

MỞ ĐẦU

1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI:

Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, hoạt động marketing luôn là yếu tố nắm giữ sự thành công của doanh nghiệp, việc thiết lập và quản lý hệ thống kênh phân phối là công cụ marketing lý tưởng mà các Doanh nghiệp thương mại luôn quan tâm hàng đầu nhằm mở rộng khả năng đưa sản phẩm của mình ra thị trường và làm gia tăng sản lượng.

Kênh phân phối càng rộng, thu hút khách hàng càng nhiều thì khả năng chiếm lĩnh thị trường càng cao, tạo được thế đứng vững chắc đối với doanh nghiệp. Không chỉ thế quản trị tốt hệ thống kênh phân phối còn dẫn tới khả năng thu hút thêm nhiều khách hàng tiềm năng thậm chí là khách hàng của đối thủ cạnh tranh.

Trong xu thế hội nhập quốc tế và cạnh tranh ngày càng gay gắt, nền kinh tế Việt Nam đang từng bước chuyển mình và phát triển. Việc chiếm lĩnh thị trường là việc làm sống còn của doanh nghiệp, nó không chỉ đảm bảo sản phẩm được tiêu thụ trên thị trường đều đặn, hình ảnh của doanh nghiệp được khẳng định mà còn gây ra một trở ngại rất lớn đối với các đối thủ cạnh tranh hay các nhà đầu tư mới muốn xâm nhập vào thị trường.

Nhìn lại quá trình hoạt động của Công ty TID, với hệ thống kênh phân phối hơn 3000 trung gian phân phối trên toàn quốc và hơn 300 trung gian tại thị trường miền Trung, công ty cũng đã có nhiều nỗ lực trong việc phát triển hệ thống kênh phân phối. Tuy nhiên, công ty còn nhiều việc phải làm để hoàn thiện và quản lý hiệu quả hệ thống kênh này nhằm tạo lợi thế cạnh tranh dài hạn, khẳng định vị thế là nhà phân phối hàng đầu các thiết bị viễn thông của hãng Panasonic trên toàn quốc.

Chính vì lý do đó mà học viên chọn đề tài “**Quản trị hệ thống kênh phân phối sản phẩm viễn thông Panasonic tại thị trường miền Trung của công ty Đầu tư và Phát triển Thương Mại.**” .

Do khả năng còn hạn chế, chắc chắn những vấn đề được đề cập trong đề tài chưa thật hoàn chỉnh, rất mong sự đóng góp ý kiến của các thầy cô, anh chị và bạn bè đồng nghiệp về vấn đề này để nội dung đề tài được hoàn thiện hơn.

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI:

Mục đích của đề tài:

- Phân tích cấu trúc của kênh phân phối hiện tại của Công ty Đầu Tư và Phát triển Thương mại (TID) xem có phù hợp với không gian, thời gian và ngành kinh doanh cụ thể của công ty hay không.

- Nhận diện được các nguyên nhân và thực tế xung đột trong kênh đồng thời nắm rõ những cách thức vận dụng các yếu tố marketing mix trong quản trị kênh để hoàn thiện kênh.

- Rút ra những bài học kinh nghiệm, nâng cao năng lực nhận dạng, phân tích, chọn được giải pháp hữu hiệu, đồng thời chia sẻ kinh nghiệm thu nhận được với các doanh nghiệp khác cùng nhau hỗ trợ phát triển công tác quản trị hệ thống phân phối trên con đường hội nhập.

Mục tiêu của đề tài:

- Xây dựng lý thuyết cơ bản liên quan đến phân phối, phân tích vai trò của hoạt động phân phối trong Marketing – Mix và vai trò của nó trong việc quản trị hệ thống kênh phân phối tại công ty TID.

- Phân tích thực trạng về hệ thống kênh phân phối của công ty TID.

- Hoàn thiện hệ thống kênh phân phối hiện có nhằm đảm bảo cho hoạt động của kênh đạt được hiệu quả mong muốn.

Phương pháp nghiên cứu

Luận văn áp dụng phương pháp nghiên cứu dựa trên dữ liệu sẵn có, thống kê và thu thập thêm thông tin thực tế tại công ty, so sánh lý luận với thực tế, đề ra những giải pháp thích hợp và đồng bộ nhằm hoàn thiện kênh phân phối phù hợp với điều kiện của công ty và môi trường trong tương lai.

3. DỰ KIẾN ĐÓNG GÓP CỦA ĐỀ TÀI:

Về mặt lý luận:

Hệ thống hóa và phân tích những vấn đề lý luận cơ bản về kênh phân phối và quản trị hệ thống kênh. Phân tích những nguyên nhân và thực tế xung đột trong kênh. Phân tích, lựa chọn chiến lược kênh phân phối phù hợp với bối cảnh của công ty TID trong điều kiện hiện tại.

Về mặt thực tiễn:

Nâng cao nhận thức cho cán bộ trực thuộc công ty TID, đặc biệt là các cán bộ quản lý hoạt động kinh doanh.

Ứng dụng lý luận vào thực tiễn cho mô hình của công ty, xây dựng lại và hoàn thiện hệ thống kênh phân phối hiện tại của công ty để phù hợp với điều kiện thị trường trong bối cảnh hội nhập.

4. KẾT CẤU CỦA LUẬN VĂN:

Luận văn ngoài phần mở đầu, phần kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, phần nội dung chính được kết cấu như sau:

MỞ ĐẦU

Chương I – CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

Chương 2 - THỰC TRẠNG MẠNG LƯỚI PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TID

Chương 3 - HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM VIỄN THÔNG PANASONIC CỦA CÔNG TY TID

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

1.1 Khái quát về hệ thống phân phối.

1.1.1 Khái niệm về kênh phân phối

Theo quan điểm Marketing, phân phối là một khái niệm của kinh doanh, nhằm định hướng và thực hiện việc chuyển giao quyền sở hữu về hàng hóa và dịch vụ giữa người bán và người mua, đồng thời thực hiện việc tổ chức, điều hòa, phối hợp các tổ chức trung gian khác nhau bảo đảm cho hàng hóa tiếp cận khai thác tối đa các loại nhu cầu của thị trường.

Một cách tổng quát, kênh phân phối là một tập hợp các doanh nghiệp và cá nhân độc lập và phụ thuộc lẫn nhau mà qua đó doanh nghiệp sản xuất thực hiện việc bán sản phẩm cho người tiêu dùng cuối cùng.

Quản trị hệ thống phân phối là hệ thống các quyết định nhằm chuyển đưa sản phẩm về mặt vật chất cũng như quyền sở hữu hay quyền sử dụng sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng nhằm đạt hiệu quả cao.

1.1.2 Vai trò và chức năng của kênh phân phối

1.1.2.1 Vai trò của kênh phân phối

Phân phối là khâu trung gian, là cầu nối giữa sản xuất và tiêu dùng, cho phép giảm bớt đầu mối giao dịch và thực hiện tiết kiệm nhiều lần cho xã hội, nó mang lại lợi ích to lớn đối với cả sản xuất và tiêu dùng.

- Đối với sản xuất: Qua quá trình phân phối, tính hữu ích của sản phẩm đã được xã hội thừa nhận về mặt hàng, số lượng, chất lượng, chủng loại... khi đó doanh nghiệp mới thu hồi được vốn, lợi nhuận và quá trình sản xuất kinh doanh diễn ra liên tục

Trong quá trình phân phối nhà sản xuất có thể thu thập thông tin, nắm bắt nhu cầu của khách hàng hiện có và tiềm năng, đối thủ cạnh tranh... để

thực hiện sự cải tiến đồng bộ mẫu mã hàng hóa, khắc phục sự hạn chế về mặt hàng, kỹ thuật, tài chính nhằm thu hút cao nhất sự chú ý của khách hàng.

Trong điều kiện cạnh tranh, hoạt động phân phối trở nên đặc biệt quan trọng, phân phối là một bộ phận của Marketing – Mix tạo nên sự ăn khớp đồng bộ và hiệu quả giữa chính sách sản phẩm, chính sách giá, chính sách cổ động và khuyến khích giúp cho lưu thông hàng hóa nhanh và đạt hiệu quả cao nhất.

Do vậy phân phối ngày càng được các nhà quản trị cấp cao chú ý, nó như là một biến số Marketing chính tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Nhiều công ty đã đặt phân phối ở vị trí trung tâm của các mục tiêu trong chiến lược tổng thể của họ.

- Tác động tiêu dùng: Phân phối góp phần dịch chuyển hàng hóa từ những nguồn cung ứng khác nhau trên thực tế thành những chủng loại hàng hóa phù hợp về không gian, thời gian đến với người tiêu dùng nhanh nhất.

Phân phối giúp thỏa mãn tốt hơn nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng về hàng hóa, dịch vụ. Nó còn là quá trình hướng dẫn tiêu dùng, gợi mở nhu cầu tiêu dùng... chính vì vậy việc lựa chọn kênh phân phối và phương thức phân phối hàng hóa luôn là một nội dung cơ bản và chủ yếu nhất của chính sách thương mại trong tất cả các doanh nghiệp trên thị trường.

1.1.2.2 Chức năng của kênh phân phối

Các nhà sản xuất, các trung gian cũng như các thành viên khác trong kênh tồn tại theo một cấu trúc nào đó nhằm thực hiện một hay một số chức năng chủ yếu sau đây của kênh phân phối.

- Giới thiệu thông tin về sản phẩm: Quá trình phân phối thực hiện các chức năng thông tin, thu thập thông tin về khách hàng tiềm năng và khách hàng hiện có, thông tin về đối thủ cạnh tranh. Truyền đạt thông tin từ nhà sản

xuất với các trung gian bán sỉ, bán lẻ và người tiêu dùng để tạo sự thuận lợi trong quá trình trao đổi hàng hóa.

- Kích thích tiêu dùng: Quá trình phân phối thực hiện hoạt động truyền bá các thông tin về hàng hóa và các chương trình khuyến khích tiêu thụ khác đến với khách hàng và trung gian.

- Tiếp xúc, thiết lập mối quan hệ: Các công ty phải thực hiện các quan hệ tiếp xúc để xác định ai là người mua hàng ở các giai đoạn khác nhau trong kênh. Thông báo cho khách hàng biết các thông tin, thiết lập mối quan hệ thương mại và nhận các đơn đặt hàng.

- Thích ứng, hoàn thiện sản phẩm: Các thành viên của kênh thực hiện các hoạt động nhằm gia tăng hiệu quả các quá trình trao đổi, tăng tính thích ứng và hoàn thiện sản phẩm thông qua các hoạt động như : Phân loại hàng hóa, đóng gói, cung cấp các dịch vụ bảo hành, sửa chữa, lắp ráp, tư vấn.

- Thương lượng: Thông qua việc thực hiện các thỏa thuận, đàm phán liên quan đến giá cả và các điều kiện bán hàng, thực hiện việc chuyển giao sở hữu hàng hóa và dịch vụ.

- Lưu thông hàng hóa: Thông qua hoạt động vận động, bảo quản và lưu kho hàng hóa làm cầu nối giữa sản xuất và tiêu dùng. Điều hòa cung cầu giữa các khu vực thị trường và giữa các thời điểm tiêu dùng khác nhau.

- Tài chính, trang trải chi phí: Thông qua hoạt động bán hàng thu tiền, tìm kiếm các nguồn tài chính trang trải cho các hoạt động sản xuất và hoạt động của kênh.

- Chấp nhận rủi ro: Khi mua sản phẩm từ các nhà sản xuất các trung gian phải chấp nhận những rủi ro có thể gặp do một số nguyên nhân khách quan hoặc chủ quan như: sự thay đổi thị hiếu người tiêu dùng, sản phẩm bị hư hỏng trong quá trình vận chuyển, lưu kho hay những bất trắc khi cung cấp tín dụng cho khách hàng hay rủi ro về tình hình kinh tế.

Đó là các chức năng chính của phân phối. Vấn đề đặt ra là không phải các chức năng trên cần phải được thực hiện mà là ai sẽ thực hiện chức năng đó. Nhà sản xuất có thể thực hiện hết các chức năng trên, tuy nhiên nó sẽ phân tán khả năng và nguồn lực của họ đồng thời chi phí thực hiện sẽ tăng lên. Việc chuyển giao các chức năng này cho các trung gian sẽ giảm thiểu chi phí và thực hiện chuyên môn hóa cao hơn, có hiệu quả hơn.

1.2 Các thành viên kênh phân phối

Các thành viên trong kênh phân phối là những người tham gia đàm phán phân chia công việc phân phối, chuyển quyền sở hữu hàng hóa và chịu mọi sự rủi ro trong hoạt động kinh doanh. Đây là những người tham gia cấu trúc chính của hệ thống kênh phân phối bao gồm: Nhà sản xuất (hay người cung cấp), trung gian bán buôn, trung gian bán lẻ và người tiêu dùng cuối cùng.

* **Nhà sản xuất:** là người khởi nguồn cung cấp cho thị trường những sản phẩm và dịch vụ thỏa mãn nhu cầu thị trường. Tuy vậy, hầu hết các nhà sản xuất đều không có điều kiện thuận lợi để phân phối sản phẩm của mình trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng mà thường thông qua các trung gian phân phối.

* **Trung gian bán buôn:**

Bán buôn gồm tất cả những hoạt động nhằm bán hàng hoá hoặc dịch vụ cho những người mua để bán lại hoặc kinh doanh.

Trung gian bán buôn là những doanh nghiệp và cá nhân có liên quan đến mua hàng hoá bán cho các doanh nghiệp hoặc tổ chức khác để bán lại hoặc kinh doanh (các nhà bán lẻ, nhà sản xuất, những người bán buôn khác, các tổ chức xã hội....). Trên thực tế, các trung gian bán buôn có thể vừa bán buôn

vừa bán lẻ và họ được coi là bán buôn nếu tỷ trọng bán buôn là chủ yếu trong tổng doanh số.

Có 3 loại trung gian chính như sau

- *Người bán buôn sở hữu hàng hóa thực sự*: Là các doanh nghiệp thương mại độc lập về sở hữu hàng hoá. Họ tham gia kênh phân phối với các chức năng mua, sở hữu hàng hóa, dự trữ và quản lý sản phẩm với khối lượng lớn và bán lại với khối lượng nhỏ hơn cho các khách hàng là những đơn vị kinh doanh khác.

- *Đại lý, môi giới và nhà bán buôn hưởng hoa hồng*: Là những trung gian kinh doanh độc lập, đảm nhiệm hoạt động phân phối sỉ, tham gia đàm phán nhưng không sở hữu hàng hoá, chỉ thực hiện một số chức năng nhất định được uỷ thác, chủ yếu là nối và tạo điều kiện thuận lợi cho việc mua bán. Họ chỉ được nhận một khoản tiền hoa hồng hoặc lệ phí nhất định trên doanh số bán ra.

Người môi giới: Làm chức năng cầu nối giữa người mua và người bán giúp họ thoả thuận với nhau. Người môi giới không dự trữ hàng, không mua hàng, không chịu trách nhiệm về tài chính, không gánh chịu rủi ro, họ có thể hưởng thù lao của cả 2 bên.

- *Các chi nhánh và đại diện bán của nhà sản xuất*: Là các tổ chức của nhà máy sản xuất đặt tại các khu vực thị trường với chức năng thay mặt nhà sản xuất bán sỉ sản phẩm, thực hiện chức năng dự trữ hàng hoá, tiêu thụ và khuyến mãi nhưng quyền sở hữu hàng hóa và điều hành hoạt động phân phối đều do nhà sản xuất đảm nhiệm.

Trong quá trình lưu chuyển hàng hoá đến người tiêu dùng cuối cùng cần có sự liên kết và phối hợp các nhà sản xuất với các đối tượng trung gian khác nhau. Mỗi cách kết hợp hình thành một dạng kênh phân phối nhất định.

Chức năng của trung gian bán buôn

- Tạo khả năng bao phủ thị trường: người bán buôn với nghiệp vụ chuyên môn và mạng lưới phân phối rộng khắp có những điều kiện cần thiết để sẵn sàng đáp ứng sản phẩm cho nhu cầu người tiêu dùng, giúp cho nhà sản xuất tiêu thụ được sản phẩm của mình trên một địa bàn rộng lớn.

- Bán hàng và khuyến mãi: những người bán buôn có lực lượng bán hàng có thể vươn tới được những khách hàng nhỏ với phí tổn thấp, có nhiều mối quan hệ kinh doanh và thường được khách hàng tin tưởng hơn so với nhà sản xuất ở xa. Họ dễ dàng nhận dạng được người tiêu dùng tiềm năng, kết nối thông tin thường xuyên giữa công ty với người tiêu dùng đồng thời là lực lượng giải quyết các vấn đề kỹ thuật, hậu mãi cho người tiêu dùng.

- Giữ tồn kho: bán buôn là khâu quan trọng nhất trong việc dự trữ, lưu kho các sản phẩm của nhà sản xuất.

- Quá trình đặt hàng: đơn hàng của người bán buôn được đặt với khối lượng lớn, được tập hợp từ nhu cầu của nhiều khách hàng mua với khối lượng nhỏ, do vậy chi phí đặt hàng sẽ giảm và khách hàng cũng đỡ mất công tìm kiếm các mặt hàng khác nhau từ nhiều nguồn khác nhau.

- Cung cấp thông tin về thị trường: người bán buôn thường xuyên tiếp xúc với khách hàng của mình về mặt địa lý và có sự tiếp xúc thường xuyên qua hoạt động chào bán hàng. Vì vậy họ có nhiều điều kiện để nhận biết và cung cấp cho người cung ứng cũng như khách hàng của mình những thông tin về hoạt động của đối thủ cạnh tranh, về sản phẩm mới, về tình hình biến động giá cả...

- Tài trợ: người bán buôn có thể tài trợ cho khách hàng của mình khi bán chịu cho họ, đồng thời cũng tài trợ cho cả những người cung ứng cho mình khi đặt hàng trước và thanh toán kịp thời.

- Dịch vụ quản lý và tư vấn: người bán buôn thường giúp người bán lẻ hoàn thiện hoạt động kinh doanh bằng cách huấn luyện nhân viên bán hàng của họ, giúp bố trí mặt bằng của hàng và trưng bày hàng. Họ tư vấn và trợ giúp kỹ thuật cho khách hàng các dịch vụ khác như: vận chuyển, sửa chữa bảo hành...

*** Trung gian bán lẻ**

Là người bán hàng hoá cho người tiêu dùng cuối cùng để họ sử dụng vào mục đích cá nhân mà không nhằm mục đích kinh doanh.

Trung gian bán lẻ có các đặc điểm sau:

- Họ thường mua bán hàng hoá với khối lượng nhỏ nhưng đa dạng về chủng loại.
- Người bán lẻ có vốn nhỏ, phương tiện kinh doanh đa dạng.
- Người bán lẻ rất năng động, linh hoạt theo sự biến động trên thị trường
- Họ nắm rất vững tình hình thị trường mà họ bán.

Quyết định Marketing của người bán lẻ thường tập trung vào các vấn đề then chốt như:

- Quyết định về thị trường mục tiêu: người bán lẻ phải lựa chọn nên phục vụ nhóm khách hàng nào với đặc điểm ra sao về nhu cầu, khả năng mua sắm, hành vi tiêu dùng... từ đó mới định vị hoạt động trên thị trường cho phù hợp.
- Quyết định về chủng loại hàng hoá, dịch vụ sẽ cung cấp trong thị trường mục tiêu phù hợp với ý định và kỳ vọng mua sắm của khách hàng trọng điểm. Người bán lẻ phải tạo đặc điểm khác biệt, có ưu thế để cạnh tranh với những người bán lẻ khác.
- Quyết định bầu không khí cửa hàng theo ưu thế của mình phù hợp với tính chất của thị trường mục tiêu để thu hút được khách hàng.
- Quyết định về giá cả, khuyến mại, cổ động, quảng cáo.

- Quyết định địa điểm bán hàng đó là 1 trong những yếu tố quan trọng nhất chi phối lựa chọn của khách hàng.

Chức năng của trung gian bán lẻ:

- Tiếp xúc với khách hàng, phát hiện nhu cầu tiêu dùng, thu thập thông tin thị trường và phản hồi các thông tin này cho nhà sản xuất.

- Thực hiện bán hàng, quảng cáo và trưng bày sản phẩm

- Phân chia và sắp xếp hàng hóa thành những khối lượng phù hợp với người mua.

- Dự trữ hàng hóa sẵn sàng cung cấp cho người tiêu dùng

- Cung cấp dịch vụ khách hàng.

Sự khác biệt giữa người bán buôn và bán lẻ

- Người bán buôn ít quan tâm hơn đến việc cổ động bán hàng, đến bầu không khí và địa điểm bán, vì họ quan hệ với khách hàng kinh doanh chứ không phải với người tiêu dùng cuối cùng.

- Quy mô của những vụ giao dịch bán buôn lớn hơn quy mô của giao dịch bán lẻ, khả năng bao quát và địa bàn rộng hơn người bán lẻ.

- Các chế định luật pháp và mức thuế của Nhà nước đối với người bán buôn và người bán lẻ thường khác nhau.

- Những nhà bán buôn thường có nguồn vốn lớn, phương tiện kinh doanh hiện đại nên họ có khả năng chi phối sản xuất, người bán lẻ và thị trường.

1.3 Các loại hình kênh phân phối và quá trình phát triển kênh.

1.3.1 Các loại hình kênh phân phối

Trong kênh phân phối mỗi trung gian chuyên môn hóa thực hiện một công việc nhất định để đưa sản phẩm tới gần người tiêu dùng và họ tạo thành một cấp của kênh. Do đặc điểm của sản phẩm và dịch vụ mà các kênh phân phối cũng được thiết kế khác nhau bao gồm kênh phân phối hàng tiêu dùng, kênh phân phối tư liệu sản xuất và kênh phân phối dịch vụ.

Tùy vào số lượng các cấp của kênh phân phối mà ta có 4 loại kênh sau:

+ Kênh không cấp (kênh phân phối trực tiếp) bán hàng trực tiếp cho khách hàng cuối cùng không qua trung gian gồm: bán hàng lưu động, đặt hàng qua bưu điện, bán qua cửa hàng bán lẻ của nhà sản xuất...

+ Kênh một cấp thông qua một người trung gian hay còn gọi là kênh rút gọn. Ở kênh này, nhà sản xuất bán hàng qua một trung gian (người bán lẻ) để họ bán lại cho người tiêu dùng. Ưu thế của kênh này là giải phóng được chức năng lưu thông, giúp nhà sản xuất nâng cao trình độ chuyên môn hoá và tập trung năng lực cho sản xuất. Vì số cấp của kênh ngắn nên nhà sản xuất vẫn có thể kiểm soát được quá trình lưu thông sản phẩm.

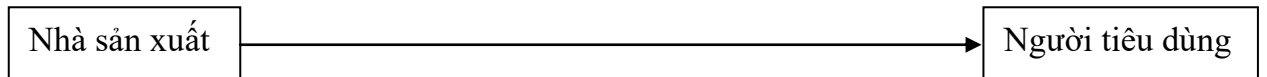
+ Kênh hai cấp hay còn gọi là kênh đầy đủ: là kênh có 2 trung gian tham gia vào quá trình phân phối (Người bán buôn, Người bán lẻ). Kênh này thường sử dụng với những mặt hàng có qui mô lớn, tiêu thụ trên địa bàn rộng. Nó tạo điều kiện cho nhà sản xuất tập trung nâng cao khả năng chuyên môn, nâng cao chất lượng sản phẩm, năng suất lao động, rút ngắn chu kỳ sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Đồng thời các trung gian có điều kiện nâng cao trình độ chuyên môn hoá trong tổ chức tiêu thụ ở công đoạn của mình. Nhưng vì kênh dài nên rủi ro thường lớn, chi phí toàn kênh cao, việc thu nhận thông tin về người tiêu dùng cuối cùng và việc điều hành kênh, kiểm soát các trung gian sẽ trở nên khó khăn hơn.

+ Kênh phân phối nhiều cấp: là kênh mà ngoài nhà sản xuất, người bán buôn, người bán lẻ, người tiêu dùng còn xuất hiện thêm một số trung gian đặc biệt như các đại lý hay người môi giới. Các đại lý bên ngoài thường đông hơn lực lượng bán hàng của nhà sản xuất, họ có nhiều kiến thức thương trường hơn nên có thể bao quát thị trường. Tuy nhiên đại lý thường làm đại diện cho nhiều nhà sản xuất hơn là cho một nhà sản xuất và họ không hiểu rõ những chi tiết kỹ

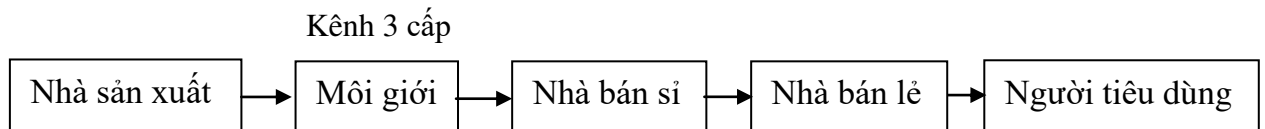
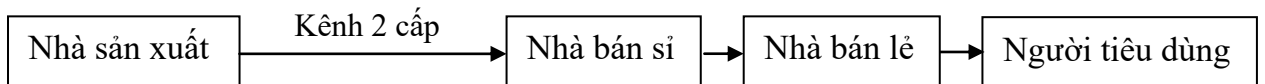
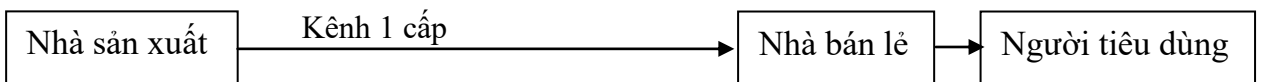
thuật về sản phẩm như lực lượng bán của công ty nên khi sử dụng họ cần có sự đào tạo.

Có thể mô tả bằng sơ đồ sau:

Kênh phân phối trực tiếp:



Kênh phân phối gián tiếp:



Sơ đồ 1.1: Các kênh phân phối hàng tiêu dùng

1.3.2 Tổ chức kênh phân phối.

- Kênh phân phối truyền thống: Là sự tập hợp ngẫu nhiên giữa các nhà sản xuất người bán buôn, nhà bán lẻ. Trong đó mỗi thực thể kinh doanh riêng biệt luôn tìm cách tăng tối đa lợi nhuận của mình cho dù có làm giảm lợi nhuận của cả hệ thống. Không có thành viên của kênh có quyền kiểm soát hoàn toàn hay đáng kể đối với các thành viên khác, do đó thiếu sự lãnh đạo thống nhất, kém hiệu quả.

- Hệ thống phân phối theo chiều: dùng để mô tả loại kênh phân phối mà trong đó hoạt động của các trung gian hợp tác rất chặt chẽ với chiến lược Marketing của các nhà sản xuất. Sự kết hợp này thông qua một mối quan hệ được thiết lập chính thức, thường xuyên, chặt chẽ.

Hệ thống kênh phân phối theo chiều dọc được quản lý tập trung để đạt được mức độ kỹ thuật, kiểm soát và hiệu quả kinh tế các hoạt động trong kênh. Đây là một mạng lưới được kế hoạch hoá tập trung và quản lý có nghiệp vụ chuyên môn cao, bảo đảm tiết kiệm trong khai thác nhờ qui mô, giảm sự trùng lặp và đạt mức tối đa ảnh hưởng của thị trường.

Đặc điểm của hệ thống này là có một thành viên trong hệ thống làm chủ các thành viên khác, giữ vai trò lãnh đạo, điều khiển kênh. Người lãnh đạo này thường thống trị về quy mô và có những chế độ ưu đãi nhằm trói buộc và thiết lập mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với các thành viên trong hệ thống.

Ưu điểm của hệ thống này là có thể kiểm soát hoàn toàn các giai đoạn trong quá trình phân phối, điều khiển dễ dàng hệ thống phân phối như thâm nhập mở rộng mạng lưới hay hạn chế theo ý muốn. Phát triển các chương trình Marketing một cách chủ động: như điều chỉnh chính sách giá cả, khuyến mãi, chương trình bán hàng theo mục tiêu yêu cầu của công ty.

- Hệ thống kênh phân phối theo chiều ngang: là hệ thống mà hai hay nhiều công ty cùng hợp lực lại để cùng khai thác thị trường. Do từng Công ty hoạt động riêng lẻ không đủ khả năng về vốn, kỹ năng marketing, nhân lực, mặt bằng... hoặc nếu hoạt động riêng lẻ Công ty sẽ phải gánh chịu hoàn toàn những rủi ro trong kinh doanh. Kết quả của sự hợp tác này sẽ hình thành một Công ty cộng sinh

Tuy nhiên hệ thống này có những hạn chế như:

- + Khó khăn trong việc phối hợp hoạt động
- + Giảm đi tính linh hoạt trong phân phối
- + Phải tăng cường các hoạt động hoạch định và nghiên cứu để thích ứng với sự hoạt động ở quy mô lớn và một thị trường phức tạp hơn.
- + Hệ thống Marketing theo chiều ngang thường không làm giảm chi phí hay mở rộng vị trí cạnh tranh của Công ty.

- Hệ thống nhiều kênh: là hệ thống sử dụng nhiều kênh phân phối để chiếm lĩnh thị trường hoặc phục vụ cho những nhóm khách hàng khác nhau.

Ví dụ: Công ty sản xuất vải có thể vừa bán cho người tiêu dùng qua cửa hàng bán lẻ của công ty, vừa bán qua các Đại lý bán sỉ hoặc các nhà bán lẻ. Công ty cũng bán cho khách hàng công nghiệp (các công ty may) với số lượng lớn qua hình thức chào hàng trực tiếp.

1.4 Thiết kế kênh phân phối.

Thiết kế kênh phân phối là những hoạt động nhằm đưa ra những quyết định liên quan đến việc phát triển những kênh phân phối mới ở những nơi trước đó nó chưa tồn tại hoặc để cải tiến các kênh phân phối hiện tại.

Nắm rõ quy trình thiết kế kênh phân phối để có thể thiết kế được một kênh phân phối hoàn chỉnh phù hợp với đặc điểm môi trường, đặc điểm của sản phẩm và điều kiện thực tế của doanh nghiệp.

1.4.1 Nhu cầu thiết kế kênh phân phối.

Doanh nghiệp cần xác định khi nào cần thiết kế kênh đặc biệt khi doanh nghiệp cần cải tiến kênh hiện có. Một số trường hợp phải thiết kế lại kênh phân phối:

- Phát triển sản phẩm mới hoặc dòng sản phẩm mới: Nếu kênh hiện có không phù hợp với hoạt động phân phối sản phẩm mới thì doanh nghiệp cần cải tiến hoặc thiết kế lại kênh phân phối

- Đưa sản phẩm hiện tại vào thị trường mục tiêu mới: là trường hợp đưa sản phẩm vào hệ thống kênh phân phối thuộc ngành hàng khác. Sự khác biệt của sản phẩm hiện tại so với sản phẩm thuộc ngành khác tạo nên sự khác biệt trong các thức phân phối, do đó nảy sinh nhu cầu cải tiến lại kênh phân phối cho phù hợp.

- Có sự thay đổi cơ bản trong một số biến số của Marketing – Mix: vì phân phối là một trong các biến số của Marketing – Mix nên cần phải có sự

phối hợp hài hòa giữa các biến số, nếu một vài biến số thay đổi thì hệ thống kênh phân phối phải được điều chỉnh cho thích hợp.

- Thiết lập Công ty mới: Thiết lập một công ty mới đi đôi với việc thiết kế một kênh phân phối mới hoặc tìm kiếm kênh phân phối hiện có thích hợp, khả dĩ có thể bán được sản phẩm của mình.

- Sự thay đổi các trung gian thương mại: Khi các trung gian hiện tại thay đổi chính sách của họ làm ảnh hưởng đến mục tiêu phân phối của Công ty.

- Thay đổi khả năng sẵn sàng của các loại trung gian cụ thể: do các trung gian hoạt động nhằm vào lợi ích cho riêng họ, vì vậy họ có thể tăng khả năng sẵn sàng nếu họ thấy rằng doanh nghiệp có những điều kiện thuận lợi hơn so với các nhà cung ứng khác và ngược lại.

- Thâm nhập vào các khu vực thị trường địa lý mới

- Thay đổi về môi trường

- Xảy ra xung đột nghiêm trọng giữa các thành viên kênh.

- Xem xét đánh giá lại hiệu quả hoạt động của kênh: Trong quá trình đánh giá hiệu quả kênh, nếu thấy hiệu quả không đạt được mục tiêu như đã xác định thì cần thiết phải cải tạo hoặc thiết lập lại kênh phân phối mới.

1.4.2 Xác định và phối hợp các mục tiêu kênh phân phối.

- Xác định mục tiêu phân phối là những chỉ tiêu cụ thể như:

+ Chiếm lĩnh, bao phủ thị trường,

+ Xây dựng hình ảnh, ấn lượng về nhãn, sản phẩm.

+ Kiểm soát

+ Chi phí, doanh số...

- Kiểm tra sự phù hợp giữa mục tiêu phân phối với các mục tiêu chiến lược khác:

Kiểm tra sự phù hợp để đảm bảo cho mục tiêu phân phối được xác lập không mâu thuẫn với mục tiêu chiến lược khác. Để làm việc này, phải kiểm tra quan hệ qua lại với các mục tiêu chiến lược khác như: mục tiêu chất lượng cao của sản phẩm phải thích hợp với mục tiêu về giá để bù đắp chi phí cao và nâng cao hình ảnh chất lượng sản phẩm, mục tiêu xúc tiến phải tập trung thông đạt về chất lượng đặc biệt của sản phẩm và mục tiêu phân phối phải đảm bảo cho sản phẩm sẽ được cung cấp cho khách hàng một cách thuận tiện nhất.

1.4.3 Phân tích các biến số ảnh hưởng đến cấu trúc kênh.

Muốn thiết kế kênh phân phối hiệu quả phải bắt đầu từ việc xác định rõ cần vươn tới thị trường mục tiêu nào, mức độ phục vụ khách hàng tới đâu và các trung gian phải hoạt động ra sao. Do đó, việc phân tích các đặc điểm của thị trường và môi trường marketing là căn cứ để lựa chọn thị trường mục tiêu, xác định cấu trúc kênh, lựa chọn các thành viên trong kênh. Hệ thống kênh phân phối phải thích hợp với thị trường và môi trường kinh doanh, phù hợp với khả năng nguồn lực của doanh nghiệp và các mục tiêu chiến lược đã xác định. Những yếu tố chủ yếu để phân tích là:

- Đặc điểm của khách hàng: cần chú ý đến các yếu tố như số lượng, sự phân tán về mặt địa lý, hành vi mua. Khi doanh nghiệp muốn vươn tới số khách hàng sống rải rác thì cần kênh dài. Nếu khách hàng mua đều đặn từng lượng hàng nhỏ cũng cần những kênh phân phối dài vì đáp ứng nhu cầu ít và đều đặn là rất tốn kém.

- Đặc điểm sản phẩm: Việc thiết kế kênh chịu ảnh hưởng lớn bởi đặc điểm của sản phẩm về kích thước, trọng lượng, mức độ tiêu chuẩn hóa, giá trị đơn vị địa sản phẩm, tính dễ hư hỏng và bảo dưỡng sản phẩm... Những sản phẩm cồng kềnh, khối lượng lớn đòi hỏi kênh phân phối phải đảm bảo đến mức thấp nhất cự ly vận chuyển và số lần bốc xếp trong quá trình lưu thông từ

người sản xuất đến người tiêu dùng. Những sản phẩm phi tiêu chuẩn như máy móc chuyên dụng thì đại diện của người sản xuất phải bán trực tiếp vì người trung gian không đủ kiến thức cần thiết. Những thiết bị cần lắp đặt và dịch vụ bảo trì thường do người sản xuất hay đại lý độc quyền bán và bảo trì. Những sản phẩm có giá trị lớn thường do lực lượng bán của người sản xuất đảm nhận mà không qua các trung gian phân phối.

- Đặc điểm của các trung gian phân phối: Thiết kế kênh cần phản ánh được những điểm mạnh, điểm yếu của các trung gian phân phối, số khách hàng một đại diện bán hàng có thể tiếp xúc được trong một thời gian nhất định hay chi phí tính trên một khách hàng của mỗi trung gian, sự sẵn có của các trung gian và mức độ chấp nhận sản phẩm hoặc chủng loại sản phẩm.

- Đặc điểm về cạnh tranh: Doanh nghiệp cần phân tích, phát hiện những ưu thế và hạn chế chủ yếu trong kênh phân phối của đối thủ cạnh tranh để thiết kế kênh phân phối của mình có khả năng cạnh tranh cao hơn.

- Đặc điểm về doanh nghiệp: Đặc điểm của doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc lựa chọn kênh. Quy mô doanh nghiệp sẽ quyết định qui mô đáp ứng thị trường và khả năng lựa chọn những trung gian phân phối thích hợp. Sức mạnh tài chính của doanh nghiệp sẽ quyết định nó có thể thực hiện được chức năng Marketing nào, chức năng nào sẽ phải nhường lại cho các trung gian.

- Đặc điểm môi trường kinh doanh: Tùy điều kiện về môi trường để doanh nghiệp lựa chọn kênh. Khi nền kinh tế đang suy thoái, người sản xuất sẽ đưa sản phẩm vào thị trường theo cách ít tốn kém nhất để hạn chế rủi ro. Ngoài ra những qui định, những điều kiện ràng buộc về mặt pháp lý cũng ảnh hưởng đến lựa chọn kênh.

1.4.4 Phát triển cấu trúc kênh.

Khi doanh nghiệp đã xác định được thị trường mục tiêu và định vị cho sản phẩm của mình thì nhà quản trị cần xác định các phương án kênh chủ yếu để lựa chọn các cấu trúc kênh. Các bước phát triển cấu trúc kênh có thể thay thế bao gồm: Xác định chiều dài của kênh, xác định chiều rộng của kênh và loại kênh trung gian ở mỗi cấp.

- Xác định chiều dài của kênh: Mỗi trung gian thực hiện một chức năng nhất định để vận chuyển hàng hóa hay dịch vụ đến gần người sử dụng gọi là một cấp trong kênh. Chiều dài của kênh được mô tả thông qua số cấp trung gian trong kênh. Doanh nghiệp cần phải xác định số lượng các cấp độ trung gian tham gia kênh tùy theo từng loại sản phẩm hàng hóa. Kênh phân phối có thể là:

+ Kênh trực tiếp: là kênh mà người sản xuất phải thực hiện tất cả các chức năng của kênh. Kênh này thích hợp cho những hàng hóa có đặc điểm dễ hư hỏng, giá trị lớn, công kênh, kỹ thuật phức tạp, khách hàng tập trung ở một khu vực địa lý.

+ Kênh một cấp: là kênh phân phối từ nhà sản xuất qua người bán lẻ để tới người tiêu dùng cuối cùng. Đây là trường hợp mà người sản xuất hoặc người bán lẻ thấy rằng, họ có đủ khả năng để thực hiện các chức năng bán buôn để giảm chi phí và đạt hiệu quả cao hơn là phải thông qua nhà bán buôn độc lập.

+ Kênh hai cấp: là kênh phân phối trong đó có thêm thành viên là nhà bán buôn độc lập. Kênh này thường áp dụng cho các loại hàng hóa có giá trị thấp, chi phí thấp và được người tiêu dùng mua thường xuyên như: bánh kẹo, báo chí... Đây là loại kênh cho những hàng hóa có số lượng người tiêu dùng lớn và phân bố trên một thị trường rộng.

+ Kênh ba cấp: là kênh có đầy đủ các loại hình trung gian tham gia. Kênh

này có thêm trung gian là đại lý để tập trung hàng hóa và phối hợp cung cấp sản phẩm với khách hàng số lượng lớn. Trên một phạm vi thị trường rộng lớn, việc sử dụng đại lý là cần thiết để đảm nhiệm việc phân phối hàng hóa cho từng khu vực thị trường.

Ngoài ra còn có những kênh phân phối với nhiều cấp độ hơn, nhưng với những kênh nhiều cấp độ thì khả năng kiểm soát quá trình hoạt động của kênh càng giảm. (Sơ đồ hình 1.1)

- Xác định chiều rộng của kênh: là mật độ trung gian trong mỗi cấp.

Để đạt được sự bao phủ thị trường, tiếp cận và khai thác tốt thị trường, doanh nghiệp phải xác định số lượng các trung gian được sử dụng ở mỗi cấp trong kênh. Có ba sự lựa chọn cơ bản:

+ Phân phối rộng rãi: Ở cách thiết kế này, các nhà sản xuất phân phối cố gắng đưa sản phẩm và dịch vụ tới nhiều trung gian nhất có thể. Quyết định có nên sử dụng hình thức này hay không tùy thuộc vào đặc điểm của sản phẩm và người tiêu dùng, và mức độ kiểm soát mong muốn thông qua người thiết kế kênh. Khi người tiêu dùng yêu cầu sự tiện lợi về địa điểm mua hàng hay khi sản phẩm có mức độ bao phủ thấp, nhà sản xuất sẽ tăng cường phân phối rộng lớn hơn. Phương thức phân phối này cho phép tăng phạm vi bao quát thị trường và tăng mức tiêu thụ. Tuy nhiên nó có thể đạt được kết quả trong trước mắt nhưng về lâu dài sẽ bị thiệt vì làm mất đi quyền kiểm soát trong việc trưng bày sản phẩm, dịch vụ kèm theo và định giá... Mặt khác do có nhiều nhà bán lẻ, họ sẽ tìm cách hạ giá để cạnh tranh với nhau trong cùng kênh phân phối và tạo ra mâu thuẫn trong kênh.

Những sản phẩm mà người tiêu dùng có xu hướng mong muốn sử dụng hình thức này là các sản phẩm tiêu dùng như: thực phẩm, xăng dầu, hàng tạp hóa...

+ Phân phối độc quyền: Khác với phân phối rộng khắp, phân phối độc

quyền giới hạn ở số lượng trung gian hoạt động trong bất kì cấp độ kênh đã cho nào. Phân phối độc quyền được sử dụng khi các nhà sản xuất muốn duy trì kiểm soát chặt chẽ đối với mức độ đảm bảo dịch vụ cần cung cấp và bao gồm việc người bán đồng ý không bán nhãn hiệu của đối thủ cạnh tranh. Các trung gian phân phối đến với các hợp đồng phân phối độc quyền thường phải hướng đến một quan hệ chặt chẽ và thường không phân phối các sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Thông qua lời vào này, các nhà sản xuất hy vọng đảm bảo các nỗ lực bán tăng cường hơn, kiểm soát được các chính sách giá cả, quảng cáo hay các dịch vụ khác của người trung gian. Hình ảnh các sản phẩm được phân phối theo hình thức này thường được nâng cao hơn. Hầu như những dòng sản phẩm ô tô mới, các máy móc thiết bị quan trọng và một số dòng sản phẩm thời trang được phân phối thông qua phương thức phân phối độc quyền này.

+ Phân phối chọn lọc: Chiến lược phân phối này giao thoa giữa hai thái cực. Trong trường hợp này, một số chứ không phải tất cả các trung gian được sử dụng.

Các nhà sản xuất không phải dàn trải nguồn lực hữu hạn của họ cho quá nhiều các cửa hàng. Các mối quan hệ tốt đẹp với các trung gian được tuyển chọn sẽ có thể được phát triển và trông đợi một mức bán hàng trên mức trung bình. Các nhà sản xuất còn cho phép bao quát thị trường một cách thích đáng mà vẫn kiểm soát được nhiều hơn với chi phí ít hơn so với phương thức phân phối rộng rãi và họ nỗ lực tập trung thiết lập và duy trì mối quan hệ làm ăn với các trung gian tuyển chọn này. Những nhà trung gian hạ nguồn (nhà bán lẻ) có nhiều cơ hội ở những thị trường có các cung ứng độc quyền hơn.

1.4.5 Đánh giá lựa chọn kênh phân phối tối ưu.

Cấu trúc kênh phân phối tối ưu phải đạt các mục tiêu phân phối như: Yêu cầu về bao phủ thị trường của hệ thống kênh, yêu cầu về mức độ điều khiển kênh, tổng chi phí phân phối thấp nhất, yêu cầu về tính linh hoạt của kênh.

- Yêu cầu về bao phủ thị trường của hệ thống kênh:
- Tiêu chuẩn kiểm soát và tiêu chí về nguồn lực: Mức độ kiểm soát các thành viên cũng là một tiêu chuẩn rất quan trọng để đánh giá kênh phân phối. Các trung gian là những cơ sở kinh doanh độc lập thường chỉ quan tâm đến mục tiêu nâng cao lợi nhuận của mình. Do đó họ chỉ tập trung vào những sản phẩm được khách hàng mua nhiều, mang lại nhiều lợi nhuận nhất, không nhất thiết phải là sản phẩm của nhà sản xuất đó. Ngoài ra, nhân viên của trung gian có thể không nắm vững chi tiết kỹ thuật về sản phẩm hoặc không xử lý tốt các tài liệu quảng cáo... sẽ làm giảm hiệu quả tiêu thụ của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp phải xác định rõ yêu cầu về mức độ điều khiển trong hệ thống kênh phân phối. Một số doanh nghiệp mong muốn duy trì chặt chẽ mức độ điều khiển kênh càng cao càng tốt. Tuy vậy mức độ điều khiển kênh tỷ lệ thuận với tính trực tiếp của kênh.

- Tiêu chuẩn thích nghi, tính linh hoạt của kênh: Sự thích ứng của kênh phân phối trước những biến đổi của môi trường là một điều cần thiết. Trong mỗi kênh phân phối các thành viên cam kết với nhau một thời hạn hoạt động nhất định. Nhưng thị trường luôn vận động và biến đổi, do vậy những cam kết đó có thể làm giảm khả năng đáp ứng của người sản xuất. Cho nên cần phải lựa chọn những cấu trúc kênh và các chính sách có thể đảm bảo khả năng kiểm soát và điều chỉnh nhanh chóng của chiến lược Marketing.

1.5.6 Chọn thiết kế kênh phân phối tốt nhất.

Mẫu thiết kế tốt nhất là kênh mang lại hiệu quả cao nhất với mức chi phí thấp nhất có thể. Để chọn ra một cấu trúc tối ưu, nhà quản trị kênh sẽ phải

tính toán các lợi tức mong đợi và chi phí gắn liền với những cấu trúc khác nhau. Tuy nhiên, hầu hết những ai làm marketing đều không có khả năng chọn lựa chính xác tất cả những khả năng khác nhau. Và thậm chí họ tính toán các thu nhập và chi phí chính xác gắn liền với mỗi phương án lựa chọn là điều không thể. Do vậy, một số tiêu chí có thể được sử dụng để ước tính một sự phân bổ tối ưu cho các chức năng của kênh.

- Phân tích đầu ra của các kênh lựa chọn: Để chọn kênh tốt nhất, trước tiên doanh nghiệp cần phải hiểu tại sao khách hàng mục tiêu của họ mua chúng. Các quyết định mua của khách hàng có thể được chia thành các phân loại cơ bản gọi là những tiện ích đầu ra của kênh. Những kênh marketing khác nhau cung cấp nhiều hơn hay ít hơn những tiện ích này như:

+ Tiện ích về sự tiện lợi (về mặt không gian và thời gian): Thời gian chờ đợi là khoảng thời gian mà khách hàng phải đợi để nhận hàng hoá. Thông thường thì khách hàng thích những kênh phân phối nhanh. Việc phân phối nhanh hơn này đòi hỏi mức dịch vụ cao hơn.

+ Tiện ích về quy mô lô hàng: Kích cỡ lô hàng càng nhỏ, tiện ích của dịch vụ mà thiết kế kênh cung cấp cho là càng lớn

+ Tiện ích về sự chọn lọc: Thông thường, khách hàng doanh nghiệp và khách hàng hộ gia đình thích có một sự chọn lọc hàng hoá lớn hơn bởi vì các nhu cầu của họ dễ được thoả mãn hơn.

+ Tiện ích về dịch vụ: Là khía cạnh giá trị gia tăng mà thị trường mang lại (ví dụ như thẻ tín dụng tiện lợi, giao hàng miễn phí, dịch vụ sửa chữa, lắp đặt...) do một kênh nào đó mang lại. Dịch vụ càng lớn, số lượng các chức năng marketing do kênh cung ứng càng cao.

Kênh marketing có thể được thiết kế để cung cấp nhiều hơn hay ít hơn bốn tiện ích đầu ra cơ bản này. Khi các thiết kế kênh của một tổ chức cung cấp nhiều hơn một đầu ra mong muốn cho người sử dụng cuối cùng, họ sẽ có

được lợi thế cạnh tranh. Nhưng việc cung ứng các mức độ tăng lên của một đầu ra đồng nghĩa với những chi phí cho kênh phải tăng lên, và thường dẫn đến giá thành sẽ cao hơn cho người sử dụng cuối cùng.

- Phân tích mục tiêu của kênh và đặc tính sản phẩm

Để thiết lập mục tiêu phân phối phù hợp với chiến lược và mục tiêu của công ty và các biến số khác, người quản lý kênh phải thực hiện ba nhiệm vụ sau:

(1) Phù hợp hoá mục tiêu và chiến lược trong phân phối với các biến số khác và với chiến lược, mục tiêu khác của công ty.

(2) Thiết lập mục tiêu phân phối rõ ràng.

(3) Kiểm tra sự phù hợp của mục tiêu phân phối với các mục tiêu khác của công ty.

- Phân tích các hành vi và phân đoạn thị trường: Các hành vi người mua hiện tại và tiềm năng cũng cần phải được đánh giá. Sự thật rằng đánh giá hành vi người mua là công việc đầu tiên của nhiều ông chủ trong hệ thống marketing truyền thống.

Những vấn đề khác liên quan đến là người tiêu dùng mua khi nào, ở đâu và như thế nào cũng cần được trả lời. Ví dụ, nếu việc mua hàng là vào dịp mùa vụ, thì việc thực hiện chức năng tồn kho nên được cộng thêm vào kênh. Chức năng tồn kho sẽ điều hoà độ dư thừa hay thiếu hụt trong sản xuất.

Và điều sau cùng, các khách hàng thường thích liên hệ với những nhà trung gian nào biết đến ngôn ngữ trong ngành hơn và những nhà sản xuất khôn ngoan sẽ thiết kế các loại kênh marketing khác nhau để phục vụ cho những phân đoạn thị trường riêng biệt.

1.5 Quản trị kênh phân phối

1.5.1 Bản chất của quản trị kênh phân phối

Quản trị kênh phân phối là toàn bộ các công việc quản lý điều hành hoạt động của hệ thống kênh, nhằm đảm bảo cho sự hợp tác gắn bó giữa các thành viên của kênh để thực hiện các mục tiêu phân phối của doanh nghiệp. Những vấn đề quản trị kênh bao gồm:

- Quản trị các kênh đã có và đang hoạt động trong một cấu trúc kênh đã được xác định với những thành viên kênh đã được lựa chọn. Vì vậy, các quyết định thiết kế kênh hoàn toàn riêng biệt với các quyết định quản trị kênh. Tuy vậy trong quá trình quản trị kênh có thể phát sinh nhu cầu thiết kế lại kênh cho phù hợp.

- Quản trị kênh là nhằm đảm bảo sự hợp tác của các thành viên trong kênh. Điều này có nghĩa là thành viên trong kênh không phải mặc nhiên tự nguyện hợp tác với nhau, mà đòi hỏi doanh nghiệp phải có sự điều hành một cách chủ động để lôi kéo họ lại với nhau đảm bảo cho sự hợp tác.

1.5.2 Những nội dung của quản trị kênh phân phối:

- Phạm vi quản trị kênh phân phối bao trùm toàn bộ hoạt động của kênh, liên quan đến tất cả mọi thành viên trong kênh từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Vì vậy đối tượng quản trị là cả một hệ thống thống nhất chứ ko phải chỉ từng giai đoạn trong quá trình lưu thông hàng hóa.

- Quản trị kênh phân phối là quản trị toàn bộ các dòng chảy trong kênh. Một hệ thống kênh hoạt động có hiệu quả hay ko là phụ thuộc vào các dòng chảy của nó có được điều hành thông suốt hay không. Vì vậy, quản trị kênh không chỉ có nghĩa là quản trị phân phối vật chất mà còn là hoạt động quản trị nhằm vào sự vận động của tất cả các yếu tố ảnh hưởng đến dòng cung ứng trong kênh.

- Quản trị kênh phải nhằm mục tiêu phân phối cụ thể. Mục tiêu phân phối thực chất là một bộ phận mục tiêu của marketing – mix. Do đó, thực hiện mục tiêu phân phối cụ thể chính là thực hiện mục tiêu cụ thể của marketing – mix.

- Quản trị kênh phân phối là quản trị các hoạt động, các quan hệ bên ngoài doanh nghiệp, do đó người quản trị kênh phải sử dụng những biện pháp hoàn toàn khác với biện pháp quản trị các biến số marketing khác. Các thành viên trong kênh thường là các doanh nghiệp độc lập, có chiến lược kinh doanh riêng, có mục tiêu riêng và có những sức mạnh riêng. Vì vậy, quản trị họ phải thông qua đàm phán, thương lượng và sử dụng các sức mạnh hợp lý.

- Quản trị kênh phân phối phải căn cứ vào vị trí của mỗi thành viên trong kênh để có những mức độ quản trị khác nhau. Đối với thành viên ở vị trí lãnh đạo kênh thì phải có một chiến lược kênh toàn diện để chi phối dẫn dắt các thành viên khác trong kênh hoạt động theo mục tiêu mong muốn của mình. Còn đối với các thành viên phụ thuộc trong kênh thì phải có cách thức điều chỉnh hoạt động của họ cho thích ứng với chiến lược của người lãnh đạo kênh.

- Quản trị kênh bao gồm quản trị kênh hàng ngày và quản trị kênh về mặt chiến lược. Quản trị kênh hàng ngày nhằm giải quyết những công việc phân phối cụ thể (như: xử lý đơn hàng, giao nhận, tín dụng, giá cả...) còn quản trị kênh về mặt chiến lược là nhằm vào những giải pháp lâu dài có tính chiến lược, do vậy nhà quản trị kênh hàng ngày phải chịu sự chi phối của quản trị kênh về mặt chiến lược. Việc quản trị kênh về chiến lược liên quan đến việc xác lập các kế hoạch và chương trình hoạt động đảm bảo sự hợp tác dài hạn giữa các thành viên.

1.5.3 Nhận diện tiềm tàng và thực tại xung đột trong kênh phân phối

1.5.3.1 Những nguyên nhân tiềm tàng gây xung đột trong kênh

- Xung đột do sự khác biệt về mục đích: trong nhiều trường hợp, công ty muốn thúc đẩy tăng trưởng nhanh thị trường thông qua chính sách bán giá thấp, nhưng các trung gian thương mại lại muốn có một mức lợi nhuận cao và chạy theo khả năng sinh lời trước mắt. Đây là một loại xung đột khó giải quyết.

- Xung đột do vai trò và quyền hạn không rõ ràng: nhà sản xuất bán hàng trực tiếp thông qua lực lượng bán hàng của mình đồng thời khuyến khích các đại lý bán hàng cho những khách hàng lớn. Sự không rõ ràng về vai trò giữa nhà sản xuất và với trung gian thương mại, đại lý bán hàng, các điều kiện bán hàng... là những nguyên nhân tiềm tàng gây xung đột. Nhà sản xuất cần phân loại và xác định rõ vai trò của mình và vai trò của mỗi thành viên trong kênh.

- Xung đột do khác biệt về nhận thức: người sản xuất nhận thấy lạc quan về triển vọng kinh tế sắp tới và muốn các trung gian dự trữ nhiều hàng hơn nhưng các trung gian thương mại lại có nhận thức bi quan và không muốn dự trữ hàng.

- Xung đột do những người trung gian phụ thuộc quá nhiều vào người sản xuất: Các trung gian độc quyền chịu sự may rủi về mẫu mã sản phẩm và giá cả do nhà sản xuất quyết định, từ đó xảy ra xung đột trong quyết định bán hàng không bán hàng.

1.5.3.2 Các kiểu xung đột thực tại trong kênh

Xung đột dọc của kênh: nảy sinh khi có mâu thuẫn giữa các cấp khác nhau của cùng một kênh. Nó bao gồm các biểu hiện cụ thể sau:

- Xung đột dọc giữa nhà sản xuất và những người bán sỉ: là trường hợp

+ Người bán sỉ không hăng hái kích thích tiêu thị chủng loại hàng hóa của người sản xuất mà chỉ hành động như những người tiếp nhận đơn hàng.

+ Người bán sỉ không đảm bảo đủ hàng dự trữ và vì vậy không đảm bảo thực hiện kịp thời đơn hàng của khách.

+ Người bán sỉ không cung cấp cho nhà sản xuất những thông tin cập nhật về tình hình thị trường và tình hình cạnh tranh.

+ Người bán sỉ tính giá quá đắt cho những dịch vụ của mình.

- Xung đột giữa nhà sản xuất với những người bán lẻ:

+ Nhà bán lẻ phát triển những nhãn hiệu riêng của mình với giá thấp hơn và được nhiều quan tâm để cạnh tranh lại chính những sản phẩm mang nhãn hiệu của nhà sản xuất.

+ Không bố trí trưng bày cho những sản phẩm mới do nhà sản xuất đưa ra chào bán.

+ Những nhà bán lẻ lớn đòi các nhà sản xuất nhiều tiền khuyến mãi hơn khi nhà sản xuất muốn họ bày bán hàng tại cửa hàng.

Xung đột ngang của kênh: tồn tại khi có mâu thuẫn giữa các thành viên ở cùng một cấp của kênh. Các trung gian thương mại ở cùng cấp do tính chất độc lập với nhau nên có thể thực hiện các chính sách quảng cáo và mặc định giá trái ngược nhau thậm chí cạnh tranh lẫn nhau. Trong trường hợp này, người quản trị cần phải xây dựng những chính sách phân phối rõ ràng như phân định địa bàn kinh doanh và những quyền hạn cụ thể để kiểm soát các kiểu xung đột này.

Xung đột đa kênh: tồn tại khi nhà sản xuất đã thiết lập hai hay nhiều kênh cạnh tranh nhau trong việc bán hàng trên cùng một thị trường. Loại xung đột này dễ trở nên gay gắt khi các thành viên của kênh hoặc là được hưởng giá thấp hơn (do mua hàng số lượng lớn) hoặc sẵn sàng bán với giá thấp hơn.

1.5.4 Đánh giá các thành viên và điều chỉnh kênh phân phối

Công ty phải định kỳ đánh giá kết quả công tác của những người trung gian theo các tiêu chuẩn như: mức tiêu thụ đã đạt được, mức dự trữ bình quân, thời gian giao hàng cho khách, sự hợp tác các chương trình khuyến mãi, huấn luyện và dịch vụ dành cho khách hàng. Việc đánh giá phải tiến hành thường xuyên theo định kỳ để có phương án xử lý kịp thời nhằm tránh việc mất hoặc sụt giảm thị phần.

Như vậy, việc đánh giá thành viên kênh nhằm vào mục tiêu giúp cho người quản trị duy trì được việc điều khiển hoạt động hiện tại của các trung gian thương mại đang bán sản phẩm của doanh nghiệp đồng thời giúp cho người quản trị có các phân tích đầy đủ về hiện tại cũng như tương lai hoạt động của từng người trung gian thương mại. Điều đó giúp vận hành hệ thống kênh phân phối trôi chảy hơn, giải quyết nhanh chóng và giảm bớt các xung đột trong kênh.

Chương 2

THỰC TRẠNG MẠNG LƯỚI PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TID

2.1- TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN TID

2.1.1- Khái quát về Công ty

Lịch sử hình thành và phát triển của công ty:

Ngày 29/03/1993: Công ty TNHH Thương Mại Đầu Tư và Phát Triển (TID) được thành lập, trụ sở đặt tại số 24 Hòa Mã, Hai Bà Trưng, Hà Nội. Năm 1996, công ty bắt đầu lĩnh vực nhập khẩu và kinh doanh thiết bị viễn thông đầu cuối.

Ngày 17/09/1999: CN Công ty TNHH Thương Mại Đầu Tư và Phát Triển được thành lập, trụ sở đặt tại số 197 Cánh Mạng Tháng 8, P4, Quận 3, Tp HCM.

Ngày 10/10/2003: Công Ty TNHH Trường Phước được thành lập, trụ sở đặt tại số 26 Hải Phòng – Thành Phố Đà Nẵng.

Công ty TID chính thức hoàn thiện hệ thống phân phối sản phẩm viễn thông Panasonic với hơn 3000 trung gian phân phối trên 64 tỉnh thành và 3 trung tâm phân phối tại 3 miền.

Chức năng nhiệm vụ của Chi nhánh Công ty

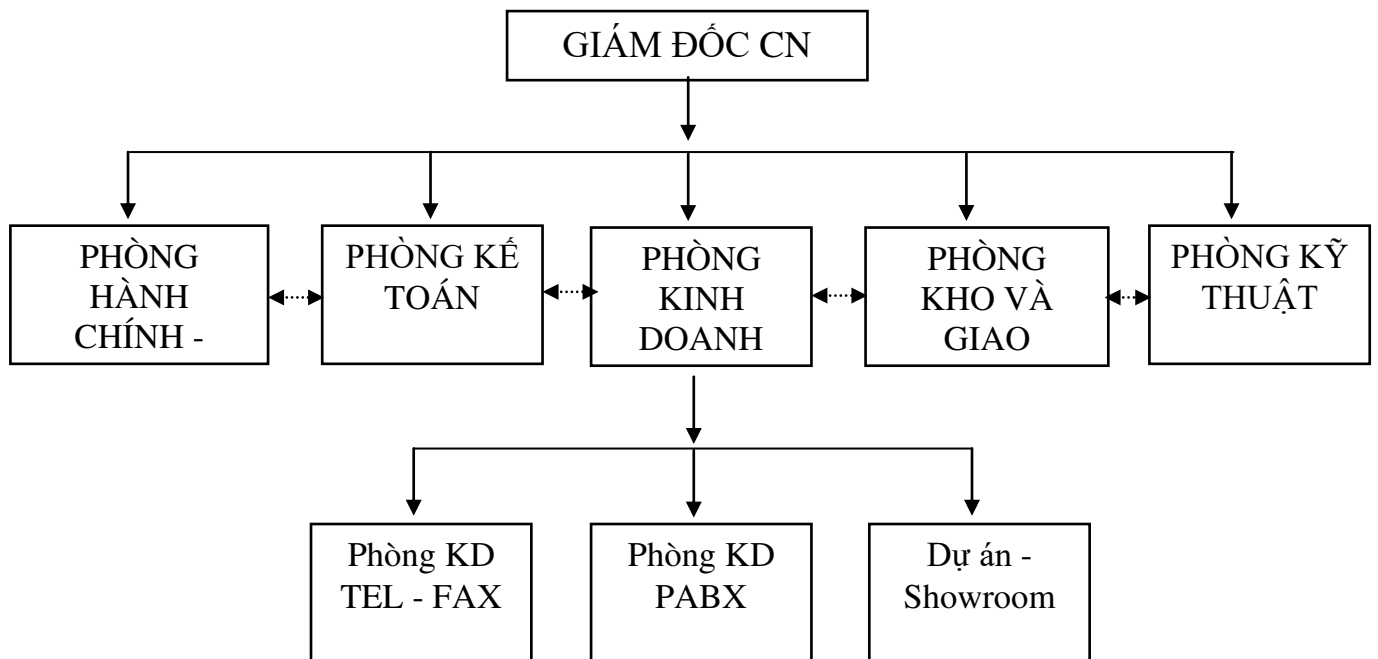
Chi nhánh Đà Nẵng là một đơn vị kinh doanh độc lập, xây dựng và thực hiện các chiến lược kinh doanh dựa theo mục tiêu và chiến lược chung của tổng công ty. Chi nhánh khai thác quản lý hơn 300 trung gian phân phối sản phẩm của mình tại thị trường miền Trung, chịu trách nhiệm duy trì và phát triển hệ thống kênh này nhằm đạt được doanh số chỉ tiêu đề ra.

Chi nhánh tổ chức quản lý và điều hành tất cả các hoạt động kinh doanh từ vấn đề quản lý khách hàng, xây dựng và điều hành kênh phân phối, thực hiện doanh số và các dịch vụ sau bán hàng như lắp đặt, bảo hành, bảo trì.

Nắm bắt nhu cầu thị trường và trên cơ sở khả năng của Chi nhánh để xây dựng các chiến lược phát triển riêng, phù hợp với thị trường miền Trung để đạt hiệu quả cao.

Bộ máy hoạt động của công ty tại Chi nhánh Đà Nẵng bao gồm:

Bảng 2.1 : Sơ đồ tổ chức của Công ty



Ghi chú :

→ : Quan hệ trực tuyến

↔ : Quan hệ chức năng

- Giám đốc Chi nhánh: là người đại diện và chịu trách nhiệm cao nhất của Công ty trước pháp luật, trước các đối tác là khách hàng, nhà cung cấp, và hệ thống các đại lý về mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Phòng kế toán: bao gồm các chức năng xử lý hóa đơn, thuế, tồn kho, ngân quỹ, tiền lương, các chính sách cho nhân viên và các công việc liên quan đến chứng từ mua bán hàng hóa.

- Phòng giao nhận và kho: đảm bảo quá trình lưu kho, bảo quản hàng hóa, vận chuyển hàng hóa đến cho đại lý khi phát sinh đơn hàng.

- Phòng kỹ thuật: phụ trách các công việc liên quan đến công tác lắp đặt, bảo trì, tư vấn kỹ thuật, bảo hành sản phẩm và sửa chữa sản phẩm khi hết hạn bảo hành. Ngoài ra phòng kỹ thuật còn có nhiệm vụ đào tạo cho Đại lý.

- Phòng kinh doanh: bao gồm

+ Kinh doanh kênh sỉ: có nhiệm vụ tìm kiếm, khai thác, duy trì và quản lý hệ thống bán sỉ và bán lẻ tại khu vực miền Trung, địa bàn từ tỉnh Quảng Bình đến Quảng Ngãi. Thực hiện nhiệm vụ chào bán các sản phẩm viễn thông Panasonic của công ty đến các trung gian này. Hệ thống trung gian phân phối mà Chi nhánh hiện có khoảng 300 khách hàng.

+ Kênh dự án và showroom: gồm showroom trưng bày sản phẩm và bán lẻ cho người tiêu dùng đến mua hàng tại công ty. Kênh dự án thì tập trung vào các đối tượng là các cơ quan, sở ban ngành tiêu dùng trực tiếp hoặc các trung gian phân phối không thường xuyên.

- Chức năng chính của Chi nhánh Đà Nẵng bao gồm việc quảng bá, giới thiệu và phân phối các sản phẩm viễn thông của hãng Panasonic đến các trung gian phân phối tại thị trường miền Trung. Ngoài ra, chi nhánh còn chịu trách nhiệm trong các vấn đề ngoài bán hàng như: đào tạo nghiệp vụ bán hàng cho hệ thống khách hàng, tư vấn trong và sau bán hàng, bảo hành, lắp đặt và sửa chữa thiết bị. Chính vì vậy, cách thức làm việc với trung gian phân phối, đốc thúc hệ thống này hoạt động trôi chảy và hiệu quả là vấn đề vô cùng quan trọng. Đó là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến việc ổn định và đẩy mạnh doanh số bán của Chi nhánh.

2.1.2 Môi trường hoạt động kinh doanh của Công ty

2.1.2.1 Môi trường vĩ mô: bao gồm các nhân tố như

- Môi trường kinh tế:

Trong xu thế hiện nay, đất nước ta đang ngày càng hòa mình hội nhập vào nền kinh tế thế giới, khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển và ứng dụng của nó vào trong đời sống ngày một sâu rộng, đời sống của người dân ngày càng phát triển, hiện đại và văn minh hơn. Chính vì vậy, các sản phẩm hiện tại của công ty như máy fax, tổng đài, điện thoại vẫn còn rất nhiều điều kiện để bán và tăng trưởng, các giải pháp về công nghệ vẫn còn rất nhiều cơ hội để triển khai và phát triển. Môi trường kinh tế hiện nay là rất thuận lợi để công ty đẩy mạnh bán hàng, tăng doanh số.

Đặc biệt do tình hình tăng trưởng kinh tế tại địa bàn công ty quản lý từ Quảng Bình đến Quảng Ngãi tiếp tục phát triển mạnh, đời sống nhân dân ngày càng hoàn thiện, thu nhập ngày càng tăng, cơ sở hạ tầng ngày càng được nâng cấp và mở rộng. Do đó, nhu cầu tiêu dùng các sản phẩm này cũng ngày càng nhiều hơn, đa dạng hơn. Đây là cơ hội cho việc mở rộng và khai thác thị trường nội địa trong tương lai.

- Môi trường chính trị - xã hội:

Hiện nay, nền chính trị của nước ta ngày càng ổn định, môi trường đầu tư rộng mở, thông thoáng và hấp dẫn, đây là điều kiện thu hút nhiều nhà đầu tư nước ngoài vào. Đặc biệt, thành phố Đà Nẵng lại là thành phố năng động nhất nước, cơ chế thông thoáng, nhiều ưu đãi và thuận lợi nên thu hút càng nhiều nhà đầu tư. Đây là điều kiện tốt để đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh tạo đà phát triển cho công ty.

Tuy nhiên, trước tình hình đó, các doanh nghiệp trong nước phải luôn có các giải pháp kịp thời để ứng phó và cạnh tranh được với các nhà đầu tư nước ngoài. Muốn vậy, bên cạnh nguồn nhân lực và tài chính dồi dào, các doanh nghiệp trong nước luôn cải tiến và phát triển, ứng dụng khoa học và công nghệ vào hoạt động sản xuất kinh doanh, có như vậy mới có thể đứng

vững được. Việc áp dụng các giải pháp công nghệ vào công việc giúp doanh nghiệp quản lý hiệu quả hơn, nhanh chóng và kịp thời hơn đồng thời tiết kiệm chi phí.

- Môi trường tự nhiên:

Các tỉnh miền Trung từ Quảng Bình đến Quảng Ngãi đều có giao thông đường bộ xuyên suốt, thường xuyên có các tuyến xe chạy nên việc giao hàng cho các đại lý ở các tỉnh này tương đối dễ dàng. Hơn nữa khoảng cách giữa các tỉnh cũng tương đối gần nên việc đi thăm, làm việc với đại lý cũng thuận tiện. Điều này giúp cho việc tìm kiếm và quản lý hệ thống đại lý cũng đơn giản và hiệu quả hơn.

- Môi trường pháp luật:

Thực hiện đường lối chủ trương và pháp luật của Nhà Nước ban hành. Các doanh nghiệp có quyền tự chủ về sản xuất kinh doanh, tự chủ về tài chính; sự ban hành và sửa đổi các luật như: Luật doanh nghiệp, Luật phá sản, Luật thuế giá trị gia tăng, Luật lao động... đã tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động sản xuất kinh doanh theo đà phát triển, đảm bảo tốt việc quản lý của nhà nước rất chặt chẽ và lành mạnh.

- Môi trường công nghệ:

Xã hội càng phát triển, việc áp dụng các thiết bị hiện đại vào công việc và đời sống ngày càng nhiều. Công nghệ giúp cho việc trao đổi thông tin, quản lý công việc được dễ dàng và hiệu quả hơn. Đây là cơ hội để công ty đẩy mạnh bán các sản phẩm công nghệ và giải pháp của mình. Lắp đặt hệ thống camera quan sát, giám sát từ xa, lắp đặt hệ thống thông tin liên lạc, hội nghị từ xa...

- Môi trường văn hóa – xã hội:

Bất kỳ hoạt động sản xuất kinh doanh nào cũng chịu ảnh hưởng bởi nhân tố này. Vậy để thành công trong kinh doanh doanh nghiệp phải nghiên

cứu tâm lý, tập quán tiêu dùng hay nhu cầu thị hiếu của người tiêu dùng ở các vùng khác nhau. Đời sống người dân ngày càng được nâng cao, đặc tính tâm lý tiêu dùng cũng phát triển đến một mức độ khác nhau, nhu cầu sử dụng sản phẩm cũng thay đổi.

Ví dụ, các model điện thoại Panasonic có xuất xứ tại Trung Quốc rất khó tiêu thụ tại các thị trường Quảng Bình, Quảng Trị vì ở đây thường có nguồn hàng chất lượng thấp nhập từ cửa khẩu Lao Bảo, người tiêu dùng ít chấp nhận các model xuất xứ này vì sợ hàng nhái...

2.1.2.2 Môi trường vi mô:

- Đặc điểm sản phẩm:

Sản phẩm của công ty là các sản phẩm về công nghệ mang đặc tính kỹ thuật cao, bao gồm các thiết bị điện thoại Panasonic, máy Fax, camera, tổng đài Panasonic và các giải pháp về phần mềm.

Có thể chia các sản phẩm hiện tại của công ty ra làm 2 dòng: dòng sản phẩm điện thoại và dòng sản phẩm máy Fax, tổng đài. Sản phẩm điện thoại là dòng sản phẩm phổ biến dành cho đại đa số đối tượng tiêu dùng cá nhân, hộ gia đình, đặc tính dễ sử dụng, giá thành thấp.

Dòng sản phẩm thứ 2 là máy Fax và tổng đài, đây là dòng sản phẩm mang đặc tính chuyên dụng, sử dụng công nghệ kỹ thuật cao, đối tượng tiêu dùng là các tổ chức, doanh nghiệp, các tòa nhà cao tầng, khách sạn...

Để các trung gian phân phối có thể hiểu và bán sản phẩm của mình, công ty phải tổ chức các buổi training, hội thảo giới thiệu sản phẩm, đào tạo cho nhân viên bán hàng của trung gian, tổ chức trưng bày và ký gởi hàng hóa tại các điểm bán đẹp.

- Đặc điểm về hệ thống khách hàng:

Khách hàng chủ yếu của công ty bao gồm các công ty chuyên kinh doanh về thiết bị viễn thông như công ty tin học, hệ thống bưu điện, công ty

thiết bị văn phòng, cửa hàng điện thoại, hệ thống các siêu thị điện máy... Mỗi quan hệ giữa công ty với các trung gian phân phối này rất chặt chẽ và thân thiết thông qua việc ký kết các hợp đồng kinh tế hoặc thỏa thuận thương mại. Trong quá trình bán hàng, nhân viên kinh doanh công ty phải liên tục làm việc với đối tác về vấn đề đặt hàng, giao hàng, giải quyết công nợ và các dịch vụ sau bán hàng. Vì vậy, công ty cần có chính sách phù hợp để có thể mang lại thuận lợi cho cả hai bên nhằm duy trì và phát triển kênh phân phối.

Tuy nhiên, vấn đề đi sâu đi sát với các trung gian phân phối, cùng với các trung gian giải quyết các vấn đề phát sinh sau bán hàng của công ty còn chưa được chú trọng, chưa đáp ứng được nhu cầu của các trung gian trong các dịch vụ sau bán hàng, chưa giải quyết ổn thỏa các phát sinh trong vấn đề bảo hành, sửa chữa, gây nhiều khó khăn đối với các trung gian. Ví dụ: thời gian bảo hành còn lâu, đôi khi không có linh kiện thay thế, không có sản phẩm tương đương để cho người tiêu dùng mượn sử dụng tạm trong thời gian bảo hành.

Công ty luôn mở rộng thị trường tiêu thụ bằng nhiều hình thức thông qua kênh phân phối. Hệ thống trung gian phân phối luôn được tìm kiếm và ngày càng được mở rộng, nâng cao cả số lượng và chất lượng. Tuy nhiên, việc khai thác khách hàng mới còn mang tính chất tự phát cao, chưa có sự quan tâm đúng mức và có kế hoạch đầu tư hợp lý. Vấn đề đánh giá năng lực các trung gian này còn mang nặng yếu tố cảm tính, không mang tính hệ thống, đồng thời các thông tin thu thập về các khách hàng này không được sâu sát và tính kịp thời không cao. Chính vì vậy, thông tin về thị trường của công ty thường chậm trễ, năng lực cạnh tranh giảm sút.

Trong thời gian đến công ty cần đưa ra những chính sách quản lý phù hợp nhằm duy trì và quản lý hiệu quả kênh phân phối này.

- Đối thủ cạnh tranh:

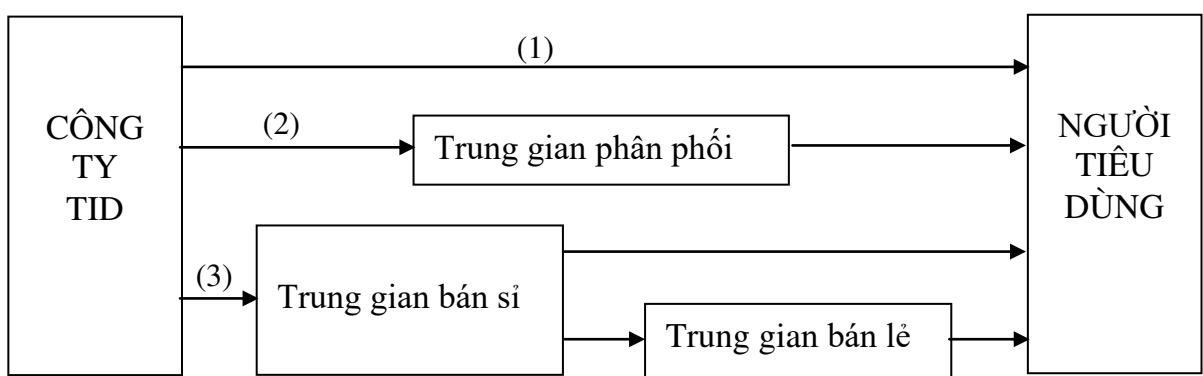
Tại thị trường Việt Nam nói chung và thị trường miền Trung nói riêng, công ty chỉ có 1 đối thủ cạnh phân phối mặt hàng viễn thông Panasonic, tuy nhiên công ty lại chịu sự cạnh tranh khốc liệt của các hãng khác trong cùng ngành như Canon, HP, Samsung, Acatel, Brother... Chính vì vậy, công ty cần có chính sách phân phối hợp lý, có cơ chế kinh doanh phù hợp vừa có hiệu quả cao lại vừa đáp ứng nhu cầu và lợi ích của trung gian phân phối.

- Hệ thống kênh phân phối của công ty

Kênh phân phối của công ty bao gồm gần 3000 trung gian trên địa bàn cả nước trong đó gần 300 trung gian tại thị trường miền Trung. Thị trường miền Trung của công ty được tính từ tỉnh Quảng Ngãi ra đến tỉnh Quảng Bình và do chi nhánh tại Đà Nẵng trực tiếp quản lý. Chi nhánh Đà Nẵng có toàn quyền quyết định trong việc khai thác, chọn lựa và quản lý các trung gian bán hàng của mình cũng như quản lý toàn bộ hệ thống phân phối.

Hiện tại, công ty đang áp dụng mô hình phân phối nhiều kênh để phân phối rộng khắp các sản phẩm của mình trên thị trường.

Bảng 2.2 : Sơ đồ kênh phân phối của công ty



- (1) Phân phối trực tiếp cho người tiêu dùng bằng hệ thống bán lẻ tại các showroom của công ty và thông qua phòng dự án.

- (2) Phân phối thông qua trung gian phân phối và các trung gian này bán lại cho người tiêu dùng
- (3) Công ty bán hàng cho các trung gian lớn, các trung gian này thực hiện phân phối lại cho các trung gian bán sỉ hoặc bán cho người tiêu dùng cuối cùng.

Hệ thống phân phối này đảm bảo cho công ty phân phối rộng khắp sản phẩm đến người tiêu dùng cuối cùng. Tuy nhiên, việc có quá nhiều kênh lại không được quản lý chặt chẽ làm cho quá trình khai thác khách hàng mới không đạt hiệu quả cao, đồng thời vấn đề chăm sóc khách hàng cũ hiện có cũng không được chu đáo. Lượng khách hàng truyền thống ngày càng giảm sút hoặc không còn mặn mà với công ty nhưng lượng khách hàng mới khai thác không nhiều, đây là một trong những nguyên nhân ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình tăng trưởng của công ty.

Số lượng trung gian tại thị trường miền Trung là 300 khách hàng, tuy nhiên đa số tập trung ở thị trường TP Đà Nẵng, các tỉnh còn lại Quảng Ngãi, Quảng Nam, Huế, Quảng Trị, Quảng Bình chỉ có hơn 150 khách hàng chiếm 50% lượng khách hàng của chi nhánh và chỉ chiếm 40% doanh số toàn chi nhánh. Điều đó cho thấy lượng khách hàng ở khu vực tỉnh còn nhiều hạn chế, thiếu cả về số lượng và yếu về chất lượng. Trong thời gian đến, công ty cần có chính sách để đầu tư khai thác hơn nữa khách hàng ở khu vực này.

Với kênh phân phối phức tạp như vậy, công ty không kiểm soát được hết các khách hàng của mình cũng như tình hình thị trường, về lâu dài, hệ thống này gần như “thả nổi” khách hàng của mình, các vấn đề chăm sóc, hỗ trợ không được kịp thời và đều đặn. Chính vì vậy nhiều khách hàng không còn bán hàng cho công ty hoặc bán rất ít, có khi chuyển sang bán hàng của đối thủ cạnh tranh.

2.1.3 Phân tích đặc điểm các yếu tố cơ bản trong hoạt động kinh doanh của Công ty

2.1.3.1 Đặc điểm tổ chức quản lý nhân sự

Bảng 2.3 : Tình hình lao động qua các năm

Cơ cấu lao động	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009
Tổng số lao động	22	31	39
Xét theo trình độ:			
- Sau đại học	0	0	1
- Đại học	5	7	10
- Cao đẳng	3	5	9
- Trung cấp	7	11	13
- Lao động phổ thông	7	8	6

Qua bảng số liệu trên, ta thấy tình hình nhân sự có sự tăng trưởng và ổn định qua các năm. Đặc biệt trình độ văn hóa của nhân viên ngày càng tăng do công ty chú trọng đến công tác đào tạo và luôn tạo điều kiện để nhân viên nâng cao trình độ học vấn. Ngoài ra, công ty cũng thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo, training tại công ty để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên, nâng cao kỹ năng làm việc.

Bảng 2.4 : Thu nhập bình quân lao động qua các năm

Cơ cấu lao động	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009
Thu nhập bình quân/người/1tháng	2,400,000	3,000,000	3,400,000

2.1.3.2 Đặc điểm về tài chính của Công ty

Bảng 2.5 : Bảng cân đối kế toán (ĐVT : VNĐ)

Chỉ tiêu	Mã số	2007	2008	2009
A. Tài sản ngắn hạn	100	11 758 395 733	11 450 184 671	12 383 974 735
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	110	8 069 467 295	9 584 989 104	10 121 974 689
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	120			

III. Các khoản phải thu ngắn hạn	130	542 819 200	200 370 750	747 923 673
IV. Hàng tồn kho	140	3 092 902 671	1 641 201 654	1 480 189 967
V. Tài sản ngắn hạn khác	150	53 206 567	23 623 163	33 886 406
B. Tài sản dài hạn	200	3 431 362	68 407 854	53 477 080
I. Các khoản phải thu dài hạn	210			
II. Tài sản cố định	220	3 431 362	68 407 854	53 477 080
III. Bất động sản đầu tư	240			
IV. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	250			
V. Tài sản dài hạn khác	260			
Tổng cộng tài sản (270 = 100 + 200)	270	11 761 827 095	11 518 592 525	12 437 451 815

- Qua bảng cân đối kế toán, ta có thể thấy tài sản lưu động ít biến động mạnh qua các năm. Năm 2008 có giảm so với năm 2007 nhưng không đáng kể, nguyên nhân là do các khoản phải thu ngắn hạn và hàng tồn kho giảm. Điều này cho thấy khả năng đáp ứng hàng hóa của công ty được cải thiện tốt.

- Lượng tiền tăng đều qua các năm, tuy nhiên năm 2009 khoản phải thu ngắn hạn tăng mạnh cho thấy nguồn vốn kinh doanh của công ty bị khách hàng chiếm dụng là khá lớn. Để giảm rủi ro và tăng tính hiệu quả của việc sử dụng vốn, công ty cần có những chính sách thích hợp để thu hồi công nợ, giảm tỷ trọng của loại tài sản này trong những năm tiếp theo.

- Tài sản dài hạn của công ty năm 2008 và 2009 tăng mạnh so với năm 2007 do tài sản cố định tăng. Điều này cho thấy công ty đang rất nỗ lực trong việc đầu tư cơ sở hạ tầng và phát triển kinh doanh.

Bảng 2.6 : Bảng cân đối kế toán (ĐVT : VNĐ)

Chỉ tiêu	Mã số	2007	2008	2009
NGUỒN VỐN				
A. Nợ phải trả (300 = 310 + 330)	300	1 334 797 600	1 004 042 983	1 771 667 045
I. Nợ ngắn hạn	310	1 334 797 600	1 004 042 983	1 771 667 045
II. Nợ dài hạn	330			
B. Vốn chủ sở hữu (400 = 410 + 430)	400	10 427 029 495	10 514 549 542	10 665 784 770
I. Vốn chủ sở hữu	410	10 000 000 000	10 000 000 000	10 000 000 000
II. Nguồn kinh phí, quỹ khác	430			
Tổng cộng nguồn vốn (440 = 300 + 400)	440	11 761 827095	11 518 592 525	12 437 451 815

- Nợ phải trả của công ty giảm vào năm 2008 tuy nhiên lại tăng lên trong năm 2009 và chủ yếu là nợ ngắn hạn. Công ty cần giảm tỷ lệ nợ xuống trong thời gian đến để tránh tình trạng bị động trong việc thanh toán nợ ngắn hạn.

- Tổng nguồn vốn tăng đều qua các năm tuy nhiên tỷ lệ tăng không lớn, trong đó vốn chủ sở hữu chiếm tỷ trọng rất lớn (hơn 85%), điều này cho thấy tiềm lực tài chính của công ty rất mạnh và trong thời gian đến công ty cần đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động sản xuất kinh doanh.

2.1.4 Tình hình phân phối sản phẩm của công ty

2.1.4.1 Phân tích, đánh giá thực trạng về tình hình phân phối của Công ty

* Phân tích doanh số tiêu thụ:

Hai yếu tố chính ảnh hưởng đến doanh thu hàng năm của doanh nghiệp phân phối là giá bán và sản lượng tiêu thụ. Chính vì vậy việc tăng hoặc giảm doanh số hoàn toàn phụ thuộc vào hai yếu tố này.

Bảng 2.7 : Bảng doanh số mặt hàng qua các năm (ĐVT : VNĐ)

Ngành	2007		2008		2009	
	Sản lượng (Chiếc)	Doanh số (tỷ)	Sản lượng (Chiếc)	Doanh số (tỷ)	Sản lượng (Chiếc)	Doanh số (tỷ)
Điện thoại	12,173	6,2	19,087	8,2	18,798	10,1
Máy Fax	2,893	5,4	3,360	7,9	4,336	9,3
Tổng đài	895	3,8	1,051	5,6	1,067	7,2
TỔNG	15,961	15,4	23,498	21,7	24,201	26,6

Qua bảng số liệu trên ta thấy:

- Doanh thu tăng đều qua các năm. Năm 2008 tăng 40% so với năm 2007 và năm 2009 tăng 22% so với năm 2008. Tuy nhiên tỷ trọng tăng của sản lượng có sự khác biệt. Ví dụ, năm 2008 doanh số tăng 40% so với năm 2007 tuy nhiên sản lượng lại tăng 47%, điều này cho thấy sản lượng bán chỉ tập trung ở những sản phẩm có giá thành thấp như điện thoại, những sản phẩm cao cấp khác như tổng đài, máy fax thì tăng không nhiều.

- Đến năm 2009, doanh số tăng 22% so với năm 2008 nhưng sản lượng bán ra chỉ tăng 2%, điều này cho thấy tỷ trọng doanh số của những mặt hàng giá thành thấp có xu hướng giảm và những mặt hàng cao cấp tăng lên, cụ thể là sản lượng máy điện thoại giảm và sản lượng của máy fax tăng lên. Đây cũng là xu hướng của công ty trong thời gian sắp đến, chú trọng bán những sản phẩm có giá trị cao về công nghệ cũng như giá thành.

Chính vì vậy trong thời gian đến, chi nhánh cần có chiến lược bố trí lại kênh phân phối phù hợp để vừa đẩy mạnh các sản phẩm phổ biến có giá thành thấp như mặt hàng điện thoại vừa tăng cường được nhu cầu của các sản phẩm kỹ thuật cao như mặt hàng máy fax và tổng đài.

2.1.4.2- Phân tích việc sử dụng các chính sách Marketing

Bất cứ công ty nào khi tham gia vào quá trình phân phối sản phẩm trên thị trường đều phải nghĩ đến sản phẩm của mình sẽ phân phối cho ai? Và phân phối như thế nào? Để từ đó có thể đề ra những chính sách bán hàng hợp lý, đáp ứng được nhu cầu của thị trường và người tiêu dùng hiệu quả nhất.

Như vậy, chính sách marketing có thể coi là một hệ thống bao gồm các định hướng, biện pháp cụ thể nhằm hỗ trợ cho việc áp dụng chính sách phân phối trên thị trường để mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất.

Hiện nay, mục đích của các chính sách bán hàng của công ty là hướng vào các trung gian là người bán buôn, người bán lẻ và người tiêu dùng nhằm xây dựng hình ảnh của sản phẩm Panasonic trên thị trường miền Trung và cả nước, làm nổi bật hình ảnh của công ty đối với người tiêu dùng.

Các biến số thường được quan tâm áp dụng trong chiến lược phân phối là:

- **Sản phẩm**

Các sản phẩm của công ty bao gồm:

- Điện thoại Panasonic: bao gồm các loại điện thoại có dây để bàn, điện thoại không dây để bàn. Các loại điện thoại này rất đa dạng về chủng loại và giá cả, nó phù hợp cho người tiêu dùng cá nhân hộ gia đình thu nhập thấp cho đến những đối tượng là người tiêu dùng hàng cao cấp.

- Máy Fax Panasonic: Bao gồm nhiều loại máy fax từ những máy sử dụng giấy nhiệt rẻ tiền, tính năng đơn giản đến các máy loại máy laser đa tính năng, giá thành cao, phục vụ cho đa số đối tượng tiêu dùng là các đơn vị doanh nghiệp.

- Tổng đài Panasonic: là hệ thống thông tin liên lạc nội bộ. Phục vụ cho đối tượng tiêu dùng là doanh nghiệp có nhu cầu liên lạc nội bộ từ 8 người đến 1000 người.

Công ty đã nhiều năm phân phối sản phẩm viễn thông Panasonic tại thị trường miền Trung, vì vậy hệ thống các trung gian tương đối ổn định và có mối quan hệ sâu sắc với công ty. Hơn nữa, tại thị trường miền Trung, sản phẩm viễn thông Panasonic mà công ty phân phối gần như đang ở thế độc quyền, vì vậy vấn đề cạnh tranh trong cùng thương hiệu là rất ít. Vì vậy, về cơ bản, công ty có lợi thế về sản phẩm.

Tuy nhiên, công ty vẫn đang bị sự cạnh tranh từ các hãng khác như Samsung, HP hay Canon... Chính vì vậy, việc xây dựng hình ảnh của công ty và sản phẩm Panasonic trên thị trường kết hợp với việc thắt chặt mối quan hệ với trung gian phân phối là vô cùng cần thiết.

- **Cơ chế giá**

Hiện tại, chi nhánh Đà Nẵng đang xây dựng có chế giá nhiều cấp. Bao gồm giá bán cho người mua 1 đến 3 sản phẩm, giá cho người mua 3-7 sản phẩm và giá bán cho người mua hơn 7 sản phẩm trên một đơn hàng. Công ty cũng đàm phán ký kết các thỏa thuận thương mại với các khách hàng lớn áp dụng các chính sách chiết khấu doanh số theo quý, theo năm. Ngoài ra, công ty còn có cấp giá bán lẻ cho showroom phục vụ cho người tiêu dùng cuối cùng và giá cho dự án lớn. Công ty cần khéo léo trong việc vận dụng cơ chế giá này để hạn chế những xung đột giữa các trung gian phân phối.

Tuy nhiên, do quy mô của các trung gian thương mại ngày càng lớn, có những trung gian nhập 30-50 chiếc trên 1 đơn hàng, vì vậy chính sách giá trên lại gây bất lợi cho những trung gian này vì công ty chỉ có cấp giá tối đa là hơn 7 chiếc/1 đơn hàng, chính vì vậy công ty cần xây dựng cơ chế giá riêng để kích thích trung gian nhập hàng với số lượng nhiều hơn.

Vấn đề ký kết các thỏa thuận thương mại cũng cần được đẩy mạnh, hiện tại chi nhánh chỉ thỏa thuận thương mại với 4 khách hàng lớn, số lượng này là rất ít cần được phát huy thêm để góp phần ổn định doanh số.

- **Phân phối sản phẩm**

Hệ thống phân phối sản phẩm của công ty bao gồm 4 kênh. Tuy nhiên, doanh số tập trung chủ yếu ở kênh sĩ, phân phối thông qua hệ thống các trung gian. Hiện nay kênh phân phối thông qua trung gian chiếm hơn 90% doanh số của chi nhánh, kênh này có khoảng 500 khách hàng (trong đó có 300 đại lý phát sinh doanh số thường xuyên) trên địa bàn từ Quảng Bình đến Quảng Ngãi. Vì vậy, vấn đề làm việc thường xuyên, duy trì tốt mối quan hệ với các trung gian này để phát sinh doanh số đều đặn sẽ giúp chi nhánh phát triển bền vững. Ngoài ra, công ty cũng thường xuyên khai thác và đào tạo trung gian phân phối mới để mở rộng mạng lưới phân phối, nhất là khu vực tỉnh.

Bảng 2.8 : Bảng doanh số các tỉnh qua các năm (ĐVT : VNĐ)

Năm	2007		2008		2009	
	DS (tỷ)	Tỷ trọng	DS (tỷ)	Tỷ trọng	DS (tỷ)	Tỷ trọng
Quảng Ngãi	1,6	10,4%	2,1	9,7%	2,5	9,4%
Quảng Nam	0,9	5,8%	1,1	5%	1,5	5,7%
Đà Nẵng	6,9	44,8%	11,4	52,5%	13,8	51,8%
Huế	3,1	20,1%	3,9	18%	5,5	20,7%
Quảng Trị	1,3	8,5%	1,2	5,5%	1,4	5,3%
Quảng Bình	1,6	10,4%	2,0	9,3%	1,9	7,1%
TỔNG	15,4	100%	21,7	100%	26,6	100%

Qua bảng trên, ta thấy tỷ trọng doanh số ở các khu vực tỉnh giảm mạnh hoặc không tăng trưởng qua các năm, đặc biệt các khu vực tỉnh Quảng Bình, Quảng Trị, Quảng Ngãi. Năm 2007, tỷ trọng doanh số tỉnh Quảng Ngãi là 10,4% tổng doanh số chi nhánh, đến năm 2009 giảm xuống chỉ còn 7,1%. Tỉnh Quảng Trị năm 2007 chiếm 8,5%, năm 2009 chỉ còn 5,3%. Khu vực Huế cũng không ổn định về doanh số, tỷ trọng tăng trưởng trong doanh số năm

2009 so với 2007 là không cao (20,7% so với 20,1%). Tuy nhiên, khu vực thành phố Đà Nẵng là khai thác khá tốt, doanh số và tỷ trọng trong tổng doanh số chi nhánh tăng đều qua các năm.

Số liệu trên đã cho thấy khả năng phát triển doanh số của Chi nhánh tại các khu vực tỉnh rất yếu, khai thác không hiệu quả. Chi nhánh cần có kế hoạch để đẩy mạnh khai thác tiềm năng khách hàng ở các khu vực này cũng như đề ra các chính sách bán hàng hợp lý để phát triển doanh số trong khu vực.

- **Chính sách cổ động**

Biện pháp chi nhánh sử dụng chủ yếu là gửi catalogue sản phẩm đến các trung gian và gửi cho người tiêu dùng cuối cùng, trưng bày sản phẩm tại các cửa hàng, siêu thị, trang trí poster, tổ chức các buổi hội thảo, training tư vấn sản phẩm, tổ chức các chuỗi sự kiện nhỏ để xây dựng hình ảnh của sản phẩm. Ví dụ như tổ chức các buổi hội nghị khách hàng để giới thiệu sản phẩm, tổ chức các chương trình bốc thăm trúng thưởng tại các siêu thị, làm các tặng phẩm như áo pull, áo mưa tặng cho khách hàng khi mua sản phẩm Panasonic ... nhằm tạo hình ảnh của sản phẩm. Tuy nhiên, cách làm này chưa mang lại hiệu quả cao các đối với các tỉnh thành ở xa như Quảng Ngãi, Quảng Bình, Quảng Trị... nên doanh số tại các khu vực này không tăng, sản phẩm chưa được phân phối rộng rãi.

Nhiệm vụ chủ yếu của công ty là không ngừng nâng cao hiệu quả phân phối tiêu thụ sản phẩm, cung cấp ngày càng nhiều hàng hóa cho xã hội và đáp ứng nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng khu vực miền Trung và trong cả nước.

2.2- THỰC TRẠNG VỀ TÌNH HÌNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY

2.2.1 Phân tích tình hình tiêu thụ sản phẩm của từng kênh phân phối

Bảng 2.9 : Tỷ trọng doanh số của các kênh (ĐVT : VNĐ)

Chỉ tiêu	2007		2008		2009	
	DS	Tỷ trọng	DS	Tỷ trọng	DS	Tỷ trọng
Bán lẻ	900	5,8%	1,2	5,6%	1,8	6,8%
Bán sỉ	14,5	94,2%	20,5	94,4%	24,8	93,2%
Tỷ trọng	15,4	100%	21,7	100%	26,6	100%

- **Kênh trực tiếp:**

Là kênh bán hàng tại showroom của công ty và bán trực tiếp cho các dự án lớn. Cả công ty có 3 showroom bán lẻ trên cả nước. Tại miền Trung, công ty có showroom đặt tại số 26 Đường Hải Phòng, TP Đà Nẵng.

Nhiệm vụ của showroom này là trưng bày hàng hóa, tổ chức thực hiện bán lẻ cho các đơn vị là doanh nghiệp hay cá nhân mua hàng với mục đích tiêu dùng. Ngoài ra, bộ phận dự án của công ty còn làm nhiệm vụ tư vấn sản phẩm, chào bán sản phẩm vào các dự án lớn để các đơn vị này biết về sản phẩm của công ty. Mục đích là thuyết phục các dự án này dùng sản phẩm của công ty phân phối.

Ưu điểm: Do bán giá lẻ nên lợi nhuận cao hơn bán sỉ, công ty trực tiếp bán nên vấn đề tư vấn cho người tiêu dùng được tốt hơn, các dịch vụ sau bán hàng được nhanh hơn và chuyên nghiệp hơn nên có thể tạo dựng được hình ảnh của sản phẩm đối với người tiêu dùng, cũng cố và quảng bá được thương hiệu của công ty.

Một số dự án khi đã chọn và đưa các sản phẩm của công ty vào trong dự toán thì khi hoàn thiện đa phần đều sử dụng đúng các sản phẩm này, điều đó tạo điều kiện thuận lợi cho công ty hoặc các đại lý bán hàng sau này.

Công ty cho bộ phận dự án tư vấn rộng rãi các sản phẩm ra thị trường nên nhiều khách hàng doanh nghiệp và người tiêu dùng biết đến sản phẩm của công ty, đây là một trong những lợi thế rất lớn của công ty so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Nhược điểm: Quy mô đơn hàng nhỏ lẻ và không phát sinh thường xuyên nên doanh số bán không cao so với phân phối sỉ và chiếm tỷ trọng thấp trong doanh số của công ty. Khi bán cho các dự án lớn thường tốn nhiều chi phí, thời gian và công sức, đồng thời dễ gây mâu thuẫn với các đại lý vì trùng dự án.

- **Kênh phân phối qua trung gian thương mại:**

Công ty sử dụng hệ thống các trung gian thương mại để phân phối sản phẩm, đây là kênh phân phối chính của công ty, kênh này chiếm hơn 90% tổng doanh số. Công ty sử dụng kênh phân phối truyền thống để phân phối sản phẩm của mình.

+ Trung gian thương mại: Trong quá trình khai thác khách hàng, công ty tìm kiếm, đánh giá và chọn lọc các trung gian này. Sau đó, công ty thực hiện chào bán hàng, ký hợp đồng cung cấp thiết bị hoặc hợp tác lâu dài thông qua các thỏa thuận thương mại. Trung gian có thể bán buôn hoặc bán lẻ. Công ty cung cấp nguồn hàng cho trung gian theo thỏa thuận với mức giá định sẵn, các trung gian thanh toán tiền hàng theo thời gian đã hẹn hoặc thanh toán ngay.

Hệ thống đại lý của công ty bao gồm các đối tác là Bru điện, các công ty thiết bị Viễn thông, các công ty vi tính, thiết bị văn phòng, công ty Điện

thoại, hệ thống siêu thị, các cửa hàng điện thoại nhỏ và những công ty kinh doanh các thiết bị khác.

Năm 2007, doanh số của kênh phân phối qua đại lý đạt 14,5 tỷ chiếm 94,2% tổng doanh số của chi nhánh, đến năm 2008 kênh này đạt 20,5 tỷ chiếm 94,4% tổng doanh số và năm 2009 đạt 24,8 tỷ chiếm 93,2% tổng doanh số. Điều này cho thấy kênh phân phối sơ qua hệ thống trung gian là kênh phân phối chính đóng vai trò cực kỳ quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của công ty.

Ưu điểm của kênh: các trung gian đặc biệt quan trọng trong việc phân phối sản phẩm của công ty, cho phép công ty tận dụng được nguồn vốn, nguồn nhân lực, khả năng kinh doanh, mối quan hệ với thị trường vì các trung gian hoạt động trên thị trường lâu năm, có mối quan hệ sâu sắc với khách hàng, đồng thời số lượng các trung gian có mặt trên thị trường rất nhiều nên có thể đưa sản phẩm của công ty đến người tiêu dùng một cách rộng rãi.

Các trung gian đều có thương hiệu và uy tín riêng của mình trên thị trường nên khi người tiêu dùng mua hàng của công ty tại các trung gian này đảm bảo sẽ được chăm sóc tốt.

Hệ thống các trung gian chính là những cánh tay của công ty để vươn đến các khu vực địa lý ở xa trung tâm, đảm bảo sản phẩm của công ty được đưa đến người tiêu dùng một cách rộng rãi, nhanh chóng nhất, các dịch vụ sau bán hàng được hỗ trợ tốt hơn và kịp thời hơn.

Nhờ hệ thống trung gian thương mại mà thị trường của công ty ngày càng được mở rộng, gia tăng sản lượng bán và qua đó tăng doanh số bán.

Nhược điểm: các trung gian cũng có thể bán hàng của đối thủ khác khi sự kiểm soát của công ty không chặt chẽ và thường xuyên hoặc khi mối quan hệ với công ty không còn tốt. Ngoài ra, vấn đề giá cả và các dịch vụ sau bán hàng của công ty đối với các trung gian cũng là vấn đề quan trọng, nếu không

đảm bảo tốt thì nhiệt tình bán hàng sẽ giảm và có thể chuyển sang bán hàng của đối thủ cạnh tranh.

- Công ty khó kiểm soát hoàn toàn hệ thống bán hàng, các dịch vụ sau bán hàng của các trung gian, nếu các trung gian làm không tốt thì uy tín về sản phẩm trên thị trường sẽ bị giảm.

- Đối với các trung gian ở xa thì rủi ro trong bán hàng là rất cao, khả năng các trung gian chuyển đổi kinh doanh, phá sản và không thanh toán công nợ là rất cao. Vì vậy yêu cầu công ty phải thường xuyên theo dõi, cập nhật thông tin về hệ thống các khách hàng này.

- Còn nhiều các trung gian có cơ sở kinh doanh nhỏ, sự hiểu biết về sản phẩm và khả năng phát triển khách hàng còn hạn chế. Khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng về những sản phẩm kỹ thuật cao còn thấp, gây mất hình ảnh sản phẩm cũng như giảm khả năng bán hàng. Họ còn đứng về phía người mua, chưa thực sự đứng về phía công ty do quyền lợi của họ chưa gắn bó chặt chẽ với công ty.

Ngoài ra, trong kênh còn có những trung gian là những cá nhân, họ mua sản phẩm của các trung gian hoặc của công ty, bán trực tiếp cho khách hàng cuối cùng. Điểm chung của các trung gian này là tiềm năng chưa thật sự lớn, tính chất chuyên môn hóa chưa cao, không tồn trữ hàng mà chỉ mua hàng khi đã phát sinh đơn hàng, do đó sản lượng tiêu thụ thấp. Các đối tượng này thường kinh doanh mang tính mua đứt bán đoạn, vì vậy các dịch vụ sau bán hàng thường không đảm bảo, đôi khi nhập hàng từ những nguồn lậu, trôi nổi với giá rẻ hơn trộn lẫn vào bán, gây mất uy tín giảm lòng tin của khách hàng vào sản phẩm của công ty.

Hệ thống trung gian thương mại hiện tại của công ty nhiều nhưng phân tán, đại đa số còn nhỏ lẻ không bền vững nên vẫn đề theo dõi, quản lý còn nhiều khó khăn. Rủi ro trong kinh doanh lớn.

Quản lý kênh hiệu quả chưa cao, từ khâu khai thác mới, chọn lọc và bán hàng vẫn còn nhiều thiếu sót, việc quản lý các đại lý còn tương đối lỏng lẻo, vẫn còn tự phát, chưa thật sự chuyên nghiệp chưa có tính hệ thống và nhất quán. Các chính sách bán hàng, quản lý chưa thật sự thuyết phục được các trung gian... Giải quyết các vấn đề phát sinh còn mang tích chất sự vụ, cảm tính.

Các hoạt động cổ động quảng bá sản phẩm còn rời rạc, mang tính thời vụ, vì vậy hiệu quả phụ thuộc nhiều vào khả năng tư vấn của các nhân viên kinh doanh, quản lý kinh doanh khu vực.

2.2.2 Những hạn chế trong công tác tổ chức và quản lý hệ thống phân phối của Công ty TID

Nhìn chung, hệ thống phân phối của công ty hiện nay là tương đối ổn định, tuy nhiên vẫn còn những hạn chế cần giải quyết để phát triển bền vững. Nguyên nhân của những hạn chế này có yếu tố khách quan và chủ quan. Trong thời gian tới công ty cần có những giải pháp cụ thể để khắc phục nhằm hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý kênh phân phối của công ty. Sau đây là các hạn chế chủ yếu của công ty

*** Hệ thống đại lý còn thiếu và yếu**

Mặc dù hiện nay số đại lý của công ty tại miền Trung là hơn 300 đại lý, tuy nhiên các đại lý này không nằm rải rác đồng đều ở khắp miền Trung mà lại nằm tập trung ở các thành phố, chủ yếu là thành phố Đà Nẵng (chiếm 50% lượng khách hàng của chi nhánh). Số lượng khách hàng này vẫn không đảm bảo duy trì ổn định doanh số của công ty, doanh số các khu vực tỉnh như Huế, Quảng Trị, Quảng Bình, Quảng Nam, Quảng Ngãi chiếm tỷ trọng trong doanh số rất thấp (chỉ hơn 40% doanh số cả chi nhánh). Điều đó cho thấy hiệu quả khai thác khách hàng ở tỉnh của chi nhánh còn rất nhiều hạn chế, hiệu quả không cao.

Lượng khách hàng ít lại tập trung tại thành phố Đà Nẵng nên khi những khách hàng này bán chậm thì doanh số của công ty bị biến động mạnh.

Do nằm tập trung nên vấn đề cạnh tranh giữa các trung gian là rất gay gắt, các trung gian thương mại lớn thường xuyên yêu cầu công ty hỗ trợ về giá, công nợ hay các chương trình khuyến mãi để cạnh tranh với trung gian khác trong khu vực. Các trung gian nhỏ trong khu vực này nếu gặp sự cạnh tranh thì cũng thường yêu cầu công ty hỗ trợ giống như vậy, nếu công ty không đáp ứng được thì thường chán nản không bán những mặt hàng này và chuyển sang bán những mặt hàng khác, có thể là hàng của đối thủ cạnh tranh.

Ngược lại, các khu vực ở xa như các thị trấn, thị xã ở các tỉnh thành Quảng Nam, Quảng Ngãi, Quảng Trị, Quảng Bình thì số lượng trung gian rất ít và nhỏ lẻ nên thường bán số lượng rất ít, không thường xuyên và chỉ bán những sản phẩm rẻ tiền, công nghệ thấp. Vì ở xa nên sự hỗ trợ của công ty đôi khi không kịp thời (như vấn đề giao hàng, bảo hành...) nên dễ làm người tiêu dùng bức xúc, không thỏa mãn, nếu không giải quyết thì dần dần trung gian cũng sẽ không muốn bán hàng, uy tín và doanh số của công ty sẽ giảm đi.

*** Quản lý kênh hiệu quả chưa cao**

Việc quản lý kênh hiện nay của công ty thực sự chưa đạt hiệu quả cao, các chính sách của công ty vẫn chưa hoàn toàn thuyết phục, công tác quản lý hệ thống trung gian còn nhiều lỏng lẻo. Nhiều đơn vị kinh doanh thay đổi chủ, thay đổi địa điểm bán, thay đổi người có trách nhiệm đặt hàng... thì phòng kinh doanh vẫn chậm cập nhật thông tin, gây khó khăn cho việc quản lý chung cũng như trong việc chăm sóc, đào tạo, tư vấn sản phẩm.

Công tác đi khai thác và chăm sóc khách hàng ở tỉnh không được tổ chức thường xuyên. Hàng năm, công ty thường thực hiện 2 – 3 chuyến công tác đi thăm các khách hàng ở tỉnh, tuy nhiên một số trung gian ở xa nên vấn đề theo dõi và quản lý cũng khó khăn, ví dụ như vấn đề về thiết lập quan hệ

khăng khít với trung gian không liên lạc, khó khăn trong triển khai các chương trình hỗ trợ bán hàng, các chương trình khuyến mãi...

Chính sách giá cũng còn nhiều bất cập, chưa có cơ chế giá cho những trung gian lớn nhập hàng với số lượng 30 – 50 chiếc trên một đơn hàng.

Vấn đề đào tạo cho trung gian chưa được tổ chức thường xuyên và định kỳ dẫn đến tình trạng một số sản phẩm mới của công ty không được các trung gian am hiểu và chào bán.

*** Kênh phân phối hiện tại chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển lâu dài:**

Hiện tại công ty đang có 3 ngành hàng: điện thoại, máy fax và tổng đài có thể chia làm 2 nhóm như sau:

- Sản phẩm điện thoại là nhóm sản phẩm tiêu dùng có đặc tính: giá thành thấp, phổ biến, phù hợp với đối tượng tiêu dùng là cá nhân và hộ gia đình, không yêu cầu trung gian phân phối phải am hiểu nhiều về kỹ thuật và nhiều sự đầu tư. Các trung gian phân phối sản phẩm này có thể là các cửa hàng điện thoại, các siêu thị điện thoại, siêu thị điện máy, các showroom bán hàng của Bưu điện... vì vậy nhóm này cần một kênh phân phối rộng rãi, càng nhiều trung gian thì cơ hội bán hàng cao, người tiêu dùng dễ dàng tiếp cận sản phẩm.

- Sản phẩm máy Fax, tổng đài thuộc nhóm sản phẩm công nghệ cao, đối tượng tiêu dùng nhóm sản phẩm này là các doanh nghiệp, công ty hay các đơn vị, tổ chức. Họ mua sản phẩm để đáp ứng một nhu cầu cụ thể của doanh nghiệp. Chính vì vậy, để bán được các sản phẩm này thì trung gian phân phối phải nắm rõ về đặc tính kỹ thuật của sản phẩm, tư vấn đúng sản phẩm mà khách hàng đang cần với mức chi phí thấp nhất. Sau đó, trung gian phải tiến hành lắp ráp, cài đặt và tư vấn sử dụng cho khách hàng. Do đó, để đẩy mạnh phát triển nhóm sản phẩm này công ty phải lựa chọn các trung gian có đủ

năng lực phân phối, tập trung đào tạo theo chiều sâu để các trung gian có thể phân phối tốt sản phẩm, đáp ứng hiệu quả nhu cầu người tiêu dùng.

Việc khai thác và duy trì khách hàng mới được công ty chú trọng phát triển tuy nhiên lượng khách hàng mới không phát sinh nhiều và thường không ổn định. Điều này cho thấy còn nhiều vấn đề cần giải quyết trong khâu quản lý khách hàng của công ty trong thời gian đến.

2.2.3 Những mâu thuẫn phát sinh trong hệ thống hệ thống phân phối

Hệ thống kênh phân phối đa kênh đang sử dụng giúp công ty có mức độ bao phủ thị trường rộng và nhanh chóng. Qua hệ thống kênh đó công ty có thể tạo nhiều con đường khác nhau để đưa sản phẩm tới khách hàng, thỏa mãn nhu cầu nhiều người mua, tăng sản lượng bán. Tuy vậy, bao giờ hệ thống kênh vẫn luôn tồn tại một số mâu thuẫn, có mâu thuẫn tạo sự cạnh tranh tích cực cho các thành viên trong kênh, lại có mâu thuẫn gây trở ngại tạo nên xung đột và gây nhiều khó khăn trong hoạt động quản lý phân phối của công ty.

- Mâu thuẫn chiều ngang

+ Mâu thuẫn do cạnh tranh: Khi trên cùng một địa bàn có nhiều nhà bán buôn, bán lẻ xen lẫn nhau dẫn đến tình trạng tranh dành, lôi kéo khách hàng giữa các trung gian bằng các cách thức như: giảm giá sản phẩm, bán phá giá, chiết khấu bán lẻ, hoặc tuyên truyền làm giảm uy tín của các trung gian thành viên khác.

+ Mâu thuẫn về quyền lợi: Công ty và từng thành viên thỏa thuận về chế độ ưu đãi trên cơ sở doanh số, mối quan hệ, dẫn đến có trung gian được ưu đãi hơn so với trung gian khác về giá, mức độ hỗ trợ tín dụng, đầu tư trong trưng bày hàng hóa, hỗ trợ đào tạo cho nhân viên, chiết khấu thương mại, thời hạn công nợ, chi phí vận chuyển... Chính sự hỗ trợ không đồng đều này dẫn đến nảy sinh những mâu thuẫn giữa các trung gian với nhau. Nếu không khéo léo giải quyết các vấn đề này thì về lâu dài hệ thống kênh sẽ bị phân tán,

những trung gian cảm thấy bị thiệt thòi sẽ từ bỏ công ty, không nhiệt tình trong việc bán các sản phẩm của công ty nữa.

- *Mâu thuẫn theo chiều dọc*

Mâu thuẫn do xung khắc về quyền lợi giữa các cấp của kênh: Sự hỗ trợ của công ty là khác nhau đối với các trung gian. Các trung gian lớn, thường xuyên thì được hỗ trợ nhiều về công nợ, quảng cáo, thiết bị bán hàng, đào tạo nhân viên, còn các trung gian nhỏ thì sự quan tâm ít hơn hoặc không có sự hỗ trợ nào. Chính vì vậy, các trung gian nhỏ thường so bì với các trung gian lớn hoặc luôn yêu cầu công ty thỏa mãn cho họ nhiều hơn nữa, nếu công ty không đáp ứng được thì mâu thuẫn có thể xảy ra.

Ngoài ra còn có một số mâu thuẫn khác phát sinh trong quá trình phân phối như giá cả, công nợ, tồn kho, thời gian giao hàng...

- *Mâu thuẫn đa kênh*

Đây là mâu thuẫn tất yếu khi có nhiều kênh phân phối cùng tồn tại song song trên cùng thị trường, chẳng hạn: sự giành giật khách hàng giữa các trung gian với nhau, hay nhiều trung gian cùng yêu cầu công ty hỗ trợ để có thể bán được hàng vào trong cùng một dự án...

Kết Luận: Hệ thống kênh phân phối hiện tại của công ty có sự phù hợp với từng khách hàng, giúp công ty chiếm lĩnh được thị trường, ổn định doanh số trong thời gian vừa qua. Trong quá trình quản lý hoạt động của kênh, công ty đã xây dựng các chính sách linh hoạt để thu hút trung gian, khuyến khích và tạo điều kiện cho các trung gian hợp tác với công ty ngày càng hiệu quả.

Song bên cạnh đó, công ty vẫn còn gặp những khó khăn nhất định trong quá trình kinh doanh như:

- Công tác khai thác thị trường của công ty còn nhiều hạn chế, chưa khai thác triệt để các trung gian có tiềm năng trên thị trường, nhất là thị trường ở các khu vực tỉnh Huế, Quảng Bình, Quảng Trị, Quảng Nam, Quảng Ngãi.

- Vấn đề về quản lý, duy trì những trung gian có sẵn vẫn chưa được sâu sát, một số đại lý mâu thuẫn với công ty và không hợp tác phân phối mặt hàng của công ty nữa, thêm vào đó vấn đề khai thác khách hàng mới trên thị trường vẫn còn hạn chế, chưa được đầu tư quan tâm đúng mức. Nguyên nhân chủ yếu là do trình độ chuyên môn của đội ngũ nhân viên kinh doanh chưa đảm bảo, sự đầu tư và quản lý đối với công tác này chưa nhiều và chưa đạt hiệu quả cao.

- Vấn đề xử lý giá trên thị trường còn chậm và chưa theo kịp với tốc độ biến động giá trên thị trường. Chưa có cơ chế giá phù hợp với các khách hàng lớn.

- Công ty không kiểm soát được mạng lưới trung gian phân phối, cả trung gian bán buôn và trung gian bán lẻ do phương thức tuyển chọn rộng rãi, đồng thời không có sự kiểm tra giám sát thường xuyên đối với hoạt động của họ nên còn xảy ra xung đột trong kênh.

- Công ty sử dụng kênh phân phối đại trà cho tất cả các sản phẩm của mình từ sản phẩm tiêu dùng phổ biến giá rẻ dành cho các nhân hộ gia đình đến những sản phẩm công nghệ cao giá đắt nên hiệu quả tiêu thụ không cao. Không có nhiều trung gian hiểu sâu về các sản phẩm này nên ít đầu tư để bán, kết quả là các sản phẩm công nghệ cao không được đẩy mạnh.

Do đó công ty cần có chính sách hoàn thiện hệ thống kênh phân phối để khắc phục các nhược điểm trên, đồng thời phải có sự cải tiến cho phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh trong tương lai.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM VIỄN THÔNG PANASONIC CỦA CÔNG TY TID

3.1 CÁC CĂN CỨ NHẪM HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

3.1.1 Môi trường kinh doanh của công ty.

3.1.1.1 Những cơ hội và thách thức

*** Những cơ hội**

- Thế giới đang từng bước chuyển mình và Việt Nam đang trên con đường công nghệ hóa để theo kịp và phù hợp với xu hướng của thế giới. Việc gia nhập WTO làm con đường hội nhập và cách mạng hóa công nghệ chuyển sang một bước đi mới. Đầu tư công nghệ để phục vụ và nâng cao hiệu quả cho công việc là điều tất yếu. Hội nhập WTO sẽ thu hút nhiều nhà đầu tư nước vào Việt Nam, khi đó thị trường viễn thông sẽ sôi động hơn, nhu cầu tiêu dùng sẽ được tăng lên và đây chính là cơ hội để công ty mở rộng phân phối, gia tăng sản lượng bán.

- Mạng lưới phân phối của công ty hiện tại tương đối ổn định, công ty có mối quan hệ khăng khít và lâu năm với các trung gian phân phối, đồng thời công ty đang chiếm thị phần rất lớn trên thị trường sản phẩm viễn thông, đây là một lợi thế rất lớn để công ty có thể duy trì tốt doanh số của mình, tạo ra một cấp lực cạnh tranh khi có một đối thủ mới muốn xâm nhập vào thị trường này.

- Uy tín và thương hiệu công ty tạo dựng được trong những năm qua cùng với sự tín nhiệm của các khách hàng tại thị trường Việt Nam là một trong những lợi thế rất lớn mà công ty cần phát huy trong thời gian đến.

*** Những thách thức**

- Khi gia nhập WTO và tham gia vào AFTA, cánh cửa mở ra thế giới được rộng mở, đồng nghĩa với con đường vào Việt Nam đối với các tập đoàn Viễn thông có uy tín của nước ngoài cũng được mở rộng. Hiện nay, có rất nhiều thương hiệu có uy tín trên thế giới đã và đang tập trung đầu tư phát triển thị trường ở Việt Nam, nhiều nguồn hàng thay thế có giá thành rẻ được phân phối, đây là những thách thức mà chắc chắn rằng trong thời gian đến công ty sẽ phải đương đầu. Vấn đề giữ vững thị phần, gia tăng sản lượng bán các sản phẩm viễn thông của công ty luôn là vấn đề thiết yếu để công ty tồn tại và phát triển.

- Vấn đề cạnh tranh tại thị trường viễn thông Việt Nam vẫn chưa thực sự quyết liệt, cạnh tranh quốc tế gần như chưa có, thêm nữa các tập đoàn viễn thông nước ngoài đầu tư vào Việt Nam đa số là những tập đoàn lớn, có uy tín, có nhiều kinh nghiệm trong đầu tư và phát triển thị trường. Các tập đoàn này lại có nguồn tài chính dồi dào, có kinh nghiệm trong quản lý, vì vậy khó khăn sẽ tăng lên rất nhiều lần đối với công ty và ngay cả đối với các doanh nghiệp viễn thông trong nước.

3.1.1.2- Những thuận lợi và khó khăn của công ty

*** Những thuận lợi**

- Công ty đã thiết lập được một hệ thống phân phối tương đối rộng, ổn định và vững chắc, có mối quan hệ khăng khít với trung gian tại thị trường miền Trung trong nhiều năm. Dịch vụ hỗ trợ sau bán hàng tốt và kịp thời nên tạo được sự uy tín trên thị trường.

- Sản phẩm viễn thông Panasonic của công ty đã có thương hiệu trên thị trường miền Trung và cả nước trong nhiều năm đồng thời được nhiều người tiêu dùng tin nhiệm.

- Đội ngũ nhân viên của công ty có tinh thần trách nhiệm và trình độ chuyên môn cao, lại là người miền Trung nên am hiểu về phong tục tập quán, hiểu về cách thức kinh doanh của các đại lý trong khu vực này.

- Công ty có tiềm lực tài chính rất lớn, có kinh nghiệm phân phối sản phẩm viễn thông trong nhiều năm.

*** Những khó khăn**

- Thị trường có rất nhiều sản phẩm nhái với chất lượng không đảm bảo, người tiêu dùng dễ bị lầm tưởng là sản phẩm chính hàng làm giảm uy tín của công ty.

- Có nhiều sản phẩm thay thế không có nguồn gốc xuất xứ hoặc các sản phẩm Trung Quốc chấp lượng thấp với giá thành rẻ, gây khó khăn cho việc cạnh tranh của công ty, giảm sản lượng phân phối.

- Các hoạt động truyền thông, cổ động chưa thật sự ấn tượng và chưa được triển khai liên tục, hiệu quả mang lại còn thấp.

3.1.2 Mục tiêu và phương hướng kinh doanh của công ty

3.1.2.1 Mục tiêu của công ty

Tập trung xây dựng công ty từng bước vững mạnh về kinh tế, đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, đủ khả năng cạnh tranh trên thị trường, đảm bảo là nhà phân phối thiết bị viễn thông số một tại khu vực miền Trung

Gia tăng sản lượng bán, tăng thị phần của sản phẩm viễn thông Panasonic trên thị trường là mục tiêu kinh doanh cuối cùng của công ty. Bởi vậy công ty cần phải:

- Tăng tính sẵn sàng và mức độ bao phủ trên khu vực thị trường, đặc biệt là thị trường các tỉnh Huế, Quảng Trị, Quảng Bình, Quảng Nam, Quảng Ngãi.

- Nỗ lực tìm kiếm thêm khách hàng mục tiêu cho công ty.

- Tạo sự hợp tác giữa các thành viên trong kênh phân phối, xây dựng mối quan hệ hợp tác cùng có lợi giữa công ty với các trung gian. Giảm tối đa các mâu thuẫn có thể phát sinh.

- Hạn chế sự phát triển thị phần của đối thủ cạnh tranh như Canon, HP, Brother, Samsung... tại thị trường miền Trung và cả nước.

- Đẩy mạnh công tác bán hàng của công ty, mục tiêu trở thành nhà cung cấp giải pháp công nghệ Panasonic hàng đầu cho các dự án lớn tại miền Trung và cả nước.

3.1.2.2 Phương hướng kinh doanh của công ty trong thời gian đến

- rà soát lại hệ thống phân phối hiện có, đánh giá lại hệ thống các trung gian nhằm xây dựng các chính sách bán hàng phù hợp như: cơ chế giá, công nợ, và các cơ chế khác phù hợp với tình hình thị trường và tình hình trung gian trong từng thời điểm để thúc đẩy bán hàng, ổn định doanh số.

- Tổ chức lại công tác tiếp thị, khai thác thị trường, thu hút thêm khách hàng mới. Nâng cao uy tín và khẳng định hơn nữa uy tín của công ty.

- Mở rộng hơn nữa số lượng các trung gian lớn, đàm phán ký kết các thỏa thuận thương mại, cam kết bán hàng và đảm bảo doanh số của công ty hàng tháng, quý và năm.

- Nâng cao năng lực và trình độ chuyên môn của nhân viên trong công ty, đáp ứng hơn nữa cá nhu cầu của khách hàng và theo kịp sự phát triển của thị trường.

- Nhằm giữ vững và mở rộng thêm thị trường công ty cần phải quan tâm đến việc nâng cao chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng nhất là khách hàng quốc tế. Công ty là nhà phân phối đại diện cho hãng Panasonic tại Việt Nam, chính vì vậy công ty phải chịu trách nhiệm về chất lượng của sản phẩm mình phân phối trên thị trường. Công ty có trách nhiệm liên hệ với hãng Panasonic để giải quyết các sự cố lỗi kỹ thuật của sản

phẩm (nếu có) và hợp tác với hãng để đảm bảo các sản phẩm phù hợp với các tiêu chí của thị trường Việt Nam.

- Giá thành là một trong những nhân tố quan trọng quyết định đến sản lượng tiêu thụ và doanh số của công ty, đồng thời đó cũng là tiêu chí ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của công ty đối với các đối thủ cạnh tranh trong và ngoài nước. Vì vậy việc giảm giá thành để đẩy mạnh sản lượng, tăng tính cạnh tranh, ổn định doanh số là vấn đề cần thiết mà công ty cần chú trọng thực hiện.

Nâng cao tính hiệu quả trong quản lý để giảm các chi phí như: chi phí quản lý kho, chi phí bán hàng, chi phí trong khai thác và quản lý khách hàng, chi phí vận chuyển... từ đó giảm giá thành phân phối.

3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM VIỄN THÔNG PANÁONIC TRONG THỜI GIAN ĐẾN

3.2.1 Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường

Nghiên cứu thị trường là mục tiêu đầu tiên của công tác tiêu thụ sản phẩm trong công ty, nó có vai trò thu thập thông tin cần thiết để làm căn cứ thiết lập chiến lược phát triển và hoàn thiện hệ thống kênh phân phối.

Thực tế ở Công ty TID, công tác nghiên cứu thị trường luôn được chú trọng phát triển và chuyên môn hóa cao, phòng kinh doanh có trách nhiệm quản lý hệ thống các trung gian phân phối này bao gồm việc thường xuyên chăm sóc, đến thăm, làm việc, chào bán hàng, thu thập thông tin. Tuy nhiên, hiện tại công ty chỉ mới thu thập và giải quyết các công việc mang tính chất sự vụ phát sinh, chưa đưa ra được các dự báo mang tính chất đón đầu.

Vì sự phát triển lâu dài, công ty cần phải thường xuyên đẩy mạnh nghiên cứu, thu thập thông tin thị trường, đưa ra những dự báo để nhân viên kinh doanh hiểu và triển khai làm công tác thị trường. Để làm được vậy, công ty cần thu thập thông tin xung quanh các nội dung sau:

- Tìm hiểu xu hướng của ngành viễn thông trong trong thời gian đến, xu hướng phát triển của công nghệ... để từ đó có kế hoạch làm thị trường, đào tạo các nhân viên của trung gian cũng như chuẩn bị các kế hoạch bán hàng để đón đầu công nghệ, không bị động trong việc triển khai. Ví dụ: xu hướng thiết bị tổng đài của thế giới sẽ chuyển sang dùng các loại tổng đài công nghệ IP dựa trên nền tảng internet, đây là một công nghệ mới nên muốn bán hàng được thì công ty phải có kế hoạch đào tạo cho các trung gian để những doanh nghiệp thương mại này am hiểu về những sản phẩm cao cấp, am hiểu về kỹ thuật cũng như tính năng của sản phẩm. Đồng thời công ty cũng cần có kế hoạch quảng bá thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng để người tiêu dùng hiểu và phát sinh nhu cầu đối với sản phẩm.

- Tìm hiểu xu hướng và tâm lý sử dụng của người tiêu dùng. Người tiêu dùng mong muốn sở hữu một sản phẩm như thế nào: Giá rẻ? Nhiều tính năng? Dễ sử dụng? hay lâu hỏng?... để từ đó công ty có chính sách lựa chọn những sản phẩm thích hợp phân phối cho thị trường. Ngoài ra công ty còn phải ước lượng dung lượng tiêu thụ của thị trường đối với từng model sản phẩm trong từng giai đoạn để từ đó có kế hoạch đặt hàng với nước ngoài phù hợp vừa giảm thiểu lượng tồn kho, vừa có thể đáp ứng đủ nhu cầu của thị trường. Đối với thị trường miền Trung, chi nhánh Đà Nẵng cần chú trọng đẩy mạnh các sản phẩm có giá thành thấp và có độ ổn định cao.

- Thu thập các thông tin về đối thủ cạnh tranh. Đây là yếu tố tất yếu trong nền kinh tế thị trường. Việc nắm bắt các thông tin về các đối thủ cạnh tranh có vai trò quan trọng đối với công ty hiện nay vì nó quyết định đến việc duy trì doanh số, ổn định sản lượng bán và giữ vững thị phần. Trước đây công ty mới chỉ nắm bắt được thông tin như: số lượng các đối thủ cạnh tranh đang có mặt trên thị trường, tình hình tài chính và khối lượng bán của họ, công ty cần phải nắm thêm thông tin về chính sách giá cả, chính sách phân phối xúc

tiền, chế độ hoa hồng trả cho các cửa hàng đại lý, các chương trình khuyến mại. Từ đó công ty xây dựng cho mình các chính sách phân phối phù hợp khoa học, duy trì và tạo ưu thế của kênh phân phối trong cạnh tranh. Ngoài ra, công ty còn cần phải tìm hiểu về xu hướng phát triển sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, từ đó có kế hoạch phát triển sản phẩm có tính năng tương đồng của mình.

- Công ty cần mạnh mẽ hơn nữa công việc nghiên cứu khách hàng với các nhu cầu hành vi mua sắm của họ. Hiểu biết đầy đủ về khách hàng là một trong những cơ sở quan trọng có ý nghĩa quyết định đến khả năng lựa chọn và xây dựng một hệ thống kênh khoa học và phù hợp với đối tượng khách hàng, nâng cao hiệu quả tiêu thụ, đáp ứng nhu cầu người tiêu dùng trong từng thời kỳ giai đoạn.

Đối với các đối tượng mua hàng là cá nhân hay gia đình mua hàng vì mục đích tiêu dùng, nhóm đối tượng này rất khác nhau về giới tính, độ tuổi, thu nhập, sở thích... đã tạo nên sự phong phú về nhu cầu và mong muốn của khách hàng trong việc mua sắm hàng hóa. Công ty cần nắm bắt được các khu vực địa bàn đang có nhu cầu tiêu dùng lớn, đặc biệt là những khu vực mà người lao động có thu nhập cao. Các quyết định mua hàng của nhóm này thường mang tính cá nhân do đó công ty cần tìm ra biện pháp Marketing hợp lý nhất như xây dựng các chương trình khuyến mãi, tặng phẩm... để kích thích hàng hóa mua hàng.

Đối với khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp thường mua hàng cho dự án thì công ty cần có các chính sách chiết khấu, các dịch vụ sau bán hàng tốt như dịch vụ bảo hành nhanh chóng, có sản phẩm cho mượn thay thế khi bảo hành...

- Các nhân viên thị trường có nhiệm vụ thu thập thông tin về thị trường về đối thủ cạnh tranh, nắm bắt tình hình thị trường tại các địa bàn do mình

phụ trách bằng các biện pháp có thể, phụ trách tiêu thụ sản phẩm, trực tiếp quản lý các trung gian trên địa bàn do mình phụ trách, hình thành các ý tưởng sản phẩm phù hợp với nhu cầu, đáp ứng sự thay đổi nhu cầu tiêu dùng của thị trường, báo cáo tình hình thị trường với công ty, cùng bàn bạc thảo luận, giải quyết xử lý các báo cáo để dự báo thời cơ và mức biến động của thị trường để đưa ra hướng giải quyết.

Biện pháp trên sẽ giúp cho hoạt động phân phối thông suốt và hiệu quả hơn trong dài hạn, thích ứng linh hoạt với biến động của thị trường.

- Thường xuyên tổng hợp và phân tích những số liệu thống kê mà công ty đã thu thập trong những năm qua, những số liệu về doanh số của trung gian phân phối và số liệu về sản lượng của từng chủng loại sản phẩm qua các tháng, quý và các năm. Khi có cái nhìn tổng quan về xu hướng thị trường, tính thời vụ của sản phẩm và của trung gian thì sẽ dễ dàng đưa ra các giải pháp thích hợp để quản lý.

Như vậy công tác nghiên cứu thị trường nếu được thực hiện tốt sẽ giúp công ty phân phối sản phẩm hợp lý hơn, đáp ứng đúng và đủ nhu cầu của thị trường, từ đó giữ vững uy tín và phát triển thị phần của công ty.

3.2.2 Mở rộng kênh phân phối tới thị trường các tỉnh miền Trung

Hiện nay, hệ thống các trung gian phân phối của công ty tại các tỉnh như Quảng Nam, Quảng Ngãi, Huế, Quảng Bình, Quảng Trị... còn thiếu và yếu. Sản lượng tiêu thụ tại thị trường này cũng rất thấp so với thị trường thành phố Đà Nẵng. Vì vậy việc phát triển hệ thống kênh phân phối ở các thị trường này là một chiến lược vô cùng cần thiết trong chiến lược của công ty cho sự phát triển lâu dài trong tương lai.

Bảng 3.1 : Tỷ trọng doanh số của các khu vực (ĐVT : Tỷ VNĐ)

Ngành	2007		2008		2009	
	Doanh số	Tỷ trọng	Doanh số	Tỷ trọng	Doanh số	Tỷ trọng
Khu vực TP	11,5	74,6%	15,1	70%	16,1	60,6%
Khi vực tỉnh	3,9	25,4%	6,6	30%	10,5	39,4%
TỔNG	15,4	100%	21,7	100%	26,6	100%

Qua bảng số liệu trên, ta thấy rằng doanh số tại các khu vực tỉnh vẫn còn rất thấp, năm 2007 doanh số đạt 3,9 tỷ chiếm 25,4% trong tổng doanh số của chi nhánh. Đến năm 2008 tỷ lệ này tăng lên 30% doanh số chi nhánh, 70% doanh số còn lại tập trung tại thành phố Đà Nẵng. Tuy nhiên, đến năm 2009, doanh số của các khu vực tỉnh tăng lên gần 40% doanh số của chi nhánh. Trong 3 năm, doanh số của khu vực tỉnh liên tục tăng đều, điều này cho thấy tiềm năng của thị trường tỉnh còn rất lớn, công ty cần có kế hoạch để đẩy mạnh doanh số tại các khu vực này.

Để làm được như vậy, công ty cần đẩy mạnh hơn nữa công tác nghiên cứu thị trường, thường xuyên thực hiện đi công tác tỉnh. Nhân viên kinh doanh tại khu vực này có nhiệm vụ đi khai thác, tìm kiếm trung gian, tư vấn để trung gian trở thành nhà phân phối trung thành của mình, đào tạo để trung gian phân phối am hiểu về sản phẩm mà công ty phân phối. Bên cạnh đó, công ty cần tìm hiểu nhu cầu, đặc điểm mua hàng, đặc điểm tiêu dùng của người dân, từ đó củng cố và phát triển hệ thống kênh phân phối khoa học phù hợp với tình hình thị trường, đáp ứng tốt nhất nhu cầu tiêu dùng của người dân.

Vấn đề quan trọng cần chú ý nữa là cơ sở hạ tầng viễn thông của địa bàn mục tiêu đó có phù hợp với sản phẩm định phân phối hay không. Ví dụ:

Quảng Ngãi, Quảng Bình chưa có hệ thống hỗ trợ hiển thị số trên điện thoại bàn, vì vậy những dòng điện thoại có tính năng hiển thị số sẽ khó tiêu thị ở đây. Hoặc tại những tỉnh thành thường xuyên bị mất điện thì những dòng điện thoại vô tuyến không dây thường khó bán vì khi mất điện không sử dụng được, hoặc nếu bán được phải tư vấn để khách mua thêm một thiết bị lưu điện dùng dự phòng khi mất điện.

Tại khu vực tỉnh Quảng Trị, công ty cần tránh phân phối các sản phẩm mang xuất xứ Trung Quốc vì đặc thù thị trường ở đây gần cửa khẩu Lao Bảo, hàng kém chất lượng, hàng nhái Trung Quốc về tràn lan, vì vậy người dân không thích mua hàng xuất xứ Trung Quốc.

Việc sớm phát triển hệ thống kênh phân phối tại thị trường này sẽ giúp công ty có được vị thế vững chắc trên thị trường, tăng nhanh thị phần sản phẩm viễn thông Panasonic. Để thực hiện thực hiện được như vậy, công ty cần đẩy mạnh hoạt động tiếp thị quảng cáo nhằm nhanh chóng giới thiệu về công ty, về sản phẩm tới người tiêu dùng, xây dựng hình ảnh sản phẩm trong lòng người tiêu dùng.

3.2.3 Xác định dạng kênh phân phối phù hợp

Qua những phân tích ở trên cùng với đặc điểm về ngành hàng của công ty hiện tại. Có thể bố trí lại kênh phân phối của công ty theo đặc thù ngành hàng như sau:

- **Đối với ngành hàng điện thoại:**

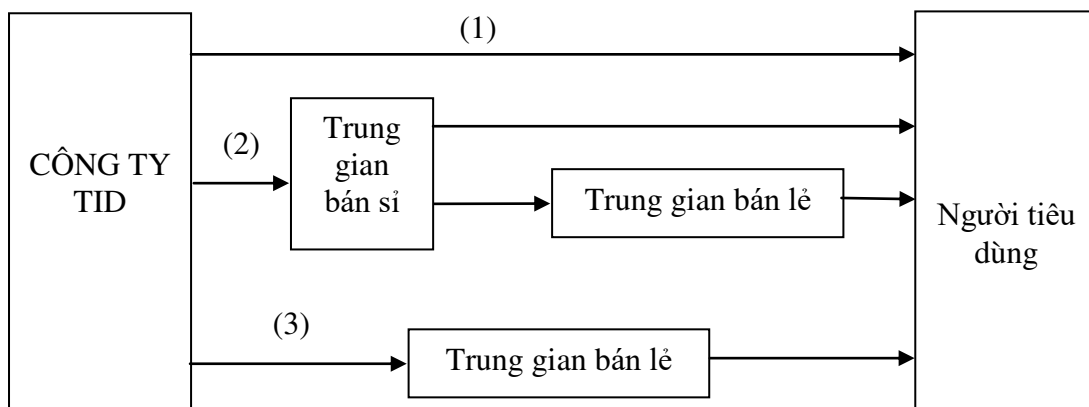
Đây là một trong những ngành hàng chính của công ty. Đặc thù của các mặt hàng này là giá thành thấp, không yêu cầu cao về khả năng am hiểu công nghệ của người bán hàng, nhóm sản phẩm này phù hợp với tất cả các tầng lớp người tiêu dùng cá nhân hay hộ gia đình. Chính vì vậy, để đẩy mạnh phân phối cho nhóm mặt hàng này, công ty cần tổ chức thiết lập kênh phân phối

rộng rãi nhiều cấp. Phân phối sản phẩm đến tất cả các trung gian mà công ty xác định có thể tiêu thụ được hàng.

Để thực hiện như vậy, công ty cần tách riêng ngành hàng này và giao cho một bộ phận kinh doanh chịu trách nhiệm bán hàng, yêu cầu bộ phận này lên kế hoạch chi tiết trong khai thác thị trường, từ đó đốc thúc và kiểm tra các tiến độ thực hiện, yêu cầu báo cáo kết quả thường xuyên.

Có thể mô tả kênh phân phối cho ngành hàng điện thoại như sau:

Bảng 3.2 : Sơ đồ kênh phân phối ngành hàng điện thoại



- (1) : Công ty bán hàng trực tiếp cho người tiêu dùng tại showroom của công ty và bán trực tiếp vào các dự án.
- (2) : Là kênh phân phối chính của công ty, thực hiện bán hàng cho tất cả các trung gian bán sỉ trên địa bàn, sau đó các trung gian này có thể bán cho người tiêu dùng trực tiếp hay bán sỉ lại cho các trung gian nhỏ hơn hoặc bán cho những người môi giới để lắp đặt cho người tiêu dùng.
- (3) : Công ty bán cho các trung gian bán lẻ hoặc các cá nhân mua hàng để bán cho người tiêu dùng cuối cùng.

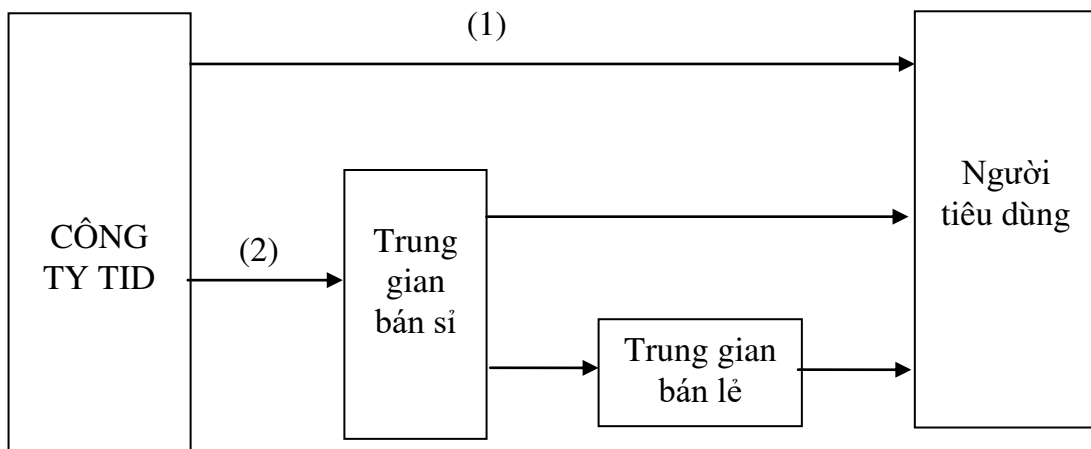
- **Đối với ngành hàng máy Fax và Tổng đài điện thoại**

Đặc thù của các sản phẩm trong ngành hàng này là tính công nghệ và kỹ thuật cao, vì vậy trung gian phân phối muốn bán các sản phẩm này yêu cầu phải có sự đầu tư, có kỹ thuật am hiểu về công nghệ, có vốn đầu tư lớn. Đối tượng của công ty khi chọn lựa trung gian phân phối nhóm sản phẩm này thường là các công ty viễn thông, tin học, các công ty thiết bị văn phòng, Bưu điện.

Trên thị trường, các công ty như vậy không nhiều, vì vậy đối với ngành hàng này công ty cần có phương thức phân phối và cách thức làm thị trường riêng biệt. Trước hết, nhân viên kinh doanh phụ trách ngành hàng này yêu cầu phải có trình độ chuyên môn cao, am hiểu về kỹ thuật, công nghệ cũng như am hiểu về sản phẩm, cả sản phẩm công ty phân phối và sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Bởi đối tượng khách hàng của sản phẩm này ít chú ý về giá cả mà là lợi ích từ những tính năng sản phẩm mang lại. Chính vì vậy, để bán được sản phẩm, nhân viên kinh doanh của công ty phải đào tạo cho nhân viên của các trung gian phân phối am hiểu về tính năng sản phẩm, những lợi ích sản phẩm mang lại, những ưu việt của sản phẩm so với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh khác.

Ngoài ra, đối với ngành hàng này, công ty cũng cần thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo, training cho khách hàng để đưa ra các xu hướng về công nghệ trong thời gian đến, đào tạo về kỹ thuật cho trung gian như lắp đặt, lập trình.

Có thể mô tả kênh phân phối của nhóm sản phẩm này như sau:

Bảng 3.3 : Sơ đồ kênh phân phối ngành hàng Tổng đài , máy Fax

(1) : Công ty trực tiếp bán hàng vào các dự án lớn

(2) : Công ty phân phối hàng cho một số trung gian lớn có tiềm năng, các trung gian này bán trực tiếp vào các dự án. Ngoài ra, trung gian phân phối còn bán cho một số trung gian khác như những công ty hay cá nhân có tiềm năng kỹ thuật mua sản phẩm để lắp đặt cho các dự án hay người tiêu dùng.

3.2.4 Chính sách đối với các trung gian trong hệ thống phân phối của công ty.

Trong công tác quản lý kênh phân phối của mình, công ty luôn tìm hiểu nhu cầu và mong muốn của các trung gian thương mại trong kênh vì các trung gian là một đơn vị kinh doanh độc lập, có sức mạnh riêng, có mục tiêu và chiến lược kinh doanh riêng... Các trung gian này thường kinh doanh đa dạng các mặt hàng chứ không chỉ phân phối mỗi một mặt hàng của công ty. Để khuyến khích các thành viên trong kênh hoạt động hiệu quả và chú trọng phát triển các mặt hàng của mình, công ty đã xác định làm các công việc như sau:

- Tìm hiểu nhu cầu và khó khăn của trung gian phân phối
- Giúp đỡ các trung gian này

- Thực hiện khuyến khích các trung gian, việc thực hiện này chủ yếu bằng các biện pháp trợ giá, giảm giá, khuyến mãi, trang bị các phương tiện bán hàng

*** Tìm hiểu nhu cầu và khó khăn của trung gian**

Trong quá trình quản lý hệ thống phân phối hiện có của mình, công ty luôn có kế hoạch bám sát với các khách hàng, tìm hiểu các nhu cầu và khó khăn của các họ trong quá trình bán sản phẩm của công ty. Việc tìm hiểu này thường do các nhân viên thị trường liên lạc với các trung gian thông qua trao đổi trực tiếp và theo sự phản hồi của các trung gian về công ty đồng thời với việc kiểm tra đánh giá hoạt động của trung gian hàng tháng, hàng quý, hàng năm.

Việc liên tục tìm hiểu và đánh giá trung gian giúp công ty có thể nắm rõ các thông tin kịp thời và thực điều chỉnh các chính sách bán hàng của mình phù hợp với tình hình trung gian và thị trường trong những thời điểm khó khăn.

Hiện nay, khó khăn chủ yếu của các trung gian là khó khăn do việc tiêu thụ chậm các sản phẩm của công ty dẫn đến việc tồn đọng hàng hóa, ứ đọng vốn. Nhất là hiện nay nhu cầu thị trường đối với các sản phẩm của công ty suy giảm do có nhiều sản phẩm thay thế (như điện thoại bàn của các hãng Viettel, EVN, hay VNPT...), do lạm phát của thị trường, sản phẩm Trung Quốc có giá cạnh tranh hơn, hoặc các sản phẩm Panasonic nhập không có nguồn gốc từ nước ngoài về.

Trên cơ sở thu thập thông tin đó, công ty cần đưa ra các biện pháp có thể nhằm giải quyết những nhu cầu và giúp đỡ các trung gian vượt qua các khó khăn như: tăng cường quảng cáo hình ảnh sản phẩm, giảm giá sản phẩm, thực hiện các chương trình khuyến mại cho người tiêu dùng cuối cùng để kích thích tiêu dùng.

* Các chính sách hỗ trợ cho trung gian

- Chính sách về giá: Công ty áp dụng các chính sách về giá để hỗ trợ cho trung gian như sau: Giảm 1% trên giá cho những đơn hàng thanh toán nhanh trong ngày, áp dụng giá theo cấp phụ thuộc vào số lượng sản phẩm trên một đơn hàng (ví dụ : công ty đang xây dựng cơ chế giá cho những đơn hàng 1 chiếc, 5 chiếc, 10 chiếc hoặc hơn 10 chiếc, giá giảm khi số lượng đặt hàng tăng).

- Đối với các khách hàng lớn và thường xuyên thì công ty ký các thỏa thuận thương mại cam kết đảm bảo doanh số công ty đưa ra trong một quý, năm. Khi đó, các đại lý này sẽ được chiết khấu từ 1 – 1,5% doanh số cam kết, ngoài ra còn được hưởng các ưu đãi về giá, về công nợ và các chính sách ưu đãi khác của công ty như đào tạo nhân viên bán hàng, hỗ trợ trưng bày sản phẩm, tổ chức các sự kiện bán hàng trong những thời điểm khó khăn. Đưa ra cấp giá mới cho các đơn hàng 30-50 chiếc nhằm kích thích các trung gian lớn ôm hàng.

- Ngoài ra, đối với các công ty đạt doanh số cao trong năm, công ty cần có các chương trình hỗ trợ đi du lịch trong nước và nước ngoài.

Tóm lại, các chính sách của công ty là nhằm khuyến khích các trung gian hoạt động tích cực hơn, nhiệt tình hơn trong khâu tiêu thụ sản phẩm của công ty, góp phần không nhỏ trong việc giữ gìn mối quan hệ tốt đẹp, tạo mối quan hệ hợp tác lâu dài, giữ vững và mở rộng thị trường.

3.3 HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

Lựa chọn các thành viên trong kênh phân phối. Việc lựa chọn các thành viên trong kênh phân phối của công ty trên thị trường theo các tiêu chuẩn sau:

- Tiêu chuẩn đầu tiên đó là phải có giấy phép kinh doanh. Các trung gian phải có khả năng tài chính, có tài sản thế chấp. Công ty cần qui định mức

vốn tối thiểu khi tham gia vào hệ thống kênh cho các trung gian, đối với các nhà bán buôn đã và đang kinh doanh trên thị trường thì công ty xem xét, tìm hiểu khả năng kinh doanh, hiệu quả kinh doanh, tài sản thế chấp, khả năng thanh toán của họ để chấp nhận họ.

- Các trung gian, các nhà bán buôn phải có vị trí kinh doanh phù hợp, thuận lợi. Nếu vùng thị trường họ kinh doanh đã có một trung gian của công ty rồi thì phải xem xét mới được chấp nhận, nhằm để tránh xung đột giữa các trung gian với nhau.

- Các trung gian, các nhà bán buôn phải đảm bảo được chất lượng và số lượng, lực lượng bán hàng của mình, các trung gian phải đảm bảo lực lượng bán hàng của họ có năng lực bán hàng, có khả năng giao tiếp...

- Ngoài ra với Công ty, muốn thành công trên thị trường còn đòi hỏi trung gian phải có sức mạnh, sự trung thành và hoạt động hiệu quả. Vì vậy để lựa chọn được những trung gian hoạt động tốt, công ty cần sử dụng thêm một số tiêu chuẩn: Địa điểm bán hàng, thị trường mục tiêu, sức mạnh tài chính, sức mạnh bán hàng, quan điểm, thái độ kinh doanh, sự hợp tác của các trung gian...

Bên cạnh đó, công ty cần phải xem xét những điều kiện và mong muốn của các trung gian, những thuận lợi và khó khăn để động viên họ tổ chức việc bán hàng, tạo điều kiện để các trung gian nâng cao sản lượng bán.

Mục tiêu của hệ thống phân phối là đưa hàng hóa đến càng nhiều trung gian càng tốt, công ty không hạn chế số lượng trung gian, miễn sao các trung gian này thỏa mãn các yêu cầu của công ty, đưa nhiều sản phẩm của công ty đến người tiêu dùng.

3.3.1 Xác định điều khoản ràng buộc đối với các thành viên trong kênh

Muốn kênh phân phối vận hành trôi chảy, hạn chế các xung đột có thể xảy ra công ty cần xây dựng các điều khoản qui định rõ ràng về quyền lợi và trách nhiệm của các thành viên trong kênh.

*** Quyền và trách nhiệm của Công ty**

- Công ty có trách nhiệm cung ứng đầy đủ, kịp thời số lượng sản phẩm theo hợp đồng với các trung gian phân phối.

- Cung cấp giấy chứng nhận chất lượng hàng hóa khi có yêu cầu. Bảo đảm chất lượng hàng hóa cung ứng theo tiêu chuẩn như đã cam kết.

- Hướng dẫn kỹ thuật về cài đặt, vận chuyển, nghiệp vụ bán hàng cho các trung gian.

- Công ty có quyền cắt hợp bỏ đồng cung cấp nếu các thành viên vi phạm một trong những điều khoản của hợp đồng.

*** Trách nhiệm của trung gian**

- Các trung gian có nhiệm vụ tổ chức hoạt động phân phối sản phẩm đến người tiêu dùng, đảm bảo duy trì khách hàng cũ và tìm kiếm khách hàng mới.

- Bán hàng từ nguồn hàng công ty cung cấp, thực hiện các dịch vụ bảo hành sau bán hàng theo tiêu chuẩn của công ty đưa ra.

- Trung gian có trách nhiệm thanh toán công nợ đúng hạn và đảm bảo thực hiện đủ doanh số đã cam kết với công ty.

- Trung gian cung cấp những thông tin phản hồi của khách hàng, giải quyết các vấn đề phát sinh trong và sau bán hàng. Nếu không giải quyết được thì liên lạc với công ty để giải quyết cho khách.

- Ngoài ra trung gian phân phối còn có trách nhiệm cùng với công ty thực hiện các chương trình khuyến mãi, quảng cáo, các chương trình hỗ trợ cho người tiêu dùng.

* Các ràng buộc giữa công ty và trung gian phân phối

- Cung cấp giấy chứng nhận chất lượng hàng hóa trước khi nhận, nếu không đạt chất lượng theo qui định có quyền từ chối nhận hàng.

- Cam kết tiêu thụ hàng của công ty đúng hợp đồng, không trộn lẫn sản phẩm làm giảm chất lượng ảnh hưởng đến uy tín công ty, không tiêu thụ hàng từ các nguồn gốc khác.

Các trung gian tự quyết định giá bán cũng như các chính sách bán hàng của riêng mình, đảm bảo doanh số cũng như sản lượng cam kết với công ty.

3.3.2 Giải quyết xung đột trong kênh phân phối

Để hệ thống kênh phân phối hoạt động hiệu quả, công ty cần phải giải quyết tốt những mâu thuẫn phát sinh trong quá trình hoạt động của kênh giúp cho các thành viên kênh thỏa mãn, không bị những mâu thuẫn không đáng có làm ảnh hưởng đến khả năng bán hàng, đồng thời giúp các trung gian thích ứng với sự biến động của môi trường kinh doanh. Muốn được như vậy, công ty cần sử dụng khéo léo các tiềm năng và sức mạnh của mình.

- Sử dụng hình thức khen thưởng: Công ty đưa ra các phần thưởng dành cho thành viên thực hiện tốt các cam kết để kích thích các thành viên hoạt động tốt hơn. Đặc biệt cần kết hợp khéo léo hình thức khen thưởng và sức mạnh cưỡng chế để vừa giám sát ràng buộc các thành viên vừa kích thích sự cố gắng của họ, và các hình thức này phải được sử dụng thường xuyên.

- Sử dụng sức mạnh thừa nhận: Để tránh các xung đột giữa các thành viên cùng cấp kênh do họ suy nghĩ quyền lợi của mình bị kém so với thành viên khác, công ty cần cho các thành viên thấy rằng mức ưu đãi cao hay thấp là tùy thuộc vào sự cống hiến của họ. Công ty chỉ đưa ra mức hỗ trợ sau khi đánh giá hiệu quả hoạt động của mỗi thành viên ở kỳ trước đó. Sự đánh giá của công ty phải khách quan và kết quả đánh giá phải thông báo công khai để tạo ra phong trào thi đua tích cực giữa các thành viên.

Dù công ty sử dụng phương pháp nào, công tác giải quyết các mâu thuẫn, xung đột trong kênh là rất phức tạp vì mâu chốt của kinh doanh vẫn là quyền lợi và lợi nhuận có được. Các trung gian luôn cảm thấy chưa đủ và bao giờ cũng mong muốn được nhiều hơn. Họ luôn yêu cầu sự hỗ trợ cũng như quyền lợi của công ty đối với họ là nhiều nhất. Chính vì vậy mâu thuẫn là tất yếu và không thể chấm dứt.

Vấn đề của công ty là phải xây dựng một cơ chế bán hàng chung cho tất cả các trung gian trong hệ thống, phổ biến rộng rãi cơ chế và bán hàng dựa trên những cơ sở đó. Bên cạnh đó, công ty đưa thêm những điều khoản riêng với mức ưu đãi hơn dành cho những trung gian lớn đáp ứng được mức doanh số công ty đặt ra. Như vậy sẽ phần nào hạn chế được những mâu thuẫn không đáng có đối với các trung gian.

3.3.3 Biện pháp kích thích các thành viên trong kênh

- Tìm hiểu về các nhu cầu và khó khăn của các thành viên: Công ty tiến hành nghiên cứu tìm hiểu các nhu cầu và khó khăn của các thành viên trong việc kinh doanh hàng hóa để từ đó công ty có thể có những giải pháp để giúp đỡ các thành viên, tạo được thiện cảm và lòng trung thành của các thành viên đối với công ty.

- Giúp đỡ các thành viên trong kênh: Tùy theo từng thành viên, công ty có thể giúp đỡ các thành viên thông qua một số biện pháp sau:

+ Giúp đỡ hỗ trợ trung gian về tài chính, tổ chức bán hàng.

+ Đào tạo nhân viên bán hàng cho các trung gian phân phối của công ty: đây là công tác cần được tổ chức thường xuyên và liên tục vì ngành hàng sản phẩm viễn thông thường xuyên thay đổi về mẫu mã, tính năng.

+ Hỗ trợ cho các trung gian như khuyến mãi, trang bị bảng hiệu hoặc các chương trình bán hàng làm tăng khả năng tiêu thụ và quảng cáo sản phẩm.

Khi người tiêu dùng biết nhiều về sản phẩm viễn thông Panasonic của công ty, các trung gian sẽ có nhiều cơ hội bán hàng hơn.

+ Sử dụng chính sách giá linh hoạt, tiếp tục duy trì mức giảm giá, chiết khấu trước đây của công ty khi khách hàng mua với số lượng lớn.

Những tác động của công ty, sẽ kích thích các thành viên hợp tác tích cực với công ty vì quyền lợi và lợi ích của các thành viên cũng như của công ty.

*** Thiết lập quan hệ trên cơ sở hợp tác:**

- Câu slogan của công ty là “You are our partner”, tiêu chí của công ty xem khách hàng là người bạn đồng hành, là người hợp tác để tạo ra lợi nhuận, quyền lợi của công ty cũng chính là quyền lợi của khách hàng và công ty mong muốn đem lại lợi ích cao nhất cho khách hàng khi sử dụng sản phẩm của mình.

*** Công tác đánh giá hệ thống các trung gian phân phối**

- Công tác kiểm tra các thành viên trong kênh phân phối: Dựa vào các thỏa thuận trong hợp đồng mà công ty kiểm tra các thành viên trong kênh phân phối. Nội dung kiểm tra là số lượng mặt hàng và doanh số bán.

Kiểm tra việc thanh toán tín dụng của các trung gian, kiểm tra công tác đầu tư nhân viên bán hàng, đầu tư kỹ thuật lắp đặt, bảo hành, bảo quản hàng hóa của các trung gian có đảm bảo hay không, đồng thời kiểm tra mức độ hợp tác của họ với công ty trong việc quảng cáo, khuyến mãi, các chính sách liên quan đến bán hàng. Để trên cơ sở đó đánh giá tỷ trọng của các thành viên

- Tiêu chuẩn đánh giá:

+ Doanh số bán.

+ Thời hạn thanh toán.

+ Mức độ đầu tư kỹ thuật

+ Lượng hàng tồn kho.

Bảng 3.4 : Bảng tiêu chuẩn đánh giá tỉ trọng các thành viên

STT	Tiêu chuẩn	Hệ số	Điểm số	Điểm qui đổi
1	Doanh số bán.	0,6	10	6,0
2	Thời hạn thanh toán	0,2	10	2,0
3	Mức độ đầu tư kỹ thuật	0,1	10	1,0
4	Lượng hàng tồn kho	0,1	10	1,0

Như vậy, mặc dù phương pháp này chưa phải là tối ưu, bởi còn mang tính chủ quan của người làm công tác đánh giá, nhưng nó cũng phản ảnh tương đối có thể chấp nhận được. Sau đó ta có thể xếp hạng các thành viên.

Bảng 3.5 : Bảng xếp hạng các thành viên

STT	Tổng số điểm qui đổi	Xếp hạng	Ghi chú
1	> 8,0	A	Rất tốt
2	6,0 – 7,99	B	Tốt
3	5 - 5,99	C	Trung Bình
4	< 5	D	Thấp

Công ty cần có những phần thưởng, chính sách đãi ngộ để khích lệ cho các thành viên đạt loại A và khích lệ cho các thành viên loại B để họ hoạt động tốt hơn. Đối với các thành viên loại C, loại D công ty cần có chính sách hỗ trợ để họ hoạt động tốt hơn. Hàng năm công ty cần đánh giá lại hệ thống trung gian phân phối của mình để có chính sách chăm sóc và quản lý hệ thống này tốt hơn.

*** Hoàn thiện công tác khen thưởng**

- Đối với các trung gian đạt được doanh số trong quý, năm, công ty thực hiện các biện pháp kích thích như tăng chiết khấu, tăng hạn mức tín dụng, hỗ trợ xây dựng điểm bán, thực hiện quảng cáo... từ đó động lực để trung gian đẩy mạnh doanh số.

Ví dụ: Công ty thực hiện ký kết các thỏa thuận thương mại với trung gian phân phối, trung gian này cam kết thực hiện đạt mức doanh số thỏa thuận sẽ được hưởng chiết khấu vào cuối quý, năm. Ngoài ra, những đơn vị đạt mức doanh số cao sẽ được thêm các ưu đãi của công ty như được tài trợ đi tham quan, du lịch trong nước hoặc nước ngoài.

Công ty cần đưa ra các chính sách khen thưởng cho các trung gian cụ thể như sau:

Bảng 3.6 : Bảng tỷ lệ chiết khấu, khen thưởng

Doanh số/năm	Chiết khấu	Khen thưởng
Từ 1 tỷ - 2 tỷ	1 %	1 chuyến du lịch trong nước
Hơn 2 tỷ - 3 tỷ	1,5%	1 chuyến du lịch nước ngoài
Hơn 3 tỷ	2%	1 chuyến du lịch nước ngoài

- Hàng năm sau khi tổng kết hoạt động tiêu thụ công ty nên gửi thư cảm ơn, hoặc tổ chức gặp mặt để biểu dương đối với các thành viên có sản lượng bán gia tăng vượt trội so với năm trước.

- Thể hiện sự coi trọng: Những nhà phân phối có doanh số cao, có kinh nghiệm hoạt động lâu năm, có thể mời tham dự hội nghị khách hàng của ngành, hoặc giành cho họ phần thưởng là những chuyến thăm quan trong và ngoài nước...

3.3.4 Hoàn thiện các chính sách

3.3.4.1 Chính sách bán hàng cho trung gian

Theo cách bán hàng hiện nay, phòng kinh doanh của công ty gửi các báo giá về sản phẩm cho trung gian phân phối. Để đảm bảo báo giá, catalogue và các chương trình khuyến mãi đến khách hàng được sớm nhất và không bị thiếu sót, công ty cần thiết lập một kế hoạch đi thị trường hợp lý và logic.

Chẳng hạn, công ty thiết lập một form mẫu sẵn cho từng tuyến đường, khu vực để nhân viên thị trường đi theo kế hoạch này hằng ngày, quy định mỗi nhân viên phải đi 8-10 khách hàng trong một ngày. Như vậy sẽ tránh được trường hợp nhân viên đi thị trường ngẫu hứng, không có kế hoạch và không đảm bảo bao phủ hết thị trường.

Ngoài ra, đối với khách hàng ở tỉnh, công ty cần thiết lập định kỳ thời gian gửi báo giá, catalogue cho khách hàng, yêu cầu nhân viên kinh doanh phụ trách khu vực gọi lại để xác nhận các trung gian đã nhận được báo giá, sau đó hỏi thăm tồn kho và tư vấn về sản phẩm để lấy đơn hàng. Định kỳ 2 tháng một lần, các nhân viên phụ trách khu vực các tỉnh: Huế, Quảng Bình, Quảng Trị, Quảng Nam, Quảng Ngãi phải đi công tác để làm việc với khách hàng cũ và khai thác khách hàng mới.

Khi lấy được đơn hàng, kinh doanh chuyển cho kho hàng để chuyển hàng, đối với hàng khu vực tỉnh thì chuyển hàng theo các tuyến xe đã thiết lập, kiểm tra trung gian đã nhận đủ hàng hay chưa, sau đó đến hẹn thì thu hồi công nợ. Công ty cần giám sát vấn đề bán hàng một cách thường xuyên và đúng kế hoạch, như vậy vừa tạo được thói quen đặt hàng của trung gian vừa đảm bảo được doanh số kế hoạch đặt ra. Tránh trường hợp trung gian hết hàng trong cửa hàng và đối thủ cạnh tranh có cơ hội bán vào.

3.3.4.2 Chính sách sản phẩm

Vì mục tiêu chính là phân phối những sản phẩm có chất lượng cao, mẫu mã đẹp, phù hợp với tâm lý và thị hiếu của người tiêu dùng ở các thị trường và các vùng khác nhau. Vì vậy công ty cần liên lạc với nhà máy để nhà máy đưa ra những sản phẩm phù hợp.

Tiếp tục phân phối các sản phẩm hiện tại của công ty. Theo đó xác định cơ cấu chủng loại mặt hàng thích hợp mà công ty có thể cung cấp và đáp ứng nhu cầu thị trường theo mục tiêu kinh doanh của mình.

Cải tiến và phát triển sản phẩm, chuyên sâu vào cung cấp các giải pháp về công nghệ để thâm nhập sâu hơn thị trường hiện tại của công ty cũng như những đoạn thị trường tiềm năng khác. Công ty cần đưa ra đa dạng các sản phẩm điện thoại hơn nữa, sản phẩm có giá thành thấp nhưng vẫn đảm bảo các tính năng vượt trội của điện thoại như nghe to, rõ, có hiển thị số, lưu danh bạ...

Đặc thù của các sản phẩm Panasonic là hiện đại, thân thiện, dễ sử dụng. Để đảm bảo cho hoạt động phân phối và cung ứng sản phẩm của công ty luôn theo kịp nhu cầu và thị hiếu đa dạng của khách hàng, công ty cần lắng nghe nhu cầu của người tiêu dùng và có động thái tích cực để đặt hàng với nhà máy nhằm đáp ứng nhu cầu này.

3.3.4.3 Chính sách giá cả

Giá cả là nhân tố ảnh hưởng đến doanh số của công ty. Trên thị trường, giá cả luôn biến động và phức tạp, chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố như sự cạnh tranh, sản phẩm thay thế...

Giá cả sẽ là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của mỗi doanh nghiệp. Chính vì lẽ đó, công ty phải luôn coi trọng, chú ý đến giá cả, phải nhạy bén xây dựng cho mình một cơ cấu giá linh động phù hợp với những chuyển biến của thị trường trong nước cũng như trên thế giới.

Công ty nên duy trì chính sách giá theo số lượng, đồng thời đề ra thêm cấp giá cho trung gian nhập hàng số lượng (30-50 chiếc/1 đơn hàng), như vậy sẽ công bằng cho các trung gian. Thực hiện chiết khấu 1% cho các đơn hàng thanh toán ngay, ngoài ra công ty cần phải thường xuyên nghiên cứu, thăm dò các mức giá của các đối thủ cạnh tranh và đưa thêm một cấp giá cạnh tranh để giải quyết gặp các đơn hàng bị sự cạnh tranh của các đối thủ.

3.3.4.4 Chính sách phân phối

* Chính sách 1: Phân phối rộng rãi:

Ưu điểm: Nhằm tăng tính sẵn sàng cũng như mức độ bao phủ thị trường. Thích hợp cho các sản phẩm Điện thoại vì giá thành thấp, không yêu cầu cao về kỹ thuật lại phổ biến với người tiêu dùng.

Nhược điểm: Với cách phân phối này, công ty mất nhiều thời gian và công sức để khai thác và quản lý hệ thống trung gian, các khách hàng nhỏ lẻ nên rủi ro kinh doanh cao.

Sản phẩm điện thoại của công ty là sản phẩm hàng tiêu dùng phù hợp cho nhiều đối tượng khách hàng là cá nhân và hộ gia đình, vì vậy khi áp dụng chính sách phân phối rộng rãi sẽ tạo nhiều điều kiện để các mặt hàng này bao phủ rộng khắp trên thị trường, tạo được hình ảnh sản phẩm cũng như kích thích và tạo thuận lợi cho người mua hàng dễ dàng mua tại địa phương mình.

* Chính sách 2: Phân phối chọn lọc:

Với chính sách này, công ty chỉ lựa chọn các trung gian đủ tiêu chuẩn đảm bảo việc bán hàng đạt hiệu quả cao nhất. Cách thức phân phối này phù hợp với các sản phẩm công nghệ cao như: máy Fax, Hệ thống tổng đài điện thoại. Chỉ có một số trung gian chuyên sâu và có sự đầu tư thì mới có thể phân phối được sản phẩm này.

Ưu điểm: Việc kiểm soát các trung gian dễ dàng, thuận tiện cho công tác chào bán hàng, tư vấn và quản lý.

Nhược điểm: Công ty phải xây dựng tiêu chuẩn khắt khe để lựa chọn trung gian, vì vậy việc lựa chọn không mấy dễ dàng. Hơn nữa, khi các trung gian chuyển sang bán hàng cho đối thủ cạnh tranh thì công ty sẽ mất thị phần lớn.

Độ bao phủ của sản phẩm trên thị trường không cao, các trung gian nhỏ lẻ tại các khu vực xa có thể nhập hàng lại tại các trung gian lớn hơn, tuy nhiên giá thành sẽ cao, các dịch vụ sau bán hàng thường không được đảm bảo và thời gian bảo hành thường lâu.

3.3.4.5 Chính sách cổ động, khuyến trương

Quảng cáo nhằm giới thiệu sản phẩm của công ty đã và đang sẽ thâm nhập thị trường gây sự chú ý cho người tiêu dùng, làm cho họ biết đến sản phẩm của công ty và quyết định mua sản phẩm đó. Từ đó, công ty sẽ mở rộng được thị trường, tăng sản phẩm tiêu thụ. Công ty nên sử dụng các hình thức quảng cáo sau:

- Tổ chức hội thảo giới thiệu sản phẩm (khi có sản phẩm mới và tổ chức định kỳ hàng năm).
- Trưng bày các bảng hiệu Panasonic, poster sản phẩm tại các điểm công cộng và tại cửa hàng của các trung gian.
- Gửi báo giá, catalogue, tờ rơi sản phẩm.
- Xây dựng các điểm bán, trưng bày tại địa điểm sầm uất như siêu thị, hội chợ hay các công ty có showroom đẹp.
- Truyền hình, báo chí, website, internet.
- Tham gia hội chợ triển lãm công nghệ: Việc tổ chức tham gia hội chợ triển lãm công nghệ là dịp để công ty quảng cáo và giới thiệu sản phẩm của mình đến tận tay người tiêu dùng. Là cơ hội để tìm hiểu thị trường, thiết lập các mối quan hệ giao tiếp mua bán với khách hàng mới.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Hầu hết các doanh nghiệp thiết kế các kênh phân phối của mình theo từng yêu cầu riêng lẻ, mà chưa gắn kết với các đối tác trong hệ thống kênh phân phối cũng như với người tiêu dùng sản phẩm cuối cùng. Việc thay đổi các kênh phân phối là việc làm khó khăn nhất so với thay đổi các yếu tố khác trong chiến lược tiếp thị của doanh nghiệp.

Trong giai đoạn hiện nay, công ty cần có một chiến lược mới để tiếp cận thị trường, đó là thực hiện quản trị kênh phân phối. Những tồn tại trong kênh phân phối hiện thời của công ty TID là không mới nhưng chưa tìm ra giải pháp xử lý hợp lý.

Mặc dù sự phát triển của công nghệ có thể giúp công ty tiếp cận khách hàng dễ dàng hơn, thực hiện các giao dịch nhanh chóng hơn và qui trình kinh doanh gắn kết hơn, nhưng thực sự công ty chưa có một thiết kế kênh hiệu quả và cách thức quản lý hữu hiệu cho các kênh phân phối.

Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết và tiếp cận với tình hình thực tế tại công ty Đầu Tư và Phát Triển Thương Mại TID, chuyên đề đã đạt được các kết quả sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về tiêu thụ sản phẩm viễn thông Panasonic và các chính sách bán hàng nhằm thúc đẩy hoạt động tiêu thụ sản phẩm của công ty.

- Phân tích và đánh giá tương đối toàn diện tình hình tiêu thụ sản phẩm của công ty, qua đó phát hiện những hạn chế trong việc sử dụng các chính sách bán hàng vào hoạt động phân phối sản phẩm của công ty

- Phân tích môi trường marketing, qua đó thấy được những cơ hội và thách thức, điểm mạnh và điểm yếu của công ty, để làm cơ sở cho việc định hướng phát triển và xác định chiến lược phân phối của công ty trong thời gian đến.

- Đề xuất các giải pháp lựa chọn và quản lý kênh phân phối khả thi nhằm thúc đẩy hoạt động tiêu thụ sản phẩm viễn thông Panasonic, nâng cao vị thế cạnh tranh của công ty trong tiến trình hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế

Kiến nghị đối với công ty:

Trong giai đoạn hiện nay, công ty đang có nhiều cơ hội quan trọng, đồng thời cũng phải đối mặt với những thách thức lớn nhất từ trước đến nay. Để có thể tiếp tục giữ vững vị trí chủ đạo trong lĩnh vực phân phối sản phẩm viễn thông Panasonic tại thị trường Việt Nam, công ty cần phải thay đổi quan điểm kinh doanh của mình, phải có cái nhìn hướng về khách hàng, trên cơ sở đó xây dựng các chiến lược và giải pháp mang tính cạnh tranh cao để tiếp tục tồn tại và phát triển bền vững trong xu thế hội nhập

Trong công tác quản lý, điều hành nhân viên rất quan trọng đối với hoạt động tiêu thụ sản phẩm của công ty. Hiệu quả của việc tiêu thụ sản phẩm có tăng hay không là nhờ vào sự nhanh nhạy của đội ngũ nhân viên quản lý. Các trưởng bộ phận quản lý này tác động đến việc lựa chọn phương hướng đẩy mạnh sản lượng tiêu thụ, tăng tính cạnh tranh của công ty trên thị trường. Vì vậy, cần phải liên tục nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ này. Ở cương vị phân phối, cán bộ quản lý cần phải tạo mối quan hệ ngoại giao tốt đối với khách hàng để đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm. Mặt khác, con người là nhân tố quan trọng thiết yếu đảm bảo kinh doanh có hiệu quả. Trình độ tay nghề của người lao động, trình độ tổ chức quản lý kinh doanh, am hiểu thị trường, khả năng tiếp thị.... Tầm quan trọng của nhân tố con người thể hiện cán bộ có tài kinh doanh mang lại cho công ty nguồn tài sản vô hình, tăng uy tín của công ty và khả năng thu lợi trong kinh doanh. Với tổ chức cán bộ cũng rất cần thiết, bố trí nhân lực đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn để phát huy năng lực của mỗi người trong công ty. Phải có chính sách đãi ngộ thỏa

đáng, nhất là cán bộ tài năng về các chính sách thu nhập, học tập.... nhằm gắn người lao động với công ty, tránh tình trạng chảy máu chất xám.

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi.
Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được
ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Người cam đoan

PHẠM BẢO TRUNG

DANH MỤC CÁC BẢNG

Số liệu bảng	Tên Bảng	Trang
2.3	Tình hình lao động qua các năm	39
2.4	Thu nhập bình quân lao động qua các năm	39
2.5	Bảng cân đối kế toán	40
2.6	Nguồn vốn	41
2.7	Bảng doanh số mặt hàng qua các năm	42
2.8	Bảng doanh số các tỉnh qua các năm	45
2.9	Tỷ trọng doanh số của các kênh	47
3.1	Tỷ trọng doanh số của các khu vực	65
3.4	Bảng tiêu chuẩn đánh giá tỉ trọng các thành viên	77
3.5	Bảng tiêu sắp hạng các thành viên	77
3.6	Bảng tỷ lệ chiết khấu, khen thưởng	78

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

Số liệu bảng	Tên Bảng	Trang
1.1	Các kênh phân phối hàng tiêu dùng	13
2.1	Sơ đồ tổ chức của Công ty	31
2.2	Sơ đồ kênh phân phối của công ty	37
3.2	Sơ đồ kênh phân phối ngành hàng điện thoại	67
3.3	Sơ đồ kênh phân phối ngành hàng Tổng đài , máy Fax	69

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trương Đình Chiến, PGS.TS Tăng Văn Bền (1998), *Marketing trong quản trị kinh doanh*, Nhà xuất bản Thống kê.
- [2] PGS.TS Lê Thế Giới (2003), *Quản trị Marketing*, Nhà xuất bản Thống kê.
- [3] PGS.TSS Nguyễn Thị Như Liêm (2003), *Marketing căn bản*, Nhà xuất bản giáo dục Hà Nội.
- [4] Philip Kotler (2000), *Quản trị Marketing*, Nhà xuất bản thống kê.
- [5] Trương Đình Chiến, GS.TS Nguyễn Văn Thường (1999), *Quản trị hệ thống phân phối sản phẩm (kênh Marketing)*, Nhà xuất bản Thống kê - Hà Nội.
- [6] TS.Trần Thị Ngọc Trang, Th.S Trần Văn Thi (2008), *Quản Trị Kênh Phân Phối*, Nhà xuất bản Thống kê Hà Nội.
- [7] Các tạp chí kinh tế, các thông tin trên mạng internet cùng với số liệu thống kê của công ty TID.

MỤC LỤC

TRANG PHỤ BÌA

LỜI CAM ĐOAN

DANH MỤC CÁC BẢNG

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU..... **Error! Bookmark not defined.**

Chương I..... **Error! Bookmark not defined.**

CỔ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỆ THỐNG PHÂN PHỐI.....Error! Bookmark not defined.

1.1 Khái quát về hệ thống phân phối. **Error! Bookmark not defined.**

1.1.1 Khái niệm về kênh phân phối **Error! Bookmark not defined.**

1.1.2 Vai trò và chức năng của kênh phân phối.....**Error! Bookmark not defined.**

1.2 Các thành viên kênh phân phối **Error! Bookmark not defined.**

1.3 Các loại hình kênh phân phối và quá trình phát triển kênh.**Error! Bookmark not defined.**

1.3.1 Các loại hình kênh phân phối..... **Error! Bookmark not defined.**

1.3.2 Tổ chức kênh phân phối..... **Error! Bookmark not defined.**

1.4 Thiết kế kênh phân phối..... **Error! Bookmark not defined.**

1.4.1 Nhu cầu thiết kế kênh phân phối.... **Error! Bookmark not defined.**

1.4.2 Xác định và phối hợp các mục tiêu kênh phân phối.**Error! Bookmark not defined.**

1.4.3 Phân tích các biến số ảnh hưởng đến cấu trúc kênh.**Error!**

Bookmark not defined.

1.4.4 Phát triển cấu trúc kênh..... **Error! Bookmark not defined.**

1.4.5	Đánh giá lựa chọn kênh phân phối tối ưu. ...	Error! Bookmark not defined.
1.5.6	Chọn thiết kế kênh phân phối tốt nhất.	Error! Bookmark not defined.
1.5	Quản trị kênh phân phối.....	Error! Bookmark not defined.
1.5.1	Bản chất của quản trị kênh phân phối.....	Error! Bookmark not defined.
1.5.2	Những nội dung của quản trị kênh phân phối:....	Error! Bookmark not defined.
1.5.3	Nhận diện tiềm tàng và thực tại xung đột trong kênh phân phối	Error! Bookmark not defined.
1.5.4	Đánh giá các thành viên và điều chỉnh kênh phân phối.....	Error! Bookmark not defined.
Chương 2	Error! Bookmark not defined.
	THỰC TRẠNG MẠNG LƯỚI PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TID.....	Error! Bookmark not defined.
	Bookmark not defined.	
2.1-	TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN TID	Error! Bookmark not defined.
2.1.1-	Khái quát về Công ty	Error! Bookmark not defined.
2.1.2	Môi trường hoạt động kinh doanh của Công ty ..	Error! Bookmark not defined.
2.1.3	Phân tích đặc điểm các yếu tố cơ bản trong hoạt động kinh doanh của Công ty.....	Error! Bookmark not defined.
2.1.4	Tình hình phân phối sản phẩm của công ty ..	Error! Bookmark not defined.
2.2-	THỰC TRẠNG VỀ TÌNH HÌNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY	Error! Bookmark not defined.

2.2.1 Phân tích hiệu quả tiêu thụ sản phẩm của từng kênh phân phối	Error! Bookmark not defined.
2.2.2 Những hạn chế trong công tác tổ chức và quản lý hệ thống phân phối của Công ty TID.....	Error! Bookmark not defined.
2.2.3 Những mâu thuẫn phát sinh trong hệ thống hệ thống phân phối	Error! Bookmark not defined.
CHƯƠNG 3.....	Error! Bookmark not defined.
HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM VIỄN THÔNG PANASONIC CỦA CÔNG TY TID	Error! Bookmark not defined.
3.1 CÁC CĂN CỨ NHẪM HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI	Error! Bookmark not defined.
3.1.1 Môi trường kinh doanh của công ty.....	Error! Bookmark not defined.
3.1.2 Mục tiêu và phương hướng kinh doanh của công ty	Error! Bookmark not defined.
3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM VIỄN THÔNG PANÁONIC TRONG THỜI GIAN ĐẾN	Error! Bookmark not defined.
3.2.1 Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường....	Error! Bookmark not defined.
3.2.2 Mở rộng kênh phân phối tới thị trường các tỉnh miền Trung .	Error! Bookmark not defined.
3.2.3 Xác định dạng kênh phân phối phù hợp	Error! Bookmark not defined.
3.2.4 Chính sách đối với các trung gian trong hệ thống phân phối của công ty.....	Error! Bookmark not defined.

3.3 HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

..... **Error! Bookmark not defined.**

3.3.1 Xác định điều khoản ràng buộc đối với các thành viên trong kênh

..... **Error! Bookmark not defined.**

3.3.2 Giải quyết xung đột trong kênh phân phối....**Error! Bookmark not defined.**

3.3.3 Biện pháp kích thích các thành viên trong kênh. **Error! Bookmark not defined.**

3.3.4 Hoàn thiện các chính sách..... **Error! Bookmark not defined.**

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ..... **Error! Bookmark not defined.**

MỤC LỤC..... **Error! Bookmark not defined.**

TÀI LIỆU THAM KHẢO

QUYẾT ĐỊNH GIAO ĐỀ TÀI LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH.