



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



PHAN THỊ QUỲNH NHƯ'

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUNG VIỆT ÂU**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 834 01 01

Người hướng dẫn: TS. Lê Thị Minh Hằng

Đà Nẵng - Năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn khoa học: TS. Lê Thị Minh Hằng

Phản biện 1: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Phản biện 2: TS. Nguyễn Thị Thu Hương

Đề án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ
Quản trị kinh doanh hợp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà
Nẵng vào ngày 01 tháng 11 năm 2025.

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh kinh tế số phát triển mạnh mẽ, thị trường thương mại điện tử Việt Nam đang chứng kiến tốc độ tăng trưởng ấn tượng, với giá trị giao dịch (GMV) năm 2024 đạt khoảng 12,7 tỷ USD, tăng 37,4% so với năm 2023 và dự kiến vượt 25 tỷ USD vào năm 2025 (Nielsen, 2024). Sự phát triển nhanh của thương mại điện tử và social commerce, đặc biệt là TikTok Shop, đã làm thay đổi hành vi mua sắm của người tiêu dùng theo hướng “shoppertainment” nơi giải trí và mua sắm diễn ra đồng thời. Người tiêu dùng ngày nay không chỉ đòi hỏi sự tiện lợi, giao hàng nhanh, thanh toán linh hoạt, mà còn tin tưởng vào nội dung do người dùng tạo ra (UGC) và đánh giá từ cộng đồng. Xu hướng này mở ra cơ hội lớn cho doanh nghiệp tiếp cận nhóm khách hàng trẻ như Gen Y, Gen Z, nhưng cũng đặt ra áp lực cạnh tranh khốc liệt, buộc doanh nghiệp phải tái cấu trúc hệ thống kênh phân phối theo hướng đa kênh (Omni-channel), kết hợp hài hòa giữa kênh truyền thống và trực tuyến để nâng cao năng lực cạnh tranh và trải nghiệm khách hàng.

Đối với Công ty Cổ phần Trung Việt Âu, hệ thống phân phối hiện vẫn chủ yếu dựa vào kênh truyền thống như đại lý bán sỉ, bán lẻ và chợ địa phương. Mô hình này giúp công ty duy trì thị phần ổn định tại khu vực miền Trung – Tây Nguyên, song đang bộc lộ nhiều hạn chế trong quản trị kênh. Trước hết, công tác tuyển chọn thành viên kênh còn mang tính cảm tính, thiếu tiêu chí đánh giá rõ ràng về năng lực tài chính, uy tín thương mại, khả năng phát triển thị trường và cam kết hợp tác. Việc thiếu quy trình chuẩn hóa dẫn đến tình trạng chọn sai đối tác, khiến một số đại lý hoạt động kém hiệu quả, thậm chí xảy ra xung đột về khu vực kinh doanh hoặc chính sách giá.

Thêm vào đó, công tác đánh giá thành viên kênh của công ty vẫn chưa được thực hiện thường xuyên và khoa học. Doanh nghiệp chủ yếu đánh giá dựa trên doanh số bán hàng, chưa quan tâm đúng mức đến các yếu tố như tốc độ tăng trưởng, mức độ hợp tác, chất lượng dịch vụ hay tuân thủ chính sách công ty. Việc thiếu hệ thống chỉ tiêu KPI cụ thể và cơ chế thưởng, phạt minh bạch khiến quá

trình đánh giá thiếu công bằng, chưa tạo được động lực cho các thành viên kênh hoạt động tích cực.

Đáng chú ý, mâu thuẫn giữa các thành viên kênh vẫn xảy ra khá phổ biến, đặc biệt là giữa đại lý cấp 1 và cấp 2, do chồng lấn địa bàn kinh doanh hoặc cạnh tranh không lành mạnh về giá. Công ty hiện chưa có cơ chế giải quyết xung đột bài bản, chủ yếu xử lý theo hướng thỏa thuận hoặc can thiệp trực tiếp, nên hiệu quả chưa cao, đôi khi gây mất đoàn kết nội bộ kênh và ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu.

Từ những hạn chế trên, việc nghiên cứu, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản trị kênh phân phối tại Công ty Cổ phần Trung Việt Âu là yêu cầu cấp thiết trong giai đoạn hiện nay. Nghiên cứu không chỉ giúp doanh nghiệp xây dựng quy trình tuyển chọn và đánh giá thành viên kênh chuyên nghiệp, mà còn hướng đến thiết lập cơ chế giải quyết mâu thuẫn minh bạch và hiệu quả, góp phần nâng cao sự gắn kết giữa các thành viên trong hệ thống. Cụ thể, doanh nghiệp cần: Xây dựng bộ tiêu chí tuyển chọn thành viên kênh dựa trên năng

lực tài chính, uy tín và tiềm năng phát triển thị trường. Áp dụng hệ thống KPI trong đánh giá định kỳ để đảm bảo tính khách quan, minh bạch. Xây dựng cơ chế giải quyết mâu thuẫn kênh rõ ràng, bao gồm quy trình tiếp nhận, phân tích, xử lý, cùng chính sách khuyến khích hợp tác và chia sẻ lợi ích giữa các thành viên.

Từ đó, đề tài không chỉ mang ý nghĩa thực tiễn trong việc giúp Trung Việt Âu tối ưu hóa hệ thống phân phối, mở rộng thị phần và nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời kỳ chuyển đổi số, mà còn có ý nghĩa khoa học khi vận dụng các lý thuyết về quản trị kênh, marketing và hành vi tiêu dùng vào thực tế doanh nghiệp, góp phần hoàn thiện mô hình quản trị kênh phân phối đa kênh (Omni-channel) phù hợp với bối cảnh thương mại điện tử hiện nay.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề án hướng đến việc xây dựng hệ thống kênh phân phối hiện đại, hiệu quả và bền vững, phù hợp với định hướng phát triển của Công ty Cổ phần Trung Việt Âu trong giai đoạn 2026–2028, góp phần nâng cao năng lực

cạnh tranh, tối ưu chi phí vận hành và mở rộng độ phủ thị trường toàn quốc.

❖ Mục tiêu về doanh thu và kênh bán hàng

- Tăng doanh số bán hàng trung bình 20–25% mỗi năm.
- Phân đầu đến năm 2028, doanh thu từ kênh online (bao gồm thương mại điện tử và mạng xã hội) chiếm ít nhất 40% tổng doanh thu của công ty.

❖ Mục tiêu về độ phủ thị trường

- Mở rộng hệ thống phân phối bằng cách phát triển thêm 8–10 đại lý bán lẻ mới mỗi năm tại các tỉnh ngoài khu vực Đà Nẵng và Tây Nguyên.
- Phủ sóng dịch vụ giao hàng TMĐT trên toàn quốc trong vòng hai năm (2026–2027), đảm bảo khả năng giao hàng nhanh và đúng hạn cho khách hàng ở mọi khu vực.

❖ Mục tiêu về hiệu quả vận hành

- Giảm thời gian quay vòng hàng tồn kho xuống dưới 45 ngày.
- Nâng tỷ lệ giao hàng đúng hạn lên tối thiểu 95%.

- Giảm tỷ lệ đổi trả hàng do lỗi xuống dưới 3% tổng số đơn hàng.
- ❖ Mục tiêu về chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng
 - Đảm bảo chỉ số hài lòng khách hàng đạt trên 90% ở cả hai kênh: truyền thống và trực tuyến.
 - Nâng cao năng lực phục vụ, chăm sóc và phản hồi khách hàng nhanh chóng, nhất quán trên mọi nền tảng.
- ❖ Mục tiêu về phát triển nguồn nhân lực và đối tác kênh
 - Tổ chức tối thiểu hai khóa đào tạo mỗi năm về kỹ năng bán hàng, chăm sóc khách hàng và vận hành kênh online.
 - Áp dụng cơ chế thưởng khuyến khích hiệu quả, đảm bảo ít nhất 70% đại lý đạt hoặc vượt chỉ tiêu doanh số hàng năm.

3. Phương pháp nghiên cứu

Đề án “Giải pháp quản trị kênh phân phối tại Công ty Cổ phần Trung Việt Âu” sử dụng phương pháp nghiên cứu kết hợp định tính và định lượng.

Phương pháp định tính được thực hiện thông qua việc tổng hợp, phân tích các tài liệu lý thuyết về quản trị kênh phân phối, thương mại điện tử và mô hình đa kênh từ các nguồn uy tín như Kotler & Armstrong (2023) và Laudon & Traver (2021).

Phương pháp định lượng dựa trên dữ liệu thực tế của Công ty Trung Việt Âu giai đoạn 2022–2024, bao gồm doanh thu, số lượng đại lý, tỷ lệ tồn kho, doanh số theo kênh, tỷ lệ giao hàng đúng hạn và mức độ hài lòng khách hàng.

Bên cạnh đó, đề án còn quan sát thực tế tại doanh nghiệp để hiểu rõ hơn về cơ chế vận hành, quy trình quản lý và những khó khăn trong kênh phân phối. Các thông tin thu được, giúp xác định điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức, từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện phù hợp. Phương pháp nghiên cứu này đảm bảo tính khoa học, thực tiễn và khả thi, giúp đề án vừa có giá trị học thuật vừa mang tính ứng dụng cao trong thực tế kinh doanh.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: đề án tập trung vào hệ thống kênh phân phối sản phẩm của Công ty Cổ phần Trung

Việt Âu, bao gồm toàn bộ các hoạt động thiết kế, tổ chức, vận hành và quản trị kênh nhằm đưa sản phẩm đồ dùng nhà bếp, thiết bị gia dụng và giải pháp tiện ích gia đình đến tay khách hàng. Nghiên cứu đi sâu vào việc đánh giá hiệu quả hoạt động của từng kênh phân phối (truyền thống, thương mại điện tử, mạng xã hội), phân tích mối quan hệ hợp tác giữa các thành viên kênh, các vấn đề tồn tại trong quản lý giá bán, tồn kho, logistics, và chất lượng dịch vụ khách hàng, từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện.

Phạm vi nghiên cứu: được giới hạn về không gian và thời gian nhằm đảm bảo tính tập trung và khả năng ứng dụng. Cụ thể, nghiên cứu được triển khai chủ yếu tại thị trường thành phố Đà Nẵng và khu vực Tây Nguyên – nơi công ty đang duy trì thị phần lớn và có hệ thống phân phối chủ lực. Về thời gian, nghiên cứu phân tích dữ liệu thực tế trong giai đoạn 2022 – 2024, làm cơ sở để xây dựng giải pháp áp dụng cho giai đoạn 2026 – 2028. Về phạm vi sản phẩm, đề án tập trung vào nhóm sản phẩm đồ dùng nhà bếp và thiết bị gia dụng đang được tiêu thụ nhiều nhất, nhằm phản ánh đúng đặc thù ngành hàng, hành vi tiêu

dùng của khách hàng mục tiêu và tiềm năng tăng trưởng của công ty trong những năm tới.

5. Kết cấu đề án

- Chương 1: Cơ sở lý luận về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối

- Chương 2: Thực trạng quản trị kênh phân phối tại Công ty Cổ Phần Trung Việt Âu

- Chương 3: Giải pháp quản trị kênh phân phối tại công ty Cổ Phần Trung Việt Âu

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KÊNH PHÂN PHỐI VÀ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Cơ sở lý luận về kênh phân phối

Khái niệm: Kênh phân phối là hệ thống các tổ chức liên kết để đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng (Kotler & Armstrong, 2023).

Chức năng chính: Cổ động, tiếp xúc khách hàng, cân đối cung cầu, thương lượng, phân phối vật chất, tài trợ, chia sẻ rủi ro, cung cấp thông tin.

Hình thức tổ chức kênh:

- Kênh truyền thống (ít kiểm soát, dễ mâu thuẫn).
- Kênh liên kết dọc (VMS): doanh nghiệp, hợp đồng, quản lý.
- Kênh ngang (hợp tác cùng cấp).
- Kênh đa kênh (kết hợp trực tiếp, gián tiếp, online).
- Kênh hiện đại: TMĐT, mạng xã hội, Omnichannel.

1.2. Thiết kế kênh phân phối

Khái niệm: Xác định cách tối ưu đưa sản phẩm đến khách hàng.

Quy trình:

1. Phân tích nhu cầu khách hàng (hành vi, phương thức mua).
2. Thiết lập mục tiêu kênh (đáp ứng dịch vụ, cân nhắc sản phẩm – thị trường – môi trường).
3. Xác định phương án kênh (chọn trung gian, số lượng, trách nhiệm).
4. Đánh giá phương án (hiệu quả kinh tế, kiểm soát, khả năng thích ứng).

1.3. Quản trị kênh phân phối

Khái niệm: Lập kế hoạch, tổ chức, điều phối, giám sát và tối ưu kênh để gia tăng giá trị khách hàng và lợi thế cạnh tranh.

Nội dung Quản trị kênh phân phối:

- Lựa chọn thành viên: Dựa trên năng lực tài chính, marketing, uy tín, cam kết.
- Quản lý & động viên: PRM, CRM, SCM, hỗ trợ đào tạo, marketing, chia sẻ thông tin.
- Giải quyết mâu thuẫn: Đối thoại định kỳ, cơ chế khiếu nại minh bạch, hợp đồng rõ ràng, hỗ trợ cân bằng kênh.
- Đánh giá thành viên: Dựa trên hạn ngạch bán hàng, tồn kho, thời gian giao hàng, xử lý khiếu nại, hợp tác đào tạo – quảng bá, chất lượng dịch vụ.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN TRUNG VIỆT ÂU

2.1. Tổng quan về công ty cổ phần Trung Việt Âu

2.1.1. Tổng quan về Công ty

- Thành lập: 26/03/2015 – MST: 0401669239
- Địa chỉ: K7/30 Nguyễn Phước Chu, Liên Chiểu, Đà Nẵng
- Loại hình: Công ty cổ phần ngoài nhà nước
- Lĩnh vực: Phân phối thiết bị nhà bếp, đồ gia dụng, điện gia dụng, giải pháp tiện ích gia đình tại Miền Trung – Tây Nguyên
- Phương châm hoạt động: “Chất lượng – Uy tín – Tận tâm”

2.1.2. Chức năng – Nhiệm vụ

- Hoạch định, tổ chức, điều hành và kiểm soát hoạt động kinh doanh
- Mở rộng thị trường, tối ưu lợi nhuận, quản lý doanh thu – sản lượng
- Đào tạo nhân sự, xây dựng đội ngũ kế thừa

- Nghiên cứu thị trường, phát triển văn hóa doanh nghiệp, chăm lo đời sống nhân viên

2.1.3. Danh mục sản phẩm của công ty

- Đồ dùng nhà bếp: nồi inox, chảo, dao thớt, thìa đĩa – đa dạng, bền, an toàn

- Thiết bị điện gia dụng: máy xay, nồi chiên không dầu, hút bụi – tiện lợi, tiết kiệm thời gian

- Đồ nhựa – gia dụng: kệ, thùng rác, hộp đựng – nhẹ, giá hợp lý, dễ vệ sinh

- Sản phẩm thương hiệu quốc tế: Elmich, Hitachi, Komax – chất lượng cao, hướng khách hàng trung – cao cấp

2.1.4. Cơ cấu tổ chức

- Giám đốc (quyền hạn cao nhất, định hướng chiến lược)

- Phó Giám đốc điều hành (giám sát, xử lý phát sinh, ký hợp đồng)

- Trưởng phòng kinh doanh (kế hoạch bán hàng, phối hợp lắp đặt)

- Phòng kế toán (tài chính – công nợ – báo cáo)

- Bộ phận kho vận (quản lý kho – giao nhận – logistics)

2.1.5. Đối thủ cạnh tranh chính

- Thiết bị Á Âu: mạnh về bếp công nghiệp, uy tín lâu năm

- Thiên Bình Group: sản xuất trong nước, giá cạnh tranh

- Bosch, Malloca, Teka...: thương hiệu quốc tế cao cấp, mạng lưới phân phối mạnh

- Chef Studio: đồ bếp cao cấp, chú trọng thiết kế, mỹ thuật

- Lock&Lock, Minh Long: giá phổ thông, phân phối rộng rãi, thương hiệu quen thuộc

2.1.6. Cơ cấu tài sản

- Mặt bằng kinh doanh: 500 m² (30% văn phòng, 70% kho hàng).

- Trang thiết bị: 4 xe (2 ô tô, 2 xe tải), 1 máy photo, 7 laptop, 8 máy tính bàn, 2 máy chiếu → đủ phục vụ hoạt động vận hành, logistics và văn phòng.

2.1.7. Cơ cấu nguồn nhân lực Trung Việt Âu (2022–2024)

- Tổng số lao động: ổn định ở mức 32–34 người.

- Trình độ: lao động đại học tăng từ 44,1% → 50%, cao đẳng giảm dần còn 15,6%, không có lao động trung cấp.

- Giới tính: nam chiếm 55–59% (phù hợp đặc thù công việc cần sức khỏe), nữ 40–44%.

→ Công ty chú trọng nâng cao chất lượng nhân lực, ký hợp đồng dài hạn để ổn định đội ngũ.

2.1.8. Tình hình tài chính Trung Việt Âu (2022–2024)

- Tổng tài sản: tăng từ 1.198 tỷ → 1.873 tỷ (tăng 28,2% và 21,9% các năm liên tiếp) → quy mô mở rộng.

- Tài sản ngắn hạn: chiếm tỷ trọng lớn, dòng tiền tăng tốt (+36,8% và +35,3%).

- Khoản phải thu: tăng rất mạnh (+111,9% năm 2024) → cần quản lý chặt để giảm rủi ro nợ xấu.

- Hàng tồn kho: tăng 32% năm 2024 → cần tối ưu tồn kho tránh ứ đọng vốn.

- Tài sản dài hạn: giảm 31,2% năm 2024 do khấu hao → chưa đầu tư mới nhiều.

- Nguồn vốn: nợ phải trả cao, chiếm tỷ trọng lớn → phụ thuộc nhiều vào vốn vay.

– Vốn chủ sở hữu: âm và giảm dần (âm 343 → âm 423 tỷ) → công ty còn lỗ lũy kế, sức khỏe tài chính yếu, ảnh hưởng khả năng huy động vốn.

2.1.9. Báo cáo kết quả kinh doanh

a. Doanh thu:

– Tăng trưởng liên tục: 7.253 tỷ (2022) → 10.950 tỷ (2023, +51%) → 13.399 tỷ (2024, +22%).

– Doanh thu thuần tăng tương ứng, chứng tỏ chính sách bán hàng ổn định, các khoản giảm trừ doanh thu ở mức hợp lý.

b. Chi phí:

– Giá vốn hàng bán tăng nhanh hơn doanh thu thuần năm 2024 → biên lợi nhuận gộp gần như không tăng (chỉ +0,07%).

– Chi phí tài chính tăng nhẹ (4% – 10%), phản ánh sử dụng vốn vay nhiều hơn.

– Chi phí quản lý kinh doanh tăng rất mạnh (106% năm 2023, 33% năm 2024) → cần tối ưu để tránh giảm lợi nhuận.

c. Lợi nhuận:

– Lợi nhuận từ HĐKD tăng đột biến 2023 (+430%) nhưng giảm 16% năm 2024 do chi phí tăng nhanh.

– Thu nhập khác tăng đều (+29%, +35%), góp phần duy trì tăng trưởng lợi nhuận trước thuế (+3% năm 2024).

– Lợi nhuận sau thuế: tăng mạnh 2023 (+145%) nhưng chững lại năm 2024 (+3%) → hiệu quả sinh lời có dấu hiệu bão hòa.

2.2. Thực trạng quản trị kênh phân phối của Trung Việt Âu

2.2.1. Các hình thức kênh phân phối

Trung Việt Âu sử dụng kết hợp kênh truyền thống 0 cấp và 1 cấp, nhằm tiếp cận cả khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức.

2.2.1.1. Kênh truyền thống

a. Kênh 0 cấp (bán trực tiếp)

Đối tượng khách hàng:

- Cá nhân & gia đình trẻ (300 KH/tháng, mua ~500 sản phẩm/tháng): tập trung vào nồi chảo inox, chảo chống dính, bình giữ nhiệt, đồ gia dụng đa năng.

- Nhà hàng, quán ăn nhỏ (34 KH/tháng, mua ~230 sản phẩm/tháng): nhu cầu nồi công nghiệp, dao thớt, chảo gang, khay GN, dụng cụ phục vụ.

- Khách sạn, công ty tổ chức sự kiện (20 KH/tháng, mua ~320 sản phẩm/sự kiện): yêu cầu số lượng lớn, sản phẩm đồng bộ, giao đúng thời điểm.

Đặc điểm kênh:

- Bán trực tiếp từ công ty → khách hàng tin tưởng chất lượng, có thể tùy chỉnh đơn hàng.

- Nhu cầu ổn định, có đơn hàng định kỳ (đặc biệt nhà hàng/quán ăn).

- Khách ưu tiên dịch vụ nhanh, bảo hành – đổi trả rõ ràng, hỗ trợ kỹ thuật.

b. Kênh 1 cấp (thông qua đại lý, cửa hàng bán lẻ, siêu thị mini)

Nhóm khách hàng: gia đình trẻ, nhân viên văn phòng, người nội trợ có thu nhập trung bình – khá (12–25 triệu/hộ/tháng).

Đặc điểm mua sắm:

- Mua trực tiếp tại điểm bán để xem hàng, quan tâm khuyến mãi & combo.

- Mức giá ưa chuộng: 200.000 – 1.200.000 VNĐ/sản phẩm, tránh hàng giá rẻ.

- Tần suất mua 3–6 tháng/lần hoặc theo nhu cầu đột xuất.

c. Trung Việt Âu triển khai kênh phân phối 2 cấp gồm:

- Nhà bán buôn: 11 đơn vị tại các khu vực trọng điểm miền Trung – Tây Nguyên (Đà Nẵng, Quảng Nam, Huế, Quảng Trị, Quảng Bình, Tây Nguyên), doanh số 200 – 500 triệu/tháng, đảm bảo tiêu thụ số lượng lớn và nguồn cung ổn định.

- Nhà bán lẻ: hơn 100 điểm bán, bao gồm chợ truyền thống, minimart, tạp hóa, Bách Hóa Xanh; doanh số mỗi điểm <50 triệu nhưng tạo độ phủ rộng trên thị trường.

- Khách hàng cuối: cá nhân, gia đình trẻ, nhân viên văn phòng, nhà hàng nhỏ, tổ chức sự kiện; ưu tiên tiện lợi, giá hợp lý, khuyến mãi hấp dẫn.

Hệ thống đảm bảo cân bằng giữa tiêu thụ số lượng lớn và nhu cầu mua lẻ của khách hàng cuối.

d. Đánh giá phương án kênh phân phối truyền thống

Theo tiêu chuẩn kinh tế

- Tất cả các kênh đều tăng trưởng về sản lượng và doanh số từ 2022 – 2024.

- Kênh 0 cấp: doanh số thấp nhưng chi phí thấp, tăng trưởng nhanh (~132%/3 năm).

- Kênh 1 cấp: cân bằng giữa doanh số – chi phí, hỗ trợ mở rộng thị trường trung bình.

- Kênh 2 cấp: doanh số và sản lượng lớn nhất, chi phí cao nhưng vẫn mang lại lợi nhuận; cần tối ưu quản lý để giảm rủi ro và chi phí.

Nhận xét: Tốc độ tăng trưởng giảm từ 2023–2024, phản ánh thị trường dần bão hòa hoặc cạnh tranh gia tăng.

Theo tiêu chuẩn kiểm soát

- Kênh 0 cấp: kiểm soát chặt chẽ, dễ theo dõi doanh số, chi phí, phản hồi khách hàng; quy mô nhỏ.

- Kênh 1 cấp: kiểm soát tốt các nhà phân phối chính, điều chỉnh chính sách, chiết khấu, marketing; cân bằng giữa kiểm soát và mở rộng.

- Kênh 2 cấp: khó kiểm soát từng điểm bán, rủi ro tồn kho cao, chi phí phát sinh lớn; cần giám sát và hỗ trợ định kỳ.

Theo tiêu chuẩn thích ứng

- Kênh 0 cấp: linh hoạt, điều chỉnh giá và khuyến mãi nhanh nhưng tác động nhỏ.

- Kênh 1 cấp: thích ứng trung bình, cần thời gian truyền thông giữa công ty và nhà phân phối.

- Kênh 2 cấp: phạm vi phủ rộng, đáp ứng nhu cầu đa dạng nhưng khó đồng bộ chương trình bán hàng; cần tăng cường phối hợp và hỗ trợ nhà bán lẻ.

2.1.1.2. Kênh Online

a. Cấu trúc kênh phân phối

Trung Việt Âu triển khai kênh online qua TMĐT (Shopee, Lazada) và MXH (Facebook, Zalo) nhằm mở rộng tiếp cận khách hàng, nâng cao nhận diện thương hiệu và tăng doanh số.

Quy trình: khách đặt hàng → sàn TMĐT xác nhận → công ty xử lý, đóng gói theo chuẩn sàn → bàn giao cho đơn vị vận chuyển (Shopee Express, Lazada Express...).

Mục tiêu: cung cấp trải nghiệm mua sắm nhanh, minh bạch, dịch vụ hậu mãi tốt (đổi trả, bảo hành).

b. Nhóm khách hàng mục tiêu:

Độ tuổi: 20–45, am hiểu công nghệ, quen mua sắm online.

Nghề nghiệp: nhân viên văn phòng, freelancer, sinh viên, nội trợ trẻ, thu nhập trung bình trở lên.

Hành vi: so sánh giá, đọc đánh giá, ưu tiên sản phẩm chính hãng, mua nhiều trong dịp sale (9.9, 11.11, 12.12), thích combo sản phẩm + quà tặng.

Kỳ vọng: giao nhanh, đóng gói kỹ, bảo hành điện tử, đổi trả dễ, tư vấn qua chat trực tuyến.

Động lực mua: giá cạnh tranh, mã giảm giá, miễn phí vận chuyển, thanh toán ví điện tử.

c. Đánh giá kênh Online:

Tiêu chuẩn kinh tế:

- Sản lượng: tăng 51,79% từ 8.370 sp (2022) → 12.705 sp (2024); TMĐT tăng mạnh nhất (+73,68% 2023, +65% 2024).

- Doanh số: tăng 55,29% (1.752.000 → 2.720.650 ngàn đồng); TMĐT tăng nhanh hơn MXH, dần trở thành kênh chủ lực.

- Chi phí: tăng 59,8%, nhưng tỷ lệ chi phí/doanh số ổn định ở mức 18–19% → kiểm soát chi phí tốt.

- Tiêu chuẩn kiểm soát: Công ty kiểm soát tốt hình ảnh, giá, thông tin sản phẩm; TMĐT cung cấp dữ liệu bán hàng chi tiết nhưng phụ thuộc chính sách nền tảng.

- Tiêu chuẩn thích ứng: Kênh online linh hoạt, dễ triển khai khuyến mãi, livestream; TMĐT giúp mở rộng thị trường toàn quốc, MXH tăng tương tác với khách trẻ. Hạn chế: cạnh tranh gay gắt trên sàn, phụ thuộc thuật toán & đội ngũ quản lý nội dung.

2.2.2. Thực trạng quản trị kênh phân phối tại công ty Cổ Phân Trung Việt Âu

2.2.2.1. Lựa chọn thành viên kênh phân phối

Trung Việt Âu triển khai lựa chọn thành viên kênh theo từng cấp để đảm bảo hiệu quả phân phối và mở rộng thị trường:

a. Kênh 0 cấp & kênh online:

- Tuyển nhân viên dựa trên kỹ năng giao tiếp, am hiểu sản phẩm, tinh thần trách nhiệm và khả năng xử lý đơn hàng online.
- Đào tạo 40 giờ về sản phẩm & kỹ năng bán hàng, thưởng 2–5% doanh số, coaching 2 tuần/lần.
- Hỗ trợ marketing online và chương trình khuyến mãi, giúp tăng doanh số trung bình 5%.
- Nhờ đó, kênh 0 cấp duy trì hiệu quả bán hàng, giữ chân nhân sự và sẵn sàng mở rộng.

b. Kênh 1 cấp & 2 cấp:

- Nguồn tuyển chọn đa dạng: lực lượng bán hàng khu vực, hội chợ triển lãm, hợp tác phân phối chéo, điều tra trung gian, khảo sát khách hàng, quảng cáo tuyển đại lý.

– Tiêu chí tuyển chọn: doanh số, tiềm lực tài chính, tồn kho tối thiểu 15 ngày, cơ sở vật chất ($\geq 8m^2$), phương tiện vận chuyển (≥ 2 xe tải/xe bán tải), doanh số tối thiểu (100 triệu/tháng cho bán buôn, 30 triệu/tháng cho bán lẻ), thái độ hợp tác, tuân thủ chính sách giá – chiết khấu, không bán hàng giả, tham gia đào tạo sản phẩm.

– Chính sách thuyết phục: chiết khấu cạnh tranh (15–20% cho nồi inox, 10–15% cho dao kéo), hỗ trợ truyền thông, quyền phân phối độc quyền theo khu vực, giao hàng 48 giờ, đổi trả hàng lỗi trong 7 ngày, đào tạo miễn phí và hỗ trợ nhân viên giám sát 1–2 tháng đầu.

2.2.2.2. Quản lý và động viên kênh phân phối

a. Quản lý quan hệ đối tác

Trung Việt Âu áp dụng quản lý quan hệ đối tác (PRM) để duy trì hợp tác bền vững với các nhà phân phối:

- Chính sách chiết khấu minh bạch: phân loại đại lý theo 4 mức doanh số (dưới 100 triệu → trên 300 triệu/tháng), áp dụng chiết khấu từ 7% – 15%, khuyến khích tăng trưởng doanh số.

- Thường bổ sung: thưởng đạt mục tiêu, chiết khấu thanh toán ngay, ưu đãi mở điểm bán mới hoặc khu vực chiến lược, hỗ trợ POSM và truyền thông sản phẩm.

- Mục tiêu: vừa đạt doanh số ngắn hạn, vừa mở rộng thị trường và củng cố thương hiệu dài hạn.

Ngoài chính sách tài chính, công ty còn:

- Hỗ trợ nhận diện thương hiệu: cấp áo đồng phục, nón bảo hiểm, áo mưa cho đội ngũ bán hàng.

- Phúc lợi nhân sự: thưởng các dịp lễ, Tết để giữ chân và tạo động lực cho đội ngũ bán hàng tại các nhà phân phối.

b. Quản lý quan hệ khách hàng

Trung Việt Âu sử dụng phần mềm KiotViet để quản lý thông tin khách hàng, theo dõi lịch sử mua hàng, phản hồi và khiếu nại một cách hệ thống. Dữ liệu thu thập được dùng để: Phân tích hành vi khách hàng → xác định sản phẩm bán chạy, xu hướng nhu cầu, điều chỉnh chương trình khuyến mãi & chiến lược marketing.

Triển khai chính sách khách hàng toàn diện:

- Chiết khấu đến 20% cho khách hàng thân thiết (mua > 50 triệu/năm).

- Chương trình Loyalty: 1 triệu = 100 điểm, 100 điểm = 10.000đ, khách đạt 1.000 điểm/năm nhận quà + ưu đãi giảm 5% cho năm tiếp theo.

- Khuyến mãi mùa vụ (giảm 10–30%), combo sản phẩm giảm 5–15%, tặng quà hoặc voucher mua hàng.

- Dịch vụ sau bán hàng: tư vấn miễn phí, bảo hành/đổi trả trong 30 ngày, hỗ trợ kỹ thuật 6 tháng, khuyến nghị sản phẩm cá nhân hóa và mã giảm giá 5–10% cho sản phẩm phù hợp.

2.2.2.3. Giari quyết mâu thuẫn trong kênh phân phối

a. Nguyên nhân

- Xung đột chiều dọc (công ty – đại lý): do giá bán trên sàn TMĐT thấp hơn, chiết khấu/hoa hồng chưa tương xứng, hỗ trợ marketing & giao hàng chưa đồng đều → ảnh hưởng doanh số đại lý.

- Xung đột chiều ngang (giữa các đại lý): cạnh tranh giá tại Đà Nẵng, Quảng Nam dẫn đến giảm lợi nhuận và ảnh hưởng uy tín hệ thống.

- Xung đột giữa kênh cũ & kênh mới: đại lý lo ngại mất khách khi công ty đẩy mạnh bán hàng online, dẫn đến hợp tác hạn chế hoặc giảm nỗ lực bán.

b. Biện pháp giải quyết

- Thiết lập cơ chế khiếu nại chính thức: có kênh tiếp nhận, quy trình minh bạch, thời hạn xử lý rõ ràng.

- Hỗ trợ kênh truyền thống: bổ sung chiết khấu, hỗ trợ marketing tại cửa hàng, đào tạo bán hàng online giúp đại lý thích ứng, giảm căng thẳng kênh.

2.2.2.4. Kiểm tra, đánh giá thực hiện phân phối

Trung Việt Âu đánh giá hiệu quả hoạt động kênh phân phối dựa trên các tiêu chí:

- Doanh số: Hoàn thành $\geq 100\%$ kế hoạch. Năm 2024, 70% đại lý cấp 1 đạt chỉ tiêu; một số đại lý nhỏ Quảng Nam chỉ đạt 85–90%.

- Mức tồn kho & luân chuyển: Yêu cầu tồn kho <60 ngày. Hiện một số đại lý giữ hàng lâu (dao kéo, nồi áp suất cũ) → cần đẩy hàng qua giảm giá hoặc phân phối lại.

- Thời gian giao hàng: Chuẩn ≤ 3 ngày nội thành, ≤ 5 ngày nông thôn. Đà Nẵng đạt 95%, Quảng Ngãi chỉ 85%, một số khu vực nông thôn giao hàng 5–7 ngày → cần tăng phương tiện và kho trung chuyển để rút xuống 2–3 ngày.

- Xử lý sản phẩm lỗi: Đổi trả trong 3 ngày. Đại lý lớn xử lý đạt 90%, nhưng một số đại lý nhỏ phản hồi chậm → ảnh hưởng uy tín thương hiệu.

- Hợp tác marketing & đào tạo: Khoảng 60% đại lý lớn tham gia tích cực, nhưng đại lý nhỏ ít phối hợp → truyền thông thương hiệu chưa đồng đều, giảm khả năng tư vấn tại điểm bán.

2.2.3. Đánh giá chung về công tác quản trị kênh phân phối tại Trung Việt Âu

2.2.3.1. Thành tựu đạt được

- Mạng lưới phân phối rộng: 15 nhà bán buôn cấp tỉnh và hàng trăm đại lý bán lẻ, phủ khắp miền Trung và mở rộng ra Tây Nguyên.

- Kênh online phát triển: Bán hàng trên Shopee, Lazada, mạng xã hội → tăng khả năng tiếp cận khách hàng.

- Chính sách hỗ trợ hợp lý: Chiết khấu, hỗ trợ quảng cáo, kho vận, công cụ quản lý đơn hàng.

- Cơ chế xử lý mâu thuẫn: Hỗ trợ kịp thời khi đại lý gặp vấn đề, duy trì quan hệ hợp tác.

2.2.3.1. Hạn chế:

- Phụ thuộc kênh truyền thông, chậm chuyển đổi số: Chưa phát triển mạnh website, TikTok Shop, mô hình đa kênh → khó tiếp cận khách hàng trẻ.

- Phủ sóng chưa toàn quốc: Hệ thống phân phối còn manh mún, thiếu đồng bộ ở vùng sâu vùng xa.

- Dịch vụ sau bán chưa đồng đều: Một số đại lý xử lý khiếu nại chậm → giảm niềm tin khách hàng.

- Tồn kho cao: Nhiều sản phẩm chậm luân chuyển gây ứ đọng vốn.

- Chính sách hỗ trợ đại lý & marketing còn yếu: Chiết khấu, vật phẩm quảng cáo chưa hấp dẫn, thông tin chưa đồng bộ → giảm động lực hợp tác.

- Chưa xây dựng thương hiệu kênh: Nhận diện chưa rõ ràng, hoạt động marketing rời rạc.

- Ứng dụng công nghệ hạn chế: Chưa theo dõi tồn kho và doanh số theo thời gian thực, đánh giá hiệu quả còn thủ công.

CHƯƠNG 3 : GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

3.1. Mục tiêu và định hướng phát triển

3.1.1. Định hướng phát triển của công ty

- Hiện đại hóa hệ thống phân phối, ứng dụng công nghệ số.
- Phát triển đa dạng kênh bán hàng (truyền thông + online).
- Mở rộng thị trường từ miền Trung ra cả nước.
- Xây dựng thương hiệu mạnh, nâng cao dịch vụ hậu mãi.
- Đổi mới sản phẩm, đầu tư phát triển nhân sự.

3.1.2. Mục tiêu phát triển của công ty

- Ngắn hạn (1–2 năm): tối ưu mạng lưới đại lý, chuẩn hóa quy trình, phát triển kênh online, tăng doanh thu $\geq 15\%$ /năm.

- Trung hạn (3–5 năm): phủ sóng toàn quốc, mở rộng danh mục sản phẩm gấp đôi, đào tạo nhân sự logistics.

- Dài hạn (5+ năm): trở thành top 10 doanh nghiệp gia dụng Việt Nam, phát triển nhãn hiệu riêng, mở rộng sang thị trường ASEAN, hoàn thiện mô hình Omni-channel.

3.2. Giải pháp hoàn thiện quản trị kênh phân phối của công ty Trung Việt Âu

3.2.1. Giải pháp phát triển kênh phân phối TikTok Shop

Cấu trúc kênh: Đồng bộ tồn kho với TikTok Shop, marketing qua video & livestream, xử lý đơn hàng tự động, chăm sóc khách hàng sau bán, khuyến khích đánh giá và mua lại.

Kế hoạch triển khai:

- Giai đoạn 1: Setup kênh (logo, gian hàng, kế hoạch nội dung).

- Giai đoạn 2: Quay và đăng 3–4 video/tuần, chạy TikTok Ads, đạt 5.000 followers.

- Giai đoạn 3: Livestream hàng tuần, có quà tặng, mục tiêu 500–700 lượt xem/live.

- Giai đoạn 4: Phân tích dữ liệu, tối ưu kịch bản, mời KOL/food blogger.

- Chi phí dự kiến: ~76 triệu VNĐ / 6 tháng (bao gồm sản xuất nội dung, quảng cáo, nhân sự vận hành, thiết bị livestream, quà tặng).

Kỳ vọng hiệu quả:

- 10.000+ followers sau 6 tháng.

- Tỷ lệ chốt đơn 8–12%, doanh thu 300–500 triệu / 6 tháng.

- Gia tăng mạnh nhận diện thương hiệu, tiếp cận nhóm khách hàng trẻ.

3.2.2. Giai pháp cải tiến quy trình tuyển chọn và phát triển thành viên kênh

Mục tiêu:

- Mở rộng mạng lưới phân phối tại các khu vực tiềm năng (Nghệ An, Hà Tĩnh, Bình Định, Phú Yên...)
- Tăng số lượng nhà phân phối 2 cấp và điểm bán lẻ trong 3 năm (2026–2028).
- Tuyển chọn 1–2 nhà phân phối chất lượng cao/năm, giúp doanh số kênh tăng 5–7%/năm.

Tiêu chí tuyển chọn:

- Nhà phân phối 2 cấp: có vốn lưu động $\geq 1,2$ tỷ/năm, kho bãi đủ sức chứa 15–30 ngày tồn kho, phương tiện vận chuyển, mạng lưới đại lý phủ rộng, cam kết bán ≥ 60 –70% sản phẩm Trung Việt Âu và tham gia đầy đủ đào tạo.
- Kênh bán lẻ 1 cấp: cửa hàng mặt tiền ≥ 10 –15m², cam kết doanh số ≥ 30 triệu/tháng, dịch vụ bảo hành – đổi trả, bán hàng đúng giá, hợp tác lâu dài, báo cáo tồn kho định kỳ.

Kế hoạch triển khai:

- Xây dựng tiêu chí & quy trình 4 bước: tuyển chọn – thử nghiệm – đào tạo – ký hợp đồng chính thức.
 - Khảo sát đối tác qua MXH, dữ liệu khách hàng sẵn có để giảm chi phí.
 - Thử nghiệm hợp tác 3 tháng trước khi ký chính thức.
 - Đào tạo trực tuyến (Google Meet, tài liệu email) để tiết kiệm chi phí.
 - Tổng chi phí thực hiện ~10 triệu VNĐ (2026).
- Kỳ vọng hiệu quả:
- Tối ưu quy trình tuyển chọn, chi phí thấp nhưng hiệu quả.

- Bổ sung nhà phân phối mới tại các khu vực còn trống, tăng độ phủ thị trường.

- Duy trì và mở rộng doanh số, bảo đảm sự ổn định của toàn hệ thống kênh phân phối.

3.2.3. Cải tiến quy trình giải quyết mâu thuẫn trong kênh phân phối

Công ty xây dựng quy trình giải quyết mâu thuẫn minh bạch, kịp thời và có hệ thống, gồm 4 bước:

- Bước 1: Tiếp nhận khiếu nại: Đại lý phản ánh qua email hoặc nhóm Zalo, đảm bảo ghi nhận đầy đủ.

- Bước 2: Phân tích và phân loại mâu thuẫn: Chia thành 3 nhóm (giá/chiết khấu, khu vực/khách hàng, công nợ/thanh toán) và đánh giá mức độ phức tạp để chọn phương án xử lý.

- Bước 3: Hòa giải và xử lý: Trường hợp đơn giản: giải quyết ≤ 48 giờ. Trường hợp phức tạp: họp trực tuyến ≤ 5 ngày với các bên liên quan, điều chỉnh chiết khấu hoặc ranh giới phân phối khi cần.

- Bước 4: Theo dõi và phòng ngừa tái diễn: Ghi nhận toàn bộ quá trình, theo dõi doanh số – công nợ, họp đại lý hàng quý, ban hành chính sách minh bạch về giá và chiết khấu.

Giải pháp hỗ trợ đại lý: cung cấp dữ liệu dự báo nhu cầu, hỗ trợ đổi trả sản phẩm lỗi, cung cấp tài liệu marketing và video hướng dẫn, tổ chức đào tạo trực tuyến mỗi quý, duy trì nhóm Zalo phản hồi trong 24 giờ.

Đánh giá kỳ vọng: giảm mâu thuẫn, tăng tốc độ xử lý khiếu nại, nâng cao uy tín và sự hài lòng của đại lý, cải thiện hiệu quả kinh doanh và tối ưu chi phí.

Phân công và chi phí thực hiện: tổng chi phí 10–20 triệu đồng/năm, triển khai bởi Phòng Kinh doanh, Marketing, nhân viên

CSKH với các công cụ online (Google Sheet, Excel, Google Form, Zalo).

3.2.4. Cải tiến phương pháp đánh giá hiệu quả kênh phân phối

Công ty triển khai bộ tiêu chí định lượng giám sát hiệu quả từng kênh phân phối, bao gồm: hạn ngạch bán hàng, độ phủ thị trường, tồn kho trung bình, thời gian giao hàng, xử lý hàng hư hỏng/thất lạc, hợp tác đào tạo – quảng bá và chất lượng dịch vụ khách hàng.

Mục tiêu:

- Đánh giá kênh phân phối minh bạch, phát hiện khu vực hoạt động kém hiệu quả.
- Tối ưu tồn kho, giảm thiểu hàng, rút ngắn thời gian xử lý khiếu nại ≤ 48 giờ.
- Duy trì tăng trưởng doanh số 5–10%/năm, nâng tỷ lệ hài lòng đại lý $\geq 85\%$.
- Kinh phí và nguồn lực: 10–20 triệu/năm, gồm chi phí thiết lập bảng đánh giá, khảo sát dữ liệu, đào tạo ngắn hạn, duy trì công cụ online; nhân sự Phòng Kinh doanh, Marketing, CSKH.

Đánh giá chung nếu thực hiện: tăng khả năng giám sát và ra quyết định, cải thiện độ phủ và doanh số, nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, tối ưu nguồn lực và chi phí.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh thị trường cạnh tranh gay gắt và hành vi mua sắm thay đổi nhanh, việc nâng cao hiệu quả kênh phân phối là yếu tố sống còn của Trung Việt Âu. Đề án đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị kênh phân phối, phân tích thực trạng giai đoạn 2022–2024 cho thấy mạng lưới đại lý đã hình thành và sản phẩm có nhận diện thị trường, nhưng còn tồn tại hạn chế về quy trình tuyển chọn thành viên kênh, chính sách khuyến khích, khai thác kênh online và tối ưu chi phí. Từ đó, đề án đề xuất các giải pháp đồng bộ như tăng cường kênh phân phối trực tuyến (TikTok, mạng xã hội), hoàn thiện quy trình tuyển chọn – phát triển thành viên kênh thông qua bộ tiêu chí và giai đoạn thử nghiệm, áp dụng chính sách khuyến khích theo KPI và thưởng bậc thang, đồng thời cải tiến quy trình giải quyết mâu thuẫn nhằm minh bạch hợp đồng và chiết khấu. Các giải pháp này kỳ vọng giúp tối ưu chi phí, gia tăng doanh số, mở rộng độ phủ thị trường, củng cố quan hệ với đại lý và xây dựng nền tảng phát triển bền vững, hướng tới mục tiêu trở thành nhà phân phối uy tín tại khu vực miền Trung – Tây Nguyên.