

TỔNG QUAN VỀ HỢP TÁC XÃ TIÊU DÙNG: MỘT SỐ MÔ HÌNH QUỐC TẾ VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM

Nguyễn Thị Thu Phương, Nguyễn Thị Phương*, Nguyễn Thị Minh Hiền, Đỗ Thị Nhài

Khoa Kinh tế và Quản lý, Học viện Nông nghiệp Việt Nam

**Tác giả liên hệ: ntphuongkt@vnua.edu.vn*

Ngày nhận bài: 16.04.2025

Ngày chấp nhận đăng: 25.11.2025

TÓM TẮT

Hợp tác xã tiêu dùng là tổ chức kinh tế tập thể do người tiêu dùng thành lập nhằm đáp ứng nhu cầu chung về sử dụng hàng hóa, dịch vụ với giá cả hợp lý và chất lượng đảm bảo. Hợp tác xã tiêu dùng hình thành từ thế kỷ XIX ở châu Âu, sau đó lan rộng và phát triển trên toàn thế giới. Ở Việt Nam, sự phát triển của Hợp tác xã tiêu dùng còn nhỏ lẻ và chưa đáp ứng được xu hướng tiêu dùng hiện đại và toàn cầu của người tiêu dùng. Bằng phương pháp tổng quan hệ thống các nghiên cứu có liên quan tới hợp tác xã tiêu dùng được công bố trên các sách, báo, tạp chí, kỷ yếu hội thảo và báo cáo của các tổ chức quốc tế uy tín, bài báo đã tổng hợp kinh nghiệm phát triển của một số mô hình hợp tác xã tiêu dùng trên thế giới. Thông qua đó, nghiên cứu phân tích những yếu tố tạo nên thành công cũng như những thách thức mà các hợp tác xã tiêu dùng trên thế giới đang phải đối mặt và rút ra những bài học cho phát triển hợp tác xã tiêu dùng ở Việt Nam.

Từ khóa: Hợp tác xã tiêu dùng, hợp tác xã, mô hình quốc tế, phát triển hợp tác xã tiêu dùng.

Consumer Cooperatives: International Experiences and Lessons for Vietnam

ABSTRACT

Consumer cooperatives are collective economic organizations established by consumers to meet their common needs for goods and services at reasonable prices and with guaranteed quality. Consumer cooperatives originated in Europe in the 19th century and later spread and developed across the world. In Vietnam, the development of consumer cooperatives has been fragmented and has not kept pace with the modern and global consumption trends. Based on a systematic review of studies related to consumer cooperatives published in books, newspapers, magazines, conference proceedings and reports of prestigious international organizations, the article has summarized the experience of developing consumer cooperatives in the world. By doing so, the study analyzed the factors contributing to the success of consumer cooperatives, the challenges they are facing and drew lessons for developing consumer cooperatives in Vietnam.

Keywords: Consumer cooperatives, international experiences, consumer cooperative developmen.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Hợp tác xã tiêu dùng (HTXTD) là mô hình kinh tế tập thể đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển kinh tế và cải thiện đời sống của người dân tại nhiều quốc gia trên thế giới. Với mục tiêu chính là phục vụ lợi ích của các thành viên thông qua việc cung cấp hàng hóa và dịch vụ chất lượng, HTXTD góp phần ổn định giá cả thị trường, tăng cường tính bền vững trong

chuỗi cung ứng tiêu dùng. Đây là mô hình kinh doanh hiệu quả, là công cụ hữu hiệu để giải quyết các vấn đề xã hội, thúc đẩy sự công bằng và bền vững (Talonen & cs., 2016).

Hợp tác xã tiêu dùng đầu tiên trên thế giới được ghi nhận là Hợp tác xã Rochdale tại Vương quốc Anh, ra đời vào thế kỷ XIX như một phản ứng trước tình trạng bất bình đẳng và điều kiện sống khắc nghiệt của người lao động trong thời kỳ cách mạng công nghiệp. Từ đó, mô hình

HTXTD đã nhanh chóng được nhân rộng sang nhiều khu vực trên thế giới, bao gồm châu Âu, châu Á và châu Mỹ, với những điều chỉnh linh hoạt để phù hợp với điều kiện địa phương và nhu cầu cụ thể của từng cộng đồng (Dương Tuấn Cương, 2024). Tại Hoa Kỳ, REI Co-op - hợp tác xã chuyên về sản phẩm thể thao và dã ngoại - đã thu hút hơn 25 triệu thành viên, với doanh thu 3,53 tỷ USD trong năm 2024 (REI Co-op, 2024). Ở châu Âu, Migros của Thụy Sĩ là HTXTD lớn nhất nước, sở hữu khoảng 2,3 triệu thành viên và đạt doanh thu 32,5 tỷ CHF năm 2024, chiếm gần một phần tư dân số cả nước (Migros, 2024). Trong khi đó, tại châu Á, Japanese Consumers' Co-operative Union (JCCU) quy tụ hơn 30 triệu thành viên và đạt doanh thu khoảng 3,7 nghìn tỷ yên mỗi năm, trở thành hệ thống HTXTD lớn nhất toàn cầu (JCCU, 2024).

Tại Việt Nam, mô hình HTXTD đã có những bước phát triển nhất định, đặc biệt trong bối cảnh đổi mới và hội nhập kinh tế quốc tế. Tuy nhiên, so với các quốc gia phát triển, HTXTD trong nước vẫn còn gặp nhiều hạn chế như quy mô hoạt động nhỏ, năng lực quản lý yếu và khả năng cạnh tranh chưa cao (Chu Tiến Quang, 2024; Dương Tuấn Cương, 2024). Trong khi, người tiêu dùng Việt Nam hiện nay đang đối mặt với nhiều khó khăn trong hoạt động tiêu dùng, điển hình là tình trạng hàng giả, hàng kém chất lượng và không rõ nguồn gốc tràn lan trên thị trường. Chỉ trong 4 tháng đầu năm 2025, lực lượng chức năng đã xử lý hơn 34.000 vụ vi phạm liên quan đến hàng giả, hàng kém chất lượng, tổng trị giá hàng hóa bị xử phạt và tiêu hủy lên đến hàng chục tỷ đồng (Lê Anh, 2025). Theo nghiên cứu tại Hà Nội, hầu hết người tiêu dùng lo ngại về rủi ro thực phẩm ở mức từ trung bình đến rất cao và những người này có xu hướng đòi hỏi chứng nhận an toàn và tìm thông tin rõ ràng trước khi mua (Ha & cs, 2020). Trong bối cảnh đó, HTXTD được xem là cơ chế quan trọng nhằm góp phần thúc đẩy phát triển thị trường tiêu dùng theo hướng minh bạch và hiệu quả, đồng thời giúp người dân tiếp cận hàng hóa chất lượng với giá cả hợp lý.

Bài viết này nhằm tổng hợp kinh nghiệm phát triển hợp tác xã tiêu dùng từ một số quốc gia trên thế giới, phân tích yếu tố then chốt dẫn đến thành công của các mô hình này, đồng thời rút ra những bài học phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Nghiên cứu bổ sung góc nhìn kết hợp giữa chính sách và thực tiễn, vừa thảo luận khung pháp lý hiện hành, vừa làm rõ những thách thức thực tế trong vận hành HTXTD, từ đó đưa ra khuyến nghị có giá trị tham khảo cho cả cơ quan hoạch định chính sách lẫn các nhà quản lý, phát triển HTXTD ở Việt Nam.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp tổng quan dựa trên các bài báo khoa học trong cơ sở dữ liệu Google Scholar, báo cáo khoa học chuyên ngành, báo cáo của các tổ chức quốc tế với từ khóa tìm kiếm: “*consumer cooperatives*”, “*retail cooperatives*”, “*hợp tác xã tiêu dùng*”. Tài liệu được lựa chọn trong giai đoạn 2005-2025, quá trình tìm kiếm và sàng lọc tập trung vào các nghiên cứu liên quan đến sự hình thành, phát triển, hiệu quả hoạt động của các HTXTD thành công trên thế giới. Thông tin được xử lý bằng phương pháp phân tích nội dung nhằm tổng hợp, so sánh và hệ thống hóa các kết quả nghiên cứu, từ đó rút ra đặc điểm chung giúp hình thành bức tranh toàn diện về yếu tố then chốt quyết định đến sự thành công của HTXTD trên thế giới và đưa ra các bài học cụ thể cho Việt Nam.

2. KHÁI QUÁT VỀ HỢP TÁC XÃ TIÊU DÙNG Ở VIỆT NAM

Tại Việt Nam, HTXTD xuất hiện từ khá sớm, với HTX đầu tiên được thành lập vào năm 1955, hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực tiếp thị và cung ứng. Trong giai đoạn phát triển mạnh, cả nước từng có khoảng 9.000 HTXTD với 10.000 cửa hàng, phục vụ khoảng 20 triệu thành viên (ICA, 2020). Tuy nhiên, cùng với sự thay đổi của bối cảnh kinh tế, vai trò của HTXTD dần suy giảm và hiện nay chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ trong hệ thống bán lẻ. Một điểm sáng hiếm hoi là Saigon Co.op - từ một HTX nhỏ cuối thập niên 1980 đã phát triển thành nhà bán lẻ hàng đầu, sở hữu hơn 700 cửa hàng bán lẻ trên cả nước, đạt doanh thu khoảng 1,5 tỷ USD và

phục vụ gần 1 triệu lượt khách mỗi ngày, đóng góp tích cực vào việc cung ứng hàng hóa thiết yếu và giữ ổn định giá cả (ICA, 2020). Sự thành công này cho thấy tiềm năng của mô hình HTXTD khi được tổ chức bài bản. Bên cạnh đó, năm 2019 Liên hiệp Hợp tác xã tiêu dùng Việt Nam (VCCU) ra đời, nhằm kết nối các HTXTD địa phương, hỗ trợ mở rộng thị trường, liên kết với nhà sản xuất và hướng tới mục tiêu tăng trưởng 20% khối lượng kinh doanh (ICA, 2020). Tuy nhiên, nhìn chung các HTXTD ở Việt Nam vẫn tồn tại nhiều hạn chế. Phần lớn hoạt động quy mô nhỏ, gắn với cộng đồng địa phương, quyền sở hữu và tư cách thành viên chưa rõ ràng, quản trị thiếu chuyên môn và chưa tham gia sâu vào chuỗi giá trị hàng hóa (Akira, 2020a). Chính vì vậy, sự lan tỏa và sức cạnh tranh của HTXTD còn rất hạn chế so với các doanh nghiệp bán lẻ lớn.

Trong bối cảnh đó, hệ thống pháp lý đóng vai trò then chốt để thúc đẩy sự phát triển của HTXTD. Luật Hợp tác xã năm 2023 đã sửa đổi, bổ sung nhiều quy định, trong đó nhấn mạnh tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm, bình đẳng và dân chủ. Dựa trên loại sản phẩm và dịch vụ mà HTX cung cấp cho thành viên, các HTX được chia thành bốn loại: HTX phục vụ sản xuất, HTX phục vụ tiêu dùng, HTX tạo việc làm và HTX hỗn hợp. Trong đó, HTX phục vụ tiêu dùng được thành lập với mục đích chính là cung cấp sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng nhu cầu của thành viên, những người vừa là chủ sở hữu của HTX vừa là người tiêu dùng sản phẩm, dịch vụ của HTX (Nguyễn Tiến Định, 2024). Đặc biệt, Điều 9 quy định HTX có quyền yêu cầu thành viên đăng ký nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ, tạo cơ sở để HTX xây dựng kế hoạch cung ứng hiệu quả, đồng thời thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm của chính thành viên (Chu Tiến Quang, 2024). Đây là bước tiến quan trọng nhằm nâng cao hiệu quả của mô hình HTXTD.

Cũng như các HTXTD trên thế giới, HTXTD tại Việt Nam hoạt động theo những nguyên tắc cơ bản: tự nguyện và mở rộng, kiểm soát dân chủ và phân phối công bằng. Những nguyên tắc này vừa là nền tảng vận hành, vừa là định hướng phát triển trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh ngày càng gay gắt.

3. KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ HỢP TÁC XÃ TIÊU DÙNG TRÊN THẾ GIỚI VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM

3.1. Một số mô hình hợp tác xã tiêu dùng thành công trên thế giới

3.1.1. Thụy Điển

Trong bối cảnh công nghiệp hóa và sự gia tăng các vấn đề xã hội như nghèo đói và điều kiện lao động tồi tệ, các HTXTD đã xuất hiện như một giải pháp bảo vệ người tiêu dùng. Tại châu Âu, Thụy Điển là quốc gia tiêu biểu về phát triển HTXTD.

HTXTD lớn nhất và lâu đời nhất tại Thụy Điển đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế của đất nước là Kooperativa Förbundet (KF), được thành lập vào năm 1899 như một liên đoàn HTXTD. Mục tiêu của KF là cung cấp cho người dân Thụy Điển một lựa chọn tiêu dùng công bằng và hợp lý hơn, tránh được sự thao túng của các nhà bán lẻ lớn và thương gia. Mô hình HTX này nổi bật với sự tham gia của các thành viên vào quá trình quản lý và phân chia lợi nhuận, tạo ra một mô hình kinh doanh bền vững. KF thúc đẩy dân chủ nội bộ, chia sẻ lợi nhuận minh bạch, đồng thời chú trọng giáo dục thành viên và phát triển hợp tác xuyên biên giới.

Bên cạnh đó, thành công của mô hình còn đến từ việc cung cấp đa dạng các sản phẩm từ thực phẩm, đặc biệt là sản phẩm hữu cơ, đồ gia dụng, bảo hiểm, cho đến các dịch vụ tài chính, dịch vụ cộng đồng như hỗ trợ tiêu thụ sản phẩm địa phương, giáo dục và phát triển cộng đồng. Đồng thời, KF liên tục đổi mới thông qua ứng dụng công nghệ, phát triển cửa hàng thông minh, dịch vụ trực tuyến và hệ thống quản trị minh bạch nhằm thích ứng với xu hướng tiêu dùng hiện đại. Hiện KF sở hữu chuỗi cửa hàng bán lẻ Coop lớn nhất tại Thụy Điển với doanh thu thuần đạt 36.677 triệu SEK năm 2022 (KF, 2022), sở hữu 3,9 triệu thành viên đến từ 28 hiệp hội tiêu dùng (KF, 2024). KF đã phát triển mạnh mẽ và trở thành một tổ chức hàng đầu trong lĩnh vực bán lẻ và dịch vụ tiêu dùng ở Thụy Điển, không chỉ hoạt động trong phạm vi quốc gia mà còn mở rộng phạm vi hợp tác với

các tổ chức HTX trên thế giới để thúc đẩy sự phát triển các HTX trên toàn cầu.

3.1.2. Đức

Các HTXTD khởi xướng từ rất sớm bởi Friedrich Wilhelm Raiffeisen và Hermann Schulze-Delitzsch vào giữa thế kỷ XIX. Được coi là một trong những cái nôi đầu tiên của mô hình HTX tiêu dùng ở châu Âu, các mô hình HTXTD đã liên tục phát triển hoạt động dưới sự kiểm soát của luật hợp tác xã Genossenschaftsgesetz - GenG, được ban hành năm 1889 và sửa đổi nhiều lần, kiểm soát chặt chẽ và hiện đại (AnetaSuchon, 2022). Từ sau chiến tranh thế giới lần thứ hai, cùng với công cuộc tái thiết đất nước, các HTXTD cũng nhận được sự hỗ trợ mạnh mẽ từ chính phủ và các tổ chức quốc tế nhằm phát triển quy mô, ứng dụng công nghệ thông tin và hệ thống quản lý hiện đại để phục vụ nhu cầu của thành viên (Jana, 2020). Trong những năm gần đây, các HTXTD ở Đức đã tích hợp các công nghệ số, phát triển các nền tảng thương mại điện tử và tối ưu hóa quy trình phân phối hàng hóa để phục vụ nhu cầu ngày càng cao của thị trường. Đến nay Đức có 5.797 HTX, thu hút được 19,2 triệu thành viên, tạo hơn 800.000 việc làm trực tiếp. Ngoài ra, Đức còn có 1.940 HTX nhà ở với 2,8 triệu thành viên, kinh doanh đa dạng hóa các ngành nghề như hàng tiêu dùng, dịch vụ tài chính, ngân hàng, bảo hiểm qua đó giúp đỡ cộng đồng trong việc quản lý tài chính cá nhân (Nguyễn Văn Tiến, 2024). Các tổ chức hoạt động thành công tại Đức theo mô hình HTXTD phải kể đến như tập đoàn Rewe, Edeka, Coop Deutschland với hàng ngàn chuỗi cửa hàng bán lẻ trên khắp quốc gia, kinh doanh đa dạng các mặt hàng, đặc biệt là sản phẩm hữu cơ.

3.1.3. Nhật Bản

Nhật Bản là một trong những quốc gia có mô hình HTXTD phát triển mạnh mẽ nhất tại châu Á (Akira, 2020). Mô hình này khởi nguồn từ cuối thế kỷ XIX, chịu ảnh hưởng từ tư tưởng HTX Rochdale của Anh, với các HTX đầu tiên ra đời tại Tokyo, Osaka và Kobe (Takeshi, 2010). Tuy nhiên, trong thời kỳ Showa (từ

1926), chiến tranh và sự kiểm soát kinh tế bởi nhà nước đã làm phong trào HTXTD suy giảm. Sau Chiến tranh Thế giới thứ hai, trong bối cảnh thiếu hụt lương thực, lạm phát nghiêm trọng và hệ thống phân phối truyền thống tê liệt, các câu lạc bộ mua hàng tự phát được hình thành nhằm bảo đảm nhu yếu phẩm cho cư dân. Những tổ chức này nhanh chóng phát triển thành “hợp tác xã mua hàng”, đặt nền móng cho sự phục hồi mạnh mẽ của HTXTD. Đến năm 1947, Nhật Bản có khoảng 6.500 HTXTD, con số này sụt giảm còn khoảng 1.000 đơn vị sau khi Luật liên hiệp HTXTD ban hành năm 1948, do thiếu hệ thống quản lý và hỗ trợ hiệu quả.

Trong bối cảnh đó, Liên hiệp HTXTD Nhật Bản (JCCU) được thành lập vào tháng 3 năm 1951 như một cơ quan quốc gia nhằm hỗ trợ sự phục hồi và điều phối hoạt động của các HTXTD dưới luật mới (Akira, 2020). JCCU được tổ chức hoạt động theo mô hình ba cấp: cấp trung ương, cấp tỉnh, cơ sở, hình thành một hệ thống mạng lưới liên kết chặt chẽ khắp nước Nhật. JCCU đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy phong trào HTXTD, thay mặt thành viên đề xuất chính sách với chính phủ, tăng cường hướng dẫn quản lý và hỗ trợ hoạt động kinh doanh cho các HTX thành viên (ICA, 2020). Đến 2023 đã có 306 HTXTD và các liên minh hợp tác xã tiêu dùng tham gia JCCU, với tổng số thành viên lên tới hơn 30 triệu người (JCCU, 2023).

Các loại HTXTD ở Nhật Bản rất đa dạng, bao gồm: bán lẻ dựa vào cộng đồng, HTX trường học, HTX y tế và phúc lợi, HTX bảo hiểm, HTX mua bán và cho thuê nhà ở dựa vào cộng đồng kinh doanh, siêu thị, dịch vụ chuyển đồ đến tận nhà, bán hàng trực tuyến, dịch vụ chăm sóc người già. Các hoạt động này được quản lý bởi Luật HTXTD và hoạt động dưới sự giám sát của Bộ Y tế, Lao động và Phúc lợi. Mô hình hoạt động của các HTXTD dựa trên nguyên tắc mua chung giúp giảm giá thành và tăng sức mua. Các thành viên tham gia quản lý và quyết định về hàng hóa, dịch vụ. Các HTX kinh doanh theo loại hình tại tỉnh đã đăng ký, chỉ phục vụ thành viên và không được phép kinh doanh nghiệp vụ ngân hàng (JCCU, 2023).



Hình 1. Các yếu tố cấu thành sự thành công của HTXTD Nhật Bản

Nhà nước cũng xây dựng môi trường kinh doanh thuận lợi cho các HTXTD phát triển, đồng thời có chính sách ưu đãi thuế thấp hơn so với các doanh nghiệp tư nhân, bên cạnh đó khuyến khích các HTX tham gia vào phong trào bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, góp ý với chính phủ để cải thiện môi trường kinh doanh thông qua tổ chức JCCU (ICA-AP, 2025). Nhờ khung pháp lý rõ ràng, sự giám sát và hỗ trợ từ cơ quan nhà nước, cùng tổ chức theo mô hình liên kết quốc gia - tỉnh - cơ sở, HTXTD tại Nhật đã phát triển bền vững, đa dạng hóa mô hình và có mạng lưới phủ khắp toàn quốc. Năm 2023, tổng doanh thu của các HTXTD Nhật Bản đạt hơn 3,7 nghìn tỷ yên, với hơn 10.000 sản phẩm mang nhãn hiệu “co-op” do các HTX thành viên sản xuất, trở thành tổ chức tiêu dùng lớn nhất toàn quốc (JCCU, 2024). Tỷ lệ hộ gia đình tham gia HTXTD lên tới 49,5% tổng số hộ toàn quốc, trong đó có tỉnh đạt trên 75% (Akira, 2020b).

HTXTD Nhật Bản có những đặc điểm nổi bật của một mô hình thành công cả về mặt kinh tế và xã hội thông qua sự kết hợp từ nhiều yếu tố. Bên cạnh việc có khung pháp lý rõ ràng và môi trường kinh doanh thuận lợi, các HTXTD

Nhật Bản có đội ngũ quản lý chuyên nghiệp, công nghệ cao và sự tham gia tích cực của phụ nữ, đặc biệt là các bà nội trợ, vừa là người tiêu dùng chính, vừa là người quản lý HTX (Akira, 2020), đây cũng là điểm độc đáo, đặc trưng góp phần thành công cho các HTXTD của Nhật Bản.

3.1.4. Hàn Quốc

Hàn Quốc có lịch sử phát triển lâu đời trong lĩnh vực HTXTD, chỉ đứng sau Nhật Bản trong khu vực châu Á. HTXTD đầu tiên được thành lập vào năm 1920, dù bị gián đoạn bởi thời kỳ thuộc địa và chiến tranh, nhưng từ năm 1970 các HTXTD đã hồi sinh mạnh mẽ cùng với chiến dịch “Saemaul Undong” của chính phủ Hàn Quốc nhằm cung cấp và tiêu thụ hàng hóa thiết yếu cho các làng (ICA, 2019). Năm 1985, các HTXTD hiện đại đầu tiên đã xuất hiện áp dụng chiến lược quản lý đổi mới sáng tạo, mở ra giai đoạn phát triển mạnh mẽ không phụ thuộc vào sự hỗ trợ của chính phủ để đối phó với bối cảnh khủng hoảng tài chính. Tuy nhiên, để giải quyết các vấn đề kinh tế khó khăn của nông dân và công nhân, iCOOP đã được thành lập vào năm 1997 như một liên đoàn HTXTD, nhằm hỗ trợ các nhà sản xuất địa phương và kết nối thị

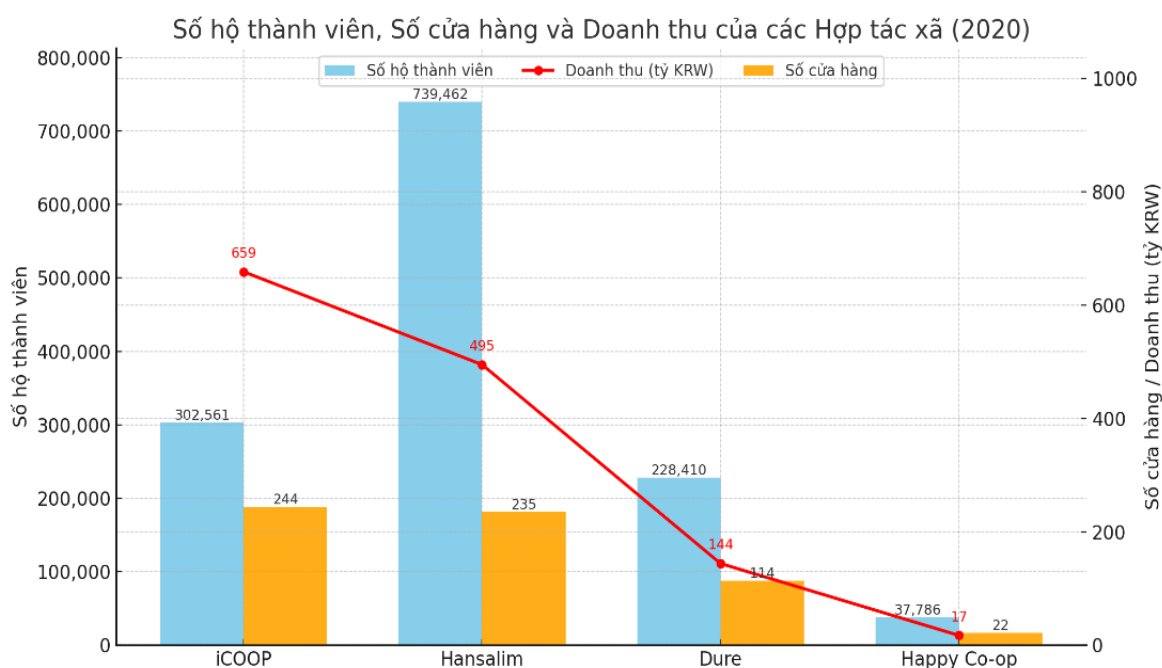
trường tiêu dùng. Cấu trúc tổ chức của iCOOP gồm các HTX thành viên và đại diện các khu vực tiêu dùng, sản xuất và tổ chức hỗ trợ, đảm bảo sự phối hợp toàn diện. Một điểm nổi bật khác là iCOOP duy trì hệ thống tích lũy điểm thưởng dành cho thành viên, nhằm khuyến khích sự tham gia tích cực, chủ động và gắn bó lâu dài, đồng thời thúc đẩy sự đổi mới, sáng tạo của toàn bộ thành viên. iCOOP không chỉ phân phối mà còn đầu tư vào nông nghiệp hữu cơ, chế biến, bán lẻ trực tuyến, xây dựng thương hiệu thực phẩm sạch. Mạng lưới SAPENet của iCOOP (2019) quy tụ hơn 180 tổ chức, đạt doanh thu hơn sáu trăm tỷ won, khẳng định vai trò trung tâm trong phát triển kinh tế xã hội bền vững (Sumi & Seungkwon, 2023).

Có thể thấy, tại Hàn Quốc, Hansalim thu hút được số lượng hộ thành viên lớn nhất cho thấy sức lan tỏa rộng rãi trong cộng đồng. Tuy nhiên, iCOOP lại đạt doanh thu cao nhất, phản ánh hiệu quả kinh doanh vượt trội so với các HTX khác. Điều này cho thấy HTXTD không chỉ phát triển về số lượng mà còn ngày càng chuyên nghiệp, đóng vai trò quan trọng trong hệ thống phân phối hàng hóa của Hàn Quốc.

Điểm nổi bật của HTXTD Hàn Quốc là: (i) sự tập trung vào an toàn thực phẩm và tính bền vững; (ii) phát huy dân chủ trong quản lý và kinh doanh của các HTX, nơi các thành viên vừa là người tiêu dùng vừa tham gia vào quá trình ra quyết định và quản lý tổ chức và (iii) ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số, giúp các thành viên dễ dàng tham gia vào quá trình quản trị và điều hành HTX, đồng thời thuận tiện trong việc tiếp cận và sử dụng sản phẩm, dịch vụ của HTX, đồng thời luôn chú trọng giáo dục nâng cao năng lực cho các thành viên.

3.1.5. Thái Lan

HTXTD đầu tiên ở Thái Lan được thành lập năm 1937 ở tỉnh Ayutthay, sau đó lan rộng ra khắp cả nước, hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực bán lẻ, cung cấp hàng hóa và dịch vụ cho thành viên. Mục tiêu hoạt động của HTXTD bao gồm thúc đẩy tiết kiệm, giáo dục, tăng cường liên kết với các tổ chức khác, phát triển văn phòng cấp tỉnh, tổ chức khảo sát để cải thiện hiệu quả làm việc của các HTX. Mặc dù đạt được những thành tựu nhất định, HTXTD vẫn đối mặt với những vấn đề như quản lý yếu kém, thiếu khả năng cạnh tranh cạnh tranh với các doanh nghiệp bán lẻ (Narong, 2019).



Nguồn: ICA (2020).

Hình 2. Số hộ thành viên, cửa hàng và doanh thu của HTXTD Hàn Quốc

Khoảng 60,21% HTXTD hoạt động ổn định, nhưng một số gặp thua lỗ do sai mục đích hoạt động như cho thuê mặt bằng hoặc tập trung vào hoạt động thực tập sinh viên thay vì tập trung vào kinh doanh (Vivat, 2011). Số lượng HTXTD và thành viên giảm liên tục từ 165 HTX với 0,74 triệu thành viên năm 2013 xuống 124 HTX với 0,67 triệu thành viên năm 2024. Tuy nhiên, số lượng thành viên trên mỗi HTX tăng 8,06%. Mặc dù doanh thu có xu hướng giảm nhưng lợi nhuận tạo ra lại có xu hướng tăng qua các năm. Hầu hết các HTXTD ở Thái Lan đều hoạt động với quy mô lớn và rất lớn, cho thấy hiệu quả hoạt động tăng theo quy mô (Narong, 2019). Bên cạnh đó, các HTXTD cũng thúc đẩy việc ứng dụng công nghệ, tích hợp bán hàng trực tuyến. Dưới sự điều phối của liên đoàn HTX Thái Lan và các cơ quan nhà nước, cùng với sự củng cố liên tục của hệ thống luật qua các năm 1928, 1968 và 1999, HTXTD vẫn giữ vai trò nền tảng trong hệ sinh thái HTX quốc gia và mang lại nhiều lợi ích cho cộng đồng.

3.2. Yếu tố đóng góp cho sự thành công của hợp tác xã tiêu dùng trên thế giới

Từ các mô hình điển hình trên thế giới, có thể nhận thấy những đặc trưng chung cũng như sự khác biệt trong quá trình phát triển của các HTXTD. Bảng 1 tổng hợp và đối chiếu một số đặc điểm nổi bật của các mô hình này, từ đó cho thấy sự thành công của các mô hình đến từ nhiều yếu tố kết hợp như khung pháp lý rõ ràng và sự hỗ trợ hiệu quả của nhà nước, quản trị chuyên nghiệp, sự tham gia tích cực của các thành viên, phát triển mạng lưới liên kết, chú trọng giáo dục và gắn kết cộng đồng hướng tới mục tiêu phát triển bền vững.

Thứ nhất, môi trường pháp lý rõ ràng và chính sách hỗ trợ hiệu quả từ Nhà nước: Một hệ thống pháp lý rõ ràng, cùng với các chính sách hỗ trợ của nhà nước đóng vai trò quan trọng trong việc tạo hành lang pháp lý và môi trường kinh doanh thuận lợi, minh bạch cho sự phát triển của các HTXTD. Nhật Bản, Hàn Quốc và Đức đều có hệ thống pháp lý chuyên biệt, là nền tảng cho sự phát triển của HTXTD.

Chính sách hỗ trợ về thuế ở Nhật Bản, tiếp cận công nghệ, và đào tạo phát triển nguồn

nhân lực ở Hàn Quốc đã góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của các HTX. Tuy nhiên, việc giới hạn giao dịch với người không phải thành viên (Nhật Bản) vừa đảm bảo cho lợi ích của thành viên nhưng có cũng có thể trở thành rào cản pháp lý giới hạn phạm vi hoạt động, có thể làm giảm năng lực mở rộng thị trường của HTX. Do đó, chính sách của nhà nước cần phát triển theo hướng vừa hỗ trợ, vừa nâng cao năng lực tự chủ cho HTXTD để có cơ hội cạnh tranh và phát triển mạnh mẽ hơn.

Thứ hai, sự tham gia tích cực và vai trò của thành viên: Tất cả các mô hình thành công trên thế giới đều cho thấy thành viên đóng vai trò then chốt trong phát triển HTXTD. Các HTX như KF (Thụy Điển), iCOOP, Hansalim (Hàn Quốc) và JCCU (Nhật Bản) đều phát huy hiệu quả nguyên tắc dân chủ - bình đẳng thông qua cơ chế “một người, một phiếu bầu”, đồng thời tạo điều kiện cho thành viên tham gia xây dựng chiến lược, quản lý hoạt động và giám sát tài chính, các thành viên không chỉ tham gia vào quá trình quản lý mà còn trực tiếp sử dụng các sản phẩm, dịch vụ do HTX cung cấp. Việc thiết lập cơ chế khuyến khích, tích điểm ở Hàn Quốc đã giúp gia tăng động lực và gắn bó giữa thành viên và HTX, từ đó hình thành sức mạnh tập thể cho sự phát triển. Điều này khẳng định vai trò quan trọng của tư cách thành viên, với chức năng vừa là chủ thể, vừa là người thụ hưởng, đồng thời thúc đẩy năng lực tổ chức và khả năng đổi mới của HTX. Do đó, tư cách thành viên và sự tham gia của họ là năng lực quan trọng tạo ra lợi thế so sánh giữa các HTX.

Thứ ba, xây dựng mạng lưới liên kết để tăng cường năng lực cạnh tranh: Yếu tố nổi bật của các mô hình HTXTD hiện đại là khả năng xây dựng mạng lưới liên kết cả chiều dọc và chiều ngang. Các tổ chức như JCCU (Nhật Bản), KF (Thụy Điển) và SAPENet (Hàn Quốc) đều phát triển thành những liên đoàn HTX nhiều cấp - từ cơ sở, tỉnh đến quốc gia - góp phần điều phối chiến lược, chia sẻ nguồn lực và tối ưu hóa quy mô hoạt động. Hình thức này giúp các HTX không đơn lẻ đối mặt với thị trường mà trở thành một phần của hệ sinh thái kinh tế - xã hội quy mô lớn, từ đó tăng năng lực đàm phán, khả năng chống chịu và mở rộng thị trường trong bối cảnh toàn cầu hóa, công nghệ số.

Bảng 1. Tổng hợp đặc điểm nổi bật từ các mô hình

Chủ đề	Thụy Điển (KF)	Đức (Rewe, Edeka, Coop)	Nhật Bản (JCCU)	Hàn Quốc (Hansalim, iCOOP)	Thái Lan
Môi trường pháp lý	Khung pháp lý chung hỗ trợ HTX dân chủ, minh bạch, chú trọng bảo vệ người tiêu dùng	Chính phủ hỗ trợ mạnh, khung pháp lý riêng quy định cụ thể trong GenG từ năm 1889 và được sửa đổi nhiều lần, hiện đại, có sự kiểm soát chặt chẽ của liên đoàn HTX	Luật HTXTD 1948, giám sát bởi Bộ Y tế - Lao động - Phúc lợi; ưu đãi thuế, khuyến khích tham gia bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng	Phát triển mạnh từ thập niên 1970; Luật HTX củng cố, chính phủ hỗ trợ giai đoạn đầu; sau đó iCOOP phát triển độc lập, tự chủ	Luật HTX từ 1928, điều chỉnh 1968 & 1999; chịu sự kiểm soát của liên đoàn HTX & nhà nước
Mô hình quản trị	Liên đoàn KF (1899), dân chủ nội bộ, chia sẻ lợi nhuận minh bạch, chú trọng giáo dục thành viên	Liên đoàn đa tầng, tích hợp công nghệ, thương mại điện tử; nhiều tập đoàn HTX bán lẻ lớn	Mô hình 3 cấp: trung ương - tỉnh - cơ sở; quản lý chuyên nghiệp, áp dụng công nghệ cao	iCOOP: cấu trúc liên kết sản xuất - tiêu dùng - tổ chức hỗ trợ; Hansalim: dựa vào cộng đồng; quản trị sáng tạo, chú trọng đào tạo thành viên	Phần lớn HTX quy mô lớn; một số yếu kém trong quản lý, cạnh tranh kém với doanh nghiệp bán lẻ lớn
Sự tham gia của thành viên	3,9 triệu thành viên (2024); lợi nhuận phân chia công bằng; khuyến khích tham gia qua giáo dục	19,2 triệu thành viên, tạo 800.000 việc làm; thành viên tham gia rộng khắp nhiều lĩnh vực	30 triệu thành viên (2023); thu hút phụ nữ, nội trợ tham gia quản lý tích cực	Hansalim: 739,462 hộ thành viên lớn nhất; iCOOP: 302,561 hộ thành viên năm 2022, thành viên gắn bó qua hệ thống tích điểm	0,67 triệu thành viên (2017), số lượng HTX giảm nhưng số thành viên/HTX tăng 8%
Liên kết mạng lưới	Liên kết xuyên biên giới, hợp tác quốc tế; Coop là chuỗi bán lẻ lớn nhất	Liên kết trong nhiều ngành: tiêu dùng, tài chính, bảo hiểm; hệ thống siêu thị rộng khắp	JCCU liên kết toàn quốc, đại diện chính sách với chính phủ, phối hợp quốc tế (ICA)	iCOOP: mạng lưới SAPeNet 180 tổ chức; Hansalim lan tỏa cộng đồng rộng lớn	Liên kết cấp tỉnh, quốc gia, gắn với liên đoàn HTX Thái Lan; tích hợp bán hàng trực tuyến
Kết quả hoạt động	28 hiệp hội tiêu dùng; đạt doanh thu 36.677 triệu SEK (2022); phát triển bền vững, đa dạng dịch vụ	5.797 HTX, 19,2 triệu thành viên, nhiều tập đoàn bán lẻ lớn, kinh doanh đa ngành rộng khắp cả nước	Doanh thu 3,7 nghìn tỷ yên (2023); 10.000 sản phẩm nhãn hiệu "co-op"; độ phủ toàn quốc	iCOOP doanh thu > 600 tỷ won; Hansalim thu hút thành viên lớn, đạt gần 500 tỷ won (2020); HTX trở thành kênh phân phối quan trọng	124 HTXTD (2017); doanh thu giảm nhưng lợi nhuận tăng 24,85% (2017); hiệu quả tăng theo quy mô

Thứ tư, quản trị chuyên nghiệp và minh bạch gắn với đổi mới công nghệ: Nhật Bản, Hàn Quốc, Thụy Điển, Đức là những quốc gia nổi bật với các HTXTD thành công nhờ vào việc xây dựng hệ thống quản trị chuyên nghiệp và minh bạch, lấy hiệu quả kinh doanh làm trung tâm trong khi vẫn đảm bảo nguyên tắc dân chủ của HTX. Từ khâu hoạch định chiến lược, giám sát thực thi cho đến quản lý tài chính. Hàn Quốc và Thụy Điển đặc biệt chú trọng ứng dụng công nghệ hiện đại như blockchain và số hóa quy trình quản lý. Những công nghệ này đảm bảo tính minh bạch trong chuỗi cung ứng, củng cố niềm tin của người tiêu dùng đối với sản phẩm và dịch vụ của các HTXTD. Việc áp dụng công nghệ giúp các HTX này duy trì sự đổi mới, tối ưu hóa quy trình và nâng cao chất lượng dịch vụ, từ đó tạo ra một hệ thống HTX thành công và tin cậy.

Thứ năm, chú trọng giáo dục thành viên và gắn kết cộng đồng hướng tới mục tiêu phát triển bền vững: Các mô hình thành công như KF (Thụy Điển), JCCU (Nhật Bản) hay iCOOP (Hàn Quốc) đều đầu tư mạnh vào đào tạo thành viên về kỹ năng quản lý, tài chính, tiêu dùng có trách nhiệm và tư duy phát triển bền vững. Các HTXTD không chỉ chú trọng hiệu quả kinh tế mà còn gắn hoạt động kinh doanh với các mục tiêu xã hội và môi trường như an toàn thực phẩm, tiêu dùng xanh, bảo vệ môi trường và bình đẳng giới. Đặc biệt, ở Nhật Bản, phụ nữ - nhất là các bà nội trợ - vừa là người tiêu dùng chính, vừa tham gia quản trị HTX, góp phần củng cố sức mạnh cộng đồng và tạo dựng lòng tin xã hội. Sự kết hợp giữa giáo dục thành viên và gắn kết cộng đồng giúp HTXTD duy trì sự đồng thuận, gia tăng giá trị xã hội và hướng đến phát triển bền vững lâu dài.

3.3. Những thách thức chính đối với các hợp tác xã tiêu dùng

Khả năng cạnh tranh với các tập đoàn bán lẻ lớn: Toàn cầu hóa, cuộc cách mạng công nghệ thông tin và truyền thông tạo ra nhiều cơ hội nhưng cũng mang lại nhiều thách thức lớn với các HTXTD. Nghiên cứu của Akira (2020) chỉ ra rằng, sự cạnh tranh từ các tập đoàn bán lẻ toàn cầu ngày càng gay gắt trong lĩnh vực bán lẻ. Các cửa hàng bán lẻ tự động cũng ngày càng phát triển, lượng giao dịch từ điện thoại thông minh cũng ngày càng tăng trưởng trong khi các HTXTD thường có quy mô hạn chế, nguồn lực tài chính và công nghệ thấp hơn so với doanh nghiệp tư nhân lớn. Điều này dẫn đến khả năng cạnh tranh về giá cả, dịch vụ và độ bao phủ thị trường bị hạn chế.

Sự phát triển của công nghệ, trí tuệ nhân tạo: Sự phát triển của trí tuệ nhân tạo (AI) hứa hẹn sẽ có ảnh hưởng sâu rộng và thay đổi toàn bộ xã hội và nền kinh tế trong tương lai. AI có thể hỗ trợ tối đa hóa quy trình, hỗ trợ ra quyết định dựa trên dữ liệu lớn, tăng khả năng tiếp cận thị trường đồng thời nâng cao sự hài lòng của khách hàng thông qua hệ thống chatbot và trợ lý ảo. Mặc dù tác động cụ thể của AI đối với HTXTD vẫn chưa được nghiên cứu và dự đoán đầy đủ, song có thể khẳng định, nó sẽ tạo ra những biến chuyển lớn, ảnh hưởng đến phương thức hoạt động của các hợp tác xã này, từ cách thức tổ chức, quản lý, đến việc tương tác và cung cấp dịch vụ cho các thành viên. AI có thể giúp nâng cao hiệu quả dịch vụ và giảm chi phí, đồng thời cũng đặt ra thách thức lớn về khả năng thích ứng và sự cạnh tranh trên thị trường, đặc biệt là các HTXTD nhỏ, hạn chế về nguồn lực tài chính trong đầu tư công nghệ và trình độ nhân sự để vận hành và khai thác dữ liệu. Hiện nay, đa số các HTXTD vẫn phụ thuộc vào vốn góp của thành viên, việc huy động vốn bên ngoài gặp rất nhiều khó khăn như thiếu tài sản đảm bảo, thiếu phương án kinh doanh thuyết phục, năng lực quản trị tài chính minh bạch hạn chế khiến HTX khó tiếp cận tín dụng thương mại cũng như nguồn vốn đầu tư bên ngoài.

Quy mô thành viên của các HTXTD hạn chế: Hầu hết các HTXTD thành công trên thế

giới đều có số lượng thành viên rất lớn, họ không tập trung phát triển số lượng HTX mà tập trung phát triển quy mô thành viên trong HTX để có lợi thế trong việc phát triển các sản phẩm, dịch vụ có chất lượng tốt và giá thành tiêu dùng nội bộ thấp hơn so với thị trường. Vì vậy, các HTXTD bao gồm cả ở Việt Nam có số quy mô nhỏ so với thế giới sẽ là một thách thức lớn trong quá trình phát triển vì không có thị trường nội bộ đủ lớn để tổ chức các hoạt động cung cấp sản phẩm, dịch vụ phục vụ thành viên hiệu quả, đồng thời giảm khả năng cạnh tranh với các tập đoàn bán lẻ trên thị trường.

Khả năng quản trị hạn chế: Thực tiễn cho thấy nhiều HTXTD có thành viên lớn, phân tán theo địa bàn rộng, dẫn tới tình trạng thông tin không được truyền đạt kịp thời, cơ chế giám sát nội bộ tại một số HTX chưa chặt chẽ, làm gia tăng nguy cơ xung đột lợi ích và suy giảm niềm tin của thành viên. Ở Việt Nam, mô hình quản trị HTX vẫn còn nặng tính truyền thống, thiếu chuyên nghiệp và chưa áp dụng công cụ hiện đại để quản lý thành viên, minh bạch hóa hoạt động tài chính.

Bên cạnh thích ứng với bối cảnh công nghệ số, HTXTD cần tăng cường khả năng cạnh tranh thông qua việc hợp nhất và đầu tư vào công nghệ hiện đại, trong khi họ cũng phải duy trì bản sắc hợp tác xã của mình với sự tham gia mạnh mẽ của các thành viên cũng là một thách thức không nhỏ (Akira, 2020).

Những thách thức này đòi hỏi HTXTD phải nâng cao năng lực quản trị, ứng dụng công nghệ thông tin, tập trung phát triển thành viên là yêu cầu cấp thiết để HTXTD hoạt động minh bạch, hiệu quả và bền vững.

3.4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam

Từ những kinh nghiệm thành công trên thế giới và thách thức mà HTXTD đang phải đối mặt, một số bài học cho Việt Nam để thúc đẩy sự phát triển và phục hồi trở lại của các HTXTD dùng bao gồm:

Hoàn thiện khung pháp lý và chính sách hỗ trợ: Một hệ thống pháp lý rõ ràng, nhất quán và có tính chuyên biệt là nền tảng phát triển

HTXTD tại các quốc gia phát triển. Ở Việt Nam, cần rà soát và hoàn thiện Luật HTX và các văn bản dưới luật theo hướng cụ thể hóa các quy định dành riêng cho HTXTD, cụ thể hóa các điều khoản liên quan đến HTXTD, tạo môi trường pháp lý thuận lợi cho các hoạt động của các HTXTD. Chính phủ cần có chính sách hỗ trợ mạnh mẽ hơn cho các HTXTD bao gồm ưu đãi thuế, tiếp cận vốn ưu đãi, hỗ trợ đầu tư hạ tầng và chuyển đổi số. Cụ thể hóa pháp luật về bảo vệ người tiêu dùng, từ đó khuyến khích người tiêu dùng tham gia vào HTX.

Nâng cao năng lực quản lý, vai trò của thành viên: Cần đẩy mạnh công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho đội ngũ quản lý và thành viên, đặc biệt cần có các chương trình đào tạo chuyên sâu giúp HTX nâng cao khả năng quản trị chuyên nghiệp, lập kế hoạch, xây dựng các phương án kinh doanh và tiếp cận thị trường. Ngoài ra, các HTX thành công đều khẳng định vai trò then chốt của thành viên không chỉ trong tiêu dùng mà còn quản lý, giám sát và hoạch định chiến lược, do đó có thể áp dụng các chương trình tích điểm, ưu đãi, đổi điểm với thành viên như iCOOP tại Hàn Quốc nhằm tăng tính gắn kết và trách nhiệm của người tiêu dùng với HTX, khuyến khích sự tham gia chủ động của thành viên, đặc biệt là phụ nữ và người tiêu dùng đô thị - những đối tượng có ảnh hưởng mạnh đến xu hướng tiêu dùng hiện đại.

Thúc đẩy ứng dụng công nghệ vào quản lý, xây dựng mô hình quản trị chuyên nghiệp, minh bạch và nâng cao khả năng tiếp cận thị trường: Nhật Bản, Thụy Điển, Hàn Quốc và Đức đều xây dựng hệ thống quản trị hiện đại, áp dụng công nghệ số trong kiểm soát nội bộ, kế toán tài chính, truy xuất nguồn gốc sản phẩm và quản lý thành viên. Do đó, cần thúc đẩy các HTXTD ứng dụng công nghệ số trong quản lý để xây dựng hệ thống minh bạch và chuyên nghiệp, nâng cao hiệu quả hoạt động, nâng cao khả năng thích ứng, đổi mới của HTX. Phát triển hệ thống phân phối linh hoạt và tiết kiệm chi phí, ứng dụng công nghệ thông tin và nền tảng trực tuyến để tạo thuận lợi cho thành viên khi đặt hàng và nhận sản phẩm, đồng thời kết nối trực tiếp với các nhà sản xuất để giảm bớt chi phí trung gian, mang lại giá trị tối ưu cho khách hàng.

Tăng cường liên kết và hợp tác quốc tế để nâng cao năng lực cạnh tranh: Việt Nam cần học hỏi kinh nghiệm từ các liên minh HTXTD như JCCU (Nhật Bản) hay SAPENet (Hàn Quốc) trong việc hình thành hệ thống liên kết HTX nhiều cấp (từ cấp xã, huyện đến vùng và quốc gia). Cần thúc đẩy vai trò của Liên hiệp HTX tiêu dùng Việt Nam trong điều phối, chia sẻ nguồn hàng, phát triển thương hiệu chung và liên kết tiêu thụ sản phẩm giữa các HTX thành viên để tạo ra lợi thế về quy mô và sức mạnh tập thể, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh với hệ thống siêu thị và bán lẻ hiện đại. Khuyến khích các HTXTD tham gia các chương trình trao đổi, hội thảo quốc tế để học tập, chia sẻ kinh nghiệm và tìm kiếm cơ hội hợp tác với các tổ chức quốc tế. Đồng thời phát triển liên kết với các HTX khác để phát triển quy mô, đa dạng hóa dịch vụ và sản phẩm, giảm chi phí trung gian từ đó nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường.

Phát triển mô hình HTXTD gắn với giáo dục thành viên và mục tiêu phát triển bền vững: Việt Nam cần xây dựng các mô hình HTX tiêu dùng kiểu mới theo hướng tích hợp giữa mục tiêu kinh tế - xã hội - môi trường, tập trung cung cấp sản phẩm sạch, hữu cơ, an toàn thực phẩm và dịch vụ cộng đồng, thúc đẩy kinh tế xanh, tiêu dùng xanh và sản xuất tuần hoàn. Đẩy mạnh giáo dục và truyền thông nhằm nâng cao năng lực thành viên và nhận thức cộng đồng thông qua đào tạo, hội thảo, truyền thông đa phương tiện và nền tảng trực tuyến, đặc biệt chú trọng đào tạo kỹ năng quản lý tài chính cho đội ngũ quản trị HTXTD và định hướng tư duy tiêu dùng có trách nhiệm trong cộng đồng. Việc kết hợp giữa giáo dục, gắn kết cộng đồng và phát triển bền vững sẽ giúp HTXTD ở Việt Nam nâng cao hiệu quả hoạt động, củng cố niềm tin xã hội và khẳng định vai trò như một tổ chức kinh tế - xã hội toàn diện.

4. KẾT LUẬN

HTXTD là một loại hình kinh tế tập thể đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao phúc lợi người tiêu dùng, thúc đẩy sản xuất và góp phần phát triển kinh tế cộng đồng. Trải qua một chặng đường dài, từ những nỗ lực nhỏ lẻ tại Rochdale đến trở thành một phong trào toàn cầu,

HTXTD đã chứng minh sức mạnh của tinh thần hợp tác trong xây dựng một nền kinh tế công bằng và bền vững. Tuy nhiên, HTXTD ở Việt Nam vẫn còn hạn chế, chưa phát triển tương xứng với tiềm năng do nhiều nguyên nhân như hạn chế về quy mô, năng lực quản lý và khả năng cạnh tranh. Các mô hình thành công trong phát triển HTXTD từ một số nước châu Âu như Thụy Điển, Đức và kinh nghiệm từ châu Á như Nhật Bản, Hàn Quốc và Thái Lan đã gợi ý bài học kinh nghiệm quý giá cho Việt Nam như hoàn thiện khung pháp lý, nâng cao năng lực quản lý và vai trò của thành viên, thúc đẩy ứng dụng công nghệ vào quản lý và tiêu thụ, tăng cường hợp tác quốc tế để nâng cao năng lực cạnh tranh, xây dựng các mô hình thí điểm hợp tác xã tiêu dùng kiểu mới, đẩy mạnh công tác tuyên truyền nâng cao năng lực thành viên và giáo dục cộng đồng về lợi ích của việc tham gia HTXTD.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Akira Kurimoto (2020a). Consumer cooperatives summary. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-816666-6.00022-7> on Dec 20, 2024.
- Akira Kurimoto (2020b). Consumer cooperatives' model in Japan. Retrieved from doi.org/10.1016/B978-0-12-816666-6.00022-7 on Dec 20, 2024.
- AnetaSuchón (2022). Cooperatives as Entities Influencing the Sustainable Development of Rural Areas in European Union. Retrieved from <https://journal.umy.ac.id/index.php/iclr/article/view/15913> on December 5, 2024.
- Chu Tiến Quang (2024). Giải pháp phát triển hợp tác xã tiêu dùng. Kỷ yếu hội thảo: Tham vấn ý kiến chuyên gia, nhà khoa học, HTX về giải pháp phát triển HTX tiêu dùng, Hà Nội.
- Dương Tuấn Cường (2024). Phát triển hợp tác xã tiêu dùng trên thế giới và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam. Kỷ yếu hội thảo: Tham vấn ý kiến chuyên gia, nhà khoa học, HTX về giải pháp phát triển HTX tiêu dùng, Hà Nội.
- Ha T.T.T., Shakur S. & Do K.H.P. (2021). Consumer concern about food safety in Hanoi, Vietnam. Food Control. 130: 108279. doi:10.1016/j.foodcont. 2021. 108279.
- ICA Committee on Consumer Co-operation for Asia and the Pacific (2020). Present Status of Consumer Co-operatives ICA Committee on Consumer Co-operation for Asia and Pacific. Retrieved from: <https://icaap.coop/sites/ica-ap.coop/files/Japan.pdf> on December 9, 2024.
- ICA Committee on Consumer Co-operation for Asia and the Pacific. (2020). Present Status of Consumer Co-operatives ICA Committee on Consumer Co-operation for Asia and Pacific. Retrieved from: <https://icaap.coop/sites/ica-ap.coop/files/Japan.pdf> on March 10, 2024.
- ICA-AP (2025). Promoting Partnerships between the State and Cooperatives: Comparative.
- ICA (2019), Cooperative in Korea, Retrieved from <https://icaap.coop/ICANew/President/assets/Cooperatives%20in%20Korea-Country%20Brochure.pdf> on December 5, 2024.
- Jana Stoklasa (2020), The Transformation of German Consumer Cooperative Societies after the Second World War Retrieved from <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=920675> on Dec 8, 2024.
- JCCU (2023). Profile of Japanese Consumers' Co-operative Union 2023-2024, Retrieved from: https://jccu.coop/eng/public/pdf/profile_of_jccu_2023_2024.pdf on December 5, 2024.
- JCCU (2024), Profile of Japanese Consumers' Co-operative Union 2024-2025. Retrieved from http://jccu.coop/eng/public/pdf/profile_of_jccu_2024_2025.pdf on Dec 5, 2024.
- Japanese Consumers' Co-operative Union (JCCU) (2024) Who we are. Retrieved from: <https://jccu.coop/eng/jccu/who-we-are.html> on Sep 13, 2025.
- Kim A., Jang J. & Jang S. (2018). Human Resource Development of Consumer Cooperative: Current status of member development in Korea's consumer cooperatives and the case of cooperative director development in iCOOP Korea (In Korean), Korean Journal of Human Resources Development. 21(3): 203-228. doi.org/10.24991/KJHRD.2018.09.21.3.203
- Kim S., Lee Y., Shin H. & Jang S. (2020). Korea's consumer cooperatives and civil society: the cases of iCOOP and Hansalim. In: M. Altman, A. Jensen, A. Kurimoto, R. Tulus, Y. Dongre & S. Jang (Eds.), Waking the Asian Pacific Co-Operative Potential. Academic Press. pp. 225-233. doi.org/10.1016/B978-0-12-816666-6.00020-3.
- KF (2022). Báo cáo thường niên của KF năm 2022. Truy cập từ <https://kf.se/wp-content/uploads/2023/04/kf-arsredovisning-2022.pdf> ngày 2/3/2024.
- KF (2024). Member of KF. Retrieved from <https://kf.se/medlemmar/> on December 2, 2024.
- Lê Anh (2025). Triệt tận gốc hàng giả bảo vệ người tiêu dùng và doanh nghiệp. Báo điện tử Chính phủ.
- Migros (2024) Facts and figures 2024. Migros Group. Retrieved from: https://report.migros.ch/2024/app/uploads/Migros_Facts_and_Figures_2024.pdf on 13 September 2025.

- Nguyễn Tiến Định (2024). Kinh nghiệm phát triển hợp tác xã tiêu dùng trên thế giới và gợi ý phát triển ở Việt Nam. Kỷ yếu hội thảo: Tham vấn ý kiến chuyên gia, nhà khoa học, HTX về giải pháp phát triển HTX tiêu dùng, Hà Nội.
- Nguyễn Văn Tiến (2024). Trên thế giới; giải pháp phát triển ở Việt Nam. Kỷ yếu hội thảo: Tham vấn ý kiến chuyên gia, nhà khoa học, HTX về giải pháp phát triển HTX tiêu dùng, Hà Nội.
- REI Co-op (2024). REI Co-op releases 2024 impact report and financials, becoming first national retailer to achieve zero waste. PR Newswire, 16 April. Retrieved from: <https://www.prnewswire.com/news-releases/rei-co-op-releases-2024-impact-report-and-financials-becoming-first-national-retailer-to-achieve-zero-waste-302449389.html> on September 13, 2025.
- Sandeep Nair, Yuki Sano, Jordan: Sameer Barhoumeh, Jordan Consulting, Kyrgyzstan, Mira Dzhakshylykova,, Kyrgyzstan Malaysia, Balakrishnan Parasuraman, Universiti Malaysia, Kota Bharu, Kelantan, Mr Romulo, M Villamin, Seungkwon Jang, Sumi Cho, Gyanendra Prasad Paudel. Promoting Partnerships between the State and Cooperatives: Comparative Perspectives from Select Countries of the Asia-Pacific Region STUDY REPORT ON PROJECT TEAM Retrieved from: <https://www.researchgate.net/profile/Gyanendra-Paudel-2/publication/388919832>
- Sumi Cho & Seungkwon Jang (2023). Cooperative Membership and Strategizing in a Korean Consumer Cooperative Network: The Case of iCOOP Retrieved from <https://jeodonline.com/wp-content/uploads/2023/11/06-Cho.pdf> on Sep 13, 2025.
- Talonen A., Jussila, I., Saarijärvi H. & Rintamäki T. (2016). Consumer cooperatives: uncovering the value potential of customer ownership. *Academy of Marketing Science Review*. 6(3-4): 142-156.
- Takeshi Suzuki (2010). A Brief Chronicle of the Modern Japanese Consumer Cooperative Movement. Retrieved from <http://staging.community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/book-saito.pdf> on March 5, 2025.