

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**ĐOÀN TIẾN DŨNG**

**HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI ĐỐI VỚI  
SẢN PHẨM NƯỚC YẾN CAO CẤP SANEST  
CỦA CÔNG TY YẾN SÀO KHÁNH HÒA**

**Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH**  
**Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng – Năm 2012**

Công trình được hoàn thành tại

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS.LÊ THẾ GIỚI

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Thị Như Liêm

Phản biện 2: TS. Đỗ Ngọc Mỹ

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản Trị Kinh Doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 22 tháng 12 năm 2012

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh Tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong thế giới kinh doanh đầy biến động, các doanh nghiệp không chỉ quan tâm đến chất lượng, giá cả sản phẩm, nhu cầu của người tiêu dùng, mà còn tìm mọi cách đưa sản phẩm của doanh nghiệp mình đến tay người tiêu dùng một cách thuận lợi nhất với chi phí thấp nhất. Đó chính là chức năng phân phối được thực hiện thông qua kênh phân phối sản phẩm của doanh nghiệp. Kênh phân phối giúp chuyển giá trị thương hiệu từ nhà sản xuất sang người tiêu dùng. Một kênh phân phối có hiệu quả sẽ giúp cho khách hàng được thuận lợi trong việc mua sắm và tăng doanh thu cũng như lợi nhuận cho các trung gian phân phối và doanh nghiệp.

Nhà máy nước Yên cao cấp Sanest Khánh Hòa trực thuộc công ty Yên Sào Khánh Hoà cũng đang tìm những giải pháp nhằm hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm hiện tại của mình, góp phần nâng cao hiệu quả tiêu thụ sản phẩm nước Yên cao cấp Sanest. Là một nhà máy sản xuất và kinh doanh nước Yên mang thương hiệu "Sanest Khánh Hòa". Sản phẩm nước Yên của nhà máy đã có mặt trên thị trường toàn quốc được phân phối đến khách hàng thông qua hệ thống các nhà phân phối, cửa hàng và nhà bán lẻ. Đến nay, Công ty có 128 nhà phân phối, 50 cửa hàng trực thuộc và 47 cửa hàng liên kết cùng hợp tác với nhiều hệ thống siêu thị trên toàn quốc. Trong thời gian qua, sản phẩm nước Yên của nhà máy đang gặp phải sự cạnh tranh khá gay gắt từ các đối thủ cạnh tranh. Nhiều hãng nước Yên, nước giải khát có mặt trên thị trường Việt Nam đã có những bước tiến không ngừng trong việc xây dựng và phát triển kênh phân phối sản phẩm của mình, làm ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh trong kênh phân phối sản phẩm nước Yên cao cấp Sanest Khánh Hòa. Vì

vậy, việc hoàn thiện kênh phân phối phù hợp cho sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest Khánh Hòa là vấn đề cấp thiết.

Với những lý do đó, chúng tôi chọn đề tài nghiên cứu: ***“Hoàn thiện kênh phân phối đối với sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của công ty Yến Sào Khánh Hòa”***.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

### ***2.1. Mục tiêu chung***

Phân tích, đánh giá thực trạng kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest Khánh Hòa. Từ đó, đề xuất những định hướng và giải pháp nhằm hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest Khánh Hòa.

### ***2.2. Mục tiêu cụ thể***

- Hệ thống hoá kiến thức về quản trị kinh doanh liên quan đến lĩnh vực phân phối sản phẩm và lựa chọn ra cách tiếp cận phù hợp nhất.

- Phân tích, đánh giá thực trạng kênh phân phối hiện tại. Tìm hiểu mối quan hệ giữa các trung gian, các thành viên trong kênh phân phối.

- Đề ra giải pháp hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest nhằm giúp cho khách hàng được thuận lợi trong việc mua sắm và tăng doanh thu cũng như lợi nhuận cho các trung gian phân phối và Công ty.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### ***3.1. Đối tượng nghiên cứu***

- Công ty Yến Sào Khánh Hòa.
- Kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest Khánh Hòa gồm các trung gian phân phối như: cửa hàng giới thiệu sản phẩm của Công ty, nhà phân phối, nhà bán buôn, nhà bán lẻ.

### ***3.2. Phạm vi nghiên cứu***

- Phạm vi nội dung: Luận văn tập trung đi sâu nghiên cứu công tác tiêu thụ sản phẩm, thực trạng tổ chức kênh phân phối hiện tại, những yếu tố tác động đến kênh phân phối sản phẩm nước Yên cao cấp Sanest Khánh Hòa.

- Phạm vi không gian: Thị trường sản phẩm nước Yên cao cấp Sanest Khánh Hòa trong nước.

- Phạm vi thời gian: Thực trạng hoạt động kênh phân phối của Công ty trong khoảng thời gian từ năm 2009 đến năm 2011.

## **4. Phương pháp nghiên cứu**

### ***4.1. Phương pháp luận***

Trong quá trình nghiên cứu, sẽ đi sâu nghiên cứu và vận dụng, tổng hợp từ các sách đã được công bố, liên quan đến phân phối sản phẩm như: Quản trị marketing, kênh phân phối sản phẩm, các sách báo, tạp chí, internet và các công trình khoa học khác.

### ***4.2. Phương pháp chuyên gia, chuyên khảo***

Tham khảo ý kiến của đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý, cán bộ phát triển thị trường, nhân viên bán hàng của Công ty.

### ***4.3. Phương pháp thu thập số liệu***

- Số liệu về tình hình hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty từ năm 2009 – 2011 được lấy từ các báo cáo.

- Số liệu từ các công trình nghiên cứu khoa học có liên qua

## **5. Bố cục của đề tài**

Đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về thiết kế và quản trị kênh phân phối.

Chương 2: Thực trạng kênh phân phối sản phẩm nước Yên cao cấp Sanest của công ty Yên Sào Khánh Hòa.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm nước Yên cao cấp Sanest của công ty Yên Sào Khánh Hòa.

## 6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Trong quá trình thực hiện nghiên cứu đề tài này để nâng cao lý luận và có kiến thức thực tiễn chúng tôi đã tham khảo một số tài liệu như : Sách, giáo trình, các nghiên cứu - về cơ sở lý luận của kênh phân phối hàng hóa, kết hợp tham khảo một số luận văn Thạc sỹ kinh tế - chuyên ngành Quản trị kinh doanh với các đề tài có liên quan đến lĩnh vực Quản trị Marketing - Phân phối hàng hóa đã bảo vệ trong những năm qua.

Qua tham khảo sách, giáo trình,... về cơ sở lý luận của kênh phân phối hàng hóa tác giả đã hệ thống hoá được kiến thức về quản trị kinh doanh liên quan đến lĩnh vực phân phối hàng hóa. Điển hình khi tham khảo giáo trình *Quản trị Marketing*, do PGS.TS Lê Thế Giới, TS.Nguyễn Xuân Lân biên soạn năm 2010, chúng tôi đã nắm rõ được vai trò, chức năng của kênh phân phối, số lượng các cấp và những dòng lưu chuyển trong kênh phân phối đồng thời hiểu rõ được cách thức tổ chức và hoạt động của kênh phân phối. Từ hoạt động của kênh phân phối trong giáo trình còn cho chúng tôi nắm rõ các loại mâu thuẫn thường xảy ra trong kênh phân phối, các nguyên nhân dẫn đến sự mâu thuẫn đó và cách giải quyết chúng như thế nào, để từ đó đưa ra những quyết định để thiết kế kênh phân phối, lựa chọn nhà phân phối cho hợp lý nhất. Giáo trình cũng trình bày tỉ mỉ những phương pháp quản trị kênh phân phối hiệu quả nhất như: tuyển chọn các thành viên kênh phân phối như thế nào, khuyến khích các thành viên của kênh phân phối ra sao và quản trị hệ thống đó như thế nào để đem lại lợi ích lớn nhất cho doanh nghiệp.

Ngoài ra chúng tôi cũng tham khảo thêm các sách và giáo trình khác như: *Quản Trị Marketing* của Philip Kotler. - Dịch giả: PTS Vũ Trọng Hùng. Nxb Lao động Xã hội. *Quản Trị Marketing*,

Chủ biên: PGS.TS Trương Đình Chiến. NXB: Đại học Kinh tế quốc dân. ***Quản trị Marketing - Hiểu biết và vận dụng***, Chủ biên: TS Ngô Xuân Bình. NXB Khoa học xã hội,... từ đó giúp chúng tôi nắm vững kiến thức về quản trị kinh doanh trong lĩnh vực phân phối hàng hóa và lựa chọn ra cách tiếp cận phù hợp nhất cho đề tài nghiên cứu.

Để đi sâu và tìm hiểu thêm về thực tế tổ chức, hoạt động và quản trị kênh phân phối, chúng tôi còn tham khảo một số luận văn có nội dung về việc hoàn thiện kênh phân phối tại các công ty như:.

- Đề tài ***“Hoàn thiện chính sách phân phối sản phẩm của công ty cổ phần nước khoáng Khánh Hòa”*** của tác giả Nguyễn Thị Mỹ Phương (năm 2010), người hướng dẫn khoa học TS. Đỗ Thị Thanh Vinh. Tác giả 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 từ đó 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 cổ phần nước khoáng Khánh Hòa. 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.

- Đề tài ***“Hoàn thiện hệ thống phân phối sản phẩm phân hữu cơ sinh học của Công ty Sông Gianh ở khu vực miền Trung”***, của học viên Cao Ngọc Anh, Trường Đại học Kinh tế Huế. Quá trình thực hiện đề tài tác giả đã sử dụng các phương pháp phân tích định tính và định lượng thông qua việc phân tích, điều tra, khảo sát, phỏng vấn gián tiếp; phương pháp luận, phương pháp chuyên gia, chuyên khảo, phương pháp phân tích thống kê để đưa ra giải pháp tổ chức và hoàn thiện kênh phân phối hàng hóa cho công ty. Trên cơ sở

vận dụng các lý luận và phương pháp phân tích khoa học, tác giả nghiên cứu thực trạng quá trình phân phối và từ đó đưa ra giải pháp hoàn thiện kênh phân phối tại đơn vị.

Từ những tài liệu tham khảo, chúng tôi nhận thấy:

+ Mục đích chung để hoàn thiện kênh phân phối là các doanh nghiệp phân tích cấu trúc của kênh phân phối hiện tại của doanh nghiệp mình 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 trong quản trị kênh để hoàn thiện kênh.

+ Rút ra những bài học kinh nghiệm, nâng cao năng lực nhận dạng, phân tích, lựa 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 hoàn thiện hệ thống kênh phân phối trên con đường hội nhập.

Đề tài: ***“Hoàn thiện kênh phân phối đối với sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của công ty Yến Sào Khánh Hòa”*** là một đề tài tương đối mới tại công ty, hiện chưa được nghiên cứu, nhưng được sự tư vấn và giúp đỡ tận tình của cán bộ hướng dẫn khoa học PGS.TS.Lê Thế Giới, chúng tôi đã mạnh dạn chọn đề tài này .

Do giới hạn về mặt thời gian và trình độ còn hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, chúng tôi rất mong nhận được những đóng góp, chỉ bảo của các thầy cô để luận văn này được hoàn thiện hơn.



## **CHƯƠNG 1**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THIẾT KẾ VÀ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**

#### **1.1. KHÁI NIỆM, VAI TRÒ VÀ CHỨC NĂNG CỦA KÊNH PHÂN PHỐI**

##### **1.1.1. Khái niệm phân phối và kênh phân phối**

“Kênh phân phối là tập hợp những cá nhân hay những cơ sở kinh doanh phụ thuộc lẫn nhau liên quan đến quá trình tạo ra và chuyển sản phẩm hay dịch vụ từ người sản xuất đến người tiêu dùng.” [3, tr 229]

##### **1.1.2. Vai trò của các trung gian phân phối**

Có nhiều lý do để những người sản xuất sản chuyển giao một phần công việc tiêu thụ cho những người trung gian phân phối.

- Không có đủ nguồn lực tài chính.
- Khối lượng bán sẽ tăng hơn.
- Các trung gian phân phối sẽ làm lợi cho nhà sản xuất nhiều hơn.

##### **1.1.3. Chức năng của kênh phân phối**

Những thành viên của kênh phân phối thực hiện một số chức năng chủ yếu sau:

- Thông tin, cổ động, tiếp xúc, cân đối, thương lượng, phân phối vật phẩm, tài trợ, chia sẻ rủi ro.

##### **1.1.4. Những dòng lưu chuyển trong kênh phân phối**

Những bộ phận trong kênh phân phối kết nối với nhau bằng nhiều dòng lưu chuyển. Quan trọng nhất là những dòng lưu chuyển vật chất, lưu chuyển sở hữu, lưu chuyển thanh toán, lưu chuyển thông tin và lưu chuyển cổ động.

#### **1.2. TỔ CHỨC KÊNH PHÂN PHỐI**

“Những kênh phân phối không chỉ là sự tập hợp thụ động các

cá nhân và tổ chức có liên quan với nhau bằng những lưu chuyển khác nhau, mà chúng là những hệ thống hoạt động phức tạp, trong đó những cá nhân và tổ chức tác động lẫn nhau để hoàn thành mục tiêu riêng của mình.” [3, tr 232]

### **1.2.1. Số lượng các cấp của kênh phân phối**

“Các kênh phân phối có thể được mô tả bằng số lượng các cấp trung gian của nó. Mỗi người trung gian sẽ thực hiện một số công việc nhất định nhằm đem sản phẩm tới gần người tiêu dùng hơn và tạo thành một cấp trong kênh phân phối. Vì nhà sản xuất và người tiêu dùng là điểm đầu và điểm cuối của mỗi kênh phân phối, nên họ cũng là những bộ phận của kênh. Chúng ta sẽ dùng số cấp trung gian để chỉ độ dài của một kênh phân phối. Do đặc điểm khác nhau 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.” [3, tr 230]

### **1.2.2. Tổ chức kênh phân phối**

#### ***a.Kênh marketing truyền thống***

“Một kênh marketing truyền thống bao gồm nhà sản xuất, nhà bán sỉ và nhà bán lẻ độc lập, trong đó, mỗi người là một 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. ” [3, tr 233]

#### ***b.Hệ thống marketing dọc***

Một hệ thống marketing dọc, bao gồm nhà sản xuất, nhà bán sỉ và nhà bán lẻ hoạt động như một thể thống nhất.

#### ***c.Hệ thống marketing ngang***

Các doanh nghiệp có thể làm việc với nhau trên cơ sở tạm thời hay lâu dài, hoặc lập một doanh nghiệp riêng. Adler gọi đó là marketing cộng sinh.

#### ***d. Hệ thống marketing đa kênh***

Marketing đa kênh là cách thức phân phối, theo đó một doanh nghiệp sử dụng hai hay nhiều kênh phân phối cho những nhóm khách hàng khác nhau.

### **1.3. QUYẾT ĐỊNH THIẾT KẾ KÊNH PHÂN PHỐI**

Việc thiết kế hệ thống kênh phân phối đòi hỏi phải phân tích nhu cầu khách hàng, xác định những mục tiêu và những yêu cầu bắt buộc của kênh, xây dựng và đánh giá những phương án chính của kênh và lựa chọn kênh phân phối để áp dụng vào hoạt động phân phối sản phẩm.

#### **1.3.1. Phân tích yêu cầu của khách hàng về mức độ đảm bảo dịch vụ**

Việc đầu tiên khi thiết kế kênh phân phối là tìm hiểu xem khách hàng mục tiêu mua những sản phẩm nào, mua ở đâu, tại sao họ mua và mua như thế nào

#### **1.3.2. Xây dựng những mục tiêu và ràng buộc của kênh phân phối**

Việc hoạch định một kênh hiệu quả bắt đầu bằng sự định rõ cần vươn tới thị trường nào với mục tiêu nào.

#### **1.3.3. Xác định phương án chính của kênh phân phối**

Một khi doanh nghiệp đã định được thị trường mục tiêu và định vị trí cho sản phẩm của mình, thì công việc tiếp theo là phải xác định những phương án chính của kênh phân phối. Mỗi phương án của kênh được mô tả bằng ba yếu tố:

##### ***a. Các loại trung gian***

Xem xét để đưa vào kênh phân phối các trung gian như đại lý của những người sản xuất khác, những người phân phối độc quyền, đại lý bán lẻ, những người bán lẻ và thị trường đặt hàng qua bưu điện

hay internet v.v...

### ***b. Số lượng trung gian***

Doanh nghiệp phải quyết định số lượng nhà trung gian cần có ở mỗi cấp. Có ba phương thức phân phối sau:

- Đại lý độc quyền
- Phân phối chọn lọc
- Phân phối rộng rãi

### ***c. Điều kiện và trách nhiệm của thành viên trong kênh phân phối***

Điều kiện bán hàng bao gồm những điều kiện thanh toán (tín dụng mua hàng, các khoản chiết khấu tiền mặt, chiết khấu theo số lượng, giảm giá khi hàng rút giá...) và trách nhiệm bảo hành của người sản xuất (đổi hàng có lỗi, đảm bảo chất lượng qui định,...)

### **1.3.4. Đánh giá các phương án chính của kênh phân phối**

Mỗi kênh phân phối cần được đánh giá theo những tiêu chuẩn kinh tế, kiểm soát và thích nghi.

## **1.4. QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**

Việc quản trị kênh phân phối đòi hỏi phải tuyển chọn, động viên các trung gian và đánh giá hoạt động của họ qua thời gian.

### **1.4.1. Tuyển chọn các thành viên của kênh phân phối**

Thông qua việc đánh giá các trung gian về thâm niên trong nghề, những mặt hàng họ bán, mức lợi nhuận và phát triển, khả năng trả nợ, khả năng hợp tác và uy tín.

### **1.4.2. Kích thích các thành viên của kênh phân phối**

Các trung gian phân phối cần phải được khích lệ thường xuyên để họ làm tốt công việc được giao.

### **1.4.3. Các mâu thuẫn và cách giải quyết các mâu thuẫn trong kênh phân phối**

Kênh phân phối dù được thiết kế và quản trị tốt đến đâu thì vẫn có một số mâu thuẫn vì quyền lợi của các thành viên trong kênh, với tư cách là những thực thể kinh doanh độc lập, không phải bao giờ cũng trùng hợp với nhau.

#### ***a. Các loại mâu thuẫn trong kênh***

- Mâu thuẫn chiều dọc
- Mâu thuẫn chiều ngang
- Mâu thuẫn đa kênh

#### ***b. Các nguyên nhân gây mâu thuẫn trong kênh***

- Nguyên nhân chủ yếu là sự xung khắc về mục đích.
- Mâu thuẫn có thể sinh ra do vai trò và quyền hạn của các thành viên được xác định không rõ ràng.
- Mâu thuẫn có những khác biệt về nhận thức.
- Mâu thuẫn còn nảy sinh do lợi ích của các trung gian phân phối phụ thuộc quá nhiều vào người sản xuất.

#### ***c. Giải quyết mâu thuẫn trong kênh***

Để toàn bộ kênh phân phối hoạt động tốt, cần chuyên môn hóa vai trò của từng thành viên và các xung đột phải được điều giải một cách hiệu quả.

### **1.4.4. Đánh giá các thành viên của kênh phân phối**

Người sản xuất phải định kỳ đánh giá hoạt động của những người trung gian theo những tiêu chuẩn như mức doanh số đạt được, mức dự trữ bình quân, thời gian giao hàng cho khách, xử lý hàng hư hỏng hoặc mất mát, mức độ hợp tác trong các chương trình quảng cáo và huấn luyện của doanh nghiệp, và những dịch vụ của người trung gian dành cho khách hàng.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM NƯỚC YẾN CAO CẤP SANEST CỦA CÔNG TY YẾN SÀO KHÁNH HÒA

#### 2.1. NHỮNG ĐẶC ĐIỂM CƠ BẢN CỦA CÔNG TY YẾN SÀO KHÁNH HOÀ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

##### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

###### *a. Lịch sử hình thành*

Công ty TNHH Nhà nước một thành viên Yến sào Khánh Hòa là doanh nghiệp Nhà nước được thành lập theo quyết định số 78/QĐ-UB ngày 16/01/1993 của UBND tỉnh Khánh Hòa.

- Trụ sở chính : 248 Thống Nhất - Nha Trang - Khánh Hòa.
- Điện thoại : (058) 3822472 – 3826462
- Website : [www.yensaokhanhhoa.com.vn](http://www.yensaokhanhhoa.com.vn)
- Chủ tịch kiêm Tổng Giám đốc : Ông LÊ HỮU HOÀNG

###### *b. Quá trình phát triển*

Câu Slogan: « Sanest – Nguồn bổ dưỡng thiên nhiên diệu kỳ » đạt Giải thưởng Slogan ấn tượng năm 2007 cũng trên cơ sở đồng hành với sự phát triển của cộng đồng mà Công ty quyết tâm thực hiện.

Điểm khác biệt rõ nét của Công ty TNHH nhà nước một thành viên Yến sào Khánh Hòa là một đơn vị vừa làm kinh tế, vừa thực hiện nhiệm vụ quốc phòng, bảo vệ vùng biên giới hải đảo của Tổ quốc.

##### 2.1.2. Cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ và lĩnh vực hoạt động chủ yếu của Công ty

###### *a. Cơ cấu tổ chức của công ty Yến sào Khánh Hòa*

###### *b. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty*

- Quản lý, khai thác, chế biến và kinh doanh xuất nhập khẩu

trực tiếp sản phẩm Yên sào (ngành kinh doanh chính).

### **2.1.3. Đặc điểm môi trường kinh doanh của Công ty**

#### ***a. Môi trường vĩ mô***

- Môi trường kinh tế.
- Môi trường chính trị và pháp luật.
- Môi trường công nghệ.
- Môi trường xã hội.
- Môi trường tự nhiên.

#### ***b. Môi trường vi mô***

- Khách hàng.
- Nhà cung cấp.
- Đối thủ cạnh tranh.
- Sản phẩm thay thế.

### **2.1.4. Đặc điểm về nguồn lực và năng lực kinh doanh của Công ty**

- Tình hình lao động của Công ty
- Tình hình trang thiết bị và công nghệ của Công ty
- Yếu tố năng lực tài chính của Công ty
- Tình hình nguồn vốn của Công ty

## **2.2. THỰC TRẠNG MẠNG LƯỚI KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM NƯỚC YẾN CAO CẤP SANEST TẠI CÔNG YẾN SÀO KHÁNH HOÀ**

### **2.2.1. Xác định các phương án kênh chủ yếu**

- Các loại hình trung gian
- Số lượng trung gian

### **2.2.2. Đánh giá các phương án kênh chủ yếu**

- Tiêu chuẩn kinh tế
- Tiêu chuẩn kiểm soát

- Tiêu chuẩn thích nghi

### **2.2.3. Thực trạng mạng lưới kênh phân phối của Công ty**

Hiện nay Công ty có 128 nhà phân phối, 50 cửa hàng trực thuộc và 47 cửa hàng liên kết cùng hợp tác với nhiều hệ thống siêu thị trên toàn quốc.

### **2.2.4. Thực trạng hoạt động của mạng lưới phân phối của Công ty**

Công ty thiết kế 2 loại kênh chính đó là:

- Kênh trực tiếp: Là cửa hàng để giới thiệu, quảng bá sản phẩm trực tiếp với khách hàng, đồng thời trực tiếp bán sản phẩm tới người tiêu dùng cuối cùng. Đây là kênh phân phối ngắn nhất của Công ty. Hiện tại Công ty có 50 cửa hàng trực thuộc được mở ở nhiều tỉnh thành như: Nha Trang, Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, v.v.

- Kênh gián tiếp: Các trung gian kênh gồm nhà phân phối, nhà bán buôn và nhà bán lẻ. Doanh số do các kênh này mang lại chiếm tới 89% tổng doanh số.

## **2.3. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM NƯỚC YẾN CAO CẤP SANEST CỦA CÔNG TY**

### **2.3.1. Lựa chọn thành viên kênh phân phối**

Hiện tại thị trường trọng điểm của Công ty là thị trường miền Trung và Tây Nguyên, Công ty đang hướng tới gia tăng thị phần tại các thị trường miền Bắc và miền Nam.

- Lựa chọn chi nhánh
- Lựa chọn nhà phân phối

### **2.3.2. Khuyến khích các thành viên kênh phân phối**

- Chính sách ưu đãi về sản phẩm
- Chính sách ưu đãi về giá



### **2.3.3. Các mâu thuẫn và cách giải quyết các mâu thuẫn trong kênh phân phối**

#### ***a. Các mâu thuẫn trong kênh***

- Mâu thuẫn chiều ngang
- Mâu thuẫn chiều dọc

#### ***b. Các nguyên nhân gây mâu thuẫn trong kênh***

- Có sự phân phối không đồng đều hàng hoá
- Tranh giành khách hàng, bán phá giá,...
- Hệ thống kênh phân phối thiếu sự kiểm soát

#### ***c. Cách giải quyết mâu thuẫn trong kênh***

- Cho người quản lý vùng tới tìm hiểu và giải quyết
- Báo cáo lên chi nhánh và đợi chỉ thị của cấp trên

### **2.3.4. Đánh giá các thành viên kênh phân phối**

Công ty thường đánh giá theo các tiêu chí sau:

- Doanh số đạt hàng tháng, quý, năm
- Mức độ tăng trưởng
- Khả năng thanh toán

## **2.4. CÁC CHÍNH SÁCH MARKETING MIX HỖ TRỢ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY**

### **2.4.1. Chính sách về sản phẩm**

- Chung loại sản phẩm nước yến Sanest của Công ty
- Chất lượng sản phẩm nước yến Sanest của Công ty

### **2.4.2. Chính sách về giá sản phẩm**

Quá trình định giá đã căn cứ vào các yếu tố chính sau đây:

- Chi phí
- Mức giá của sản phẩm cạnh tranh trên thị trường
- Mục tiêu định vị của sản phẩm / Công ty
- Tình thế kinh doanh trên thị trường

### **2.4.3. Chính sách truyền thông và cổ động của Công ty**

Công ty có phòng Marketing để thực hiện công tác này bao gồm những hoạt động như: quảng cáo, khuyến mãi, truyền thông,...

#### **a. Quảng cáo**

- Quảng cáo ngoài trời
- Quảng cáo trên internet

#### **b. Khuyến mãi**

- Khuyến mãi cho trung gian phân phối
- Khuyến mãi cho người tiêu dùng và người bán lẻ.

#### **c. Hội chợ triển lãm**

Hội chợ là cơ hội tốt cho Công ty tiếp cận trực tiếp và thăm dò các bước kinh doanh chính thức vào thị trường mới, tìm được đối tác đúng, có tiềm năng trong hoạt động xúc tiến và đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng.

## **2.5. ĐÁNH GIÁ CHUNG**

### **2.5.1. Những thành công**

### **2.5.2. Những tồn tại và nguyên nhân**

- Việc thiết kế kênh chưa thực sự hợp lý
- Chưa xem xét đầy đủ các tiêu chuẩn của nhà phân phối.
- Những mâu thuẫn tồn tại trong hệ thống kênh phân phối của Công ty đó là mâu thuẫn về giá và địa bàn.

- Chính sách khuyến khích, hỗ trợ các thành viên trong kênh phân phối còn chưa đủ mạnh.

- Phương pháp đánh giá các thành viên kênh phân phối còn thiếu chính xác dẫn tới việc hỗ trợ, khuyến khích, khen thưởng các thành viên trong kênh chưa hợp lý.

- Các chính sách Marketing mix hỗ trợ kênh phân phối của Công ty còn chưa đạt hiệu quả như mong muốn.

### **CHƯƠNG 3**

## **GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM NƯỚC YẾN SANEST CỦA CÔNG TY YẾN SÀO KHÁNH HÒA**

### **3.1. Ý NGHĨA VÀ MỤC TIÊU CỦA VIỆC HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI**

- Việc xây dựng tốt mạng lưới phân phối sẽ làm tăng khả năng tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp.

- Xây dựng mạng lưới phân phối nhằm làm tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

- Nâng cao hiệu quả của hoạt động sản xuất và kinh doanh mà trước hết là tăng doanh thu và lợi nhuận.

- Đảm bảo cung cấp hàng hóa kịp thời cho người tiêu dùng.

- Đảm bảo giữ vững và mở rộng phần thị trường của công ty.

### **3.2. CĂN CỨ ĐỂ HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM NƯỚC YẾN CAO CẤP SANEST CỦA CÔNG TY YẾN SÀO KHÁNH HOÀ**

#### **3.2.1. Những thuận lợi và khó khăn**

- Những thuận lợi

- Những khó khăn

- Những cơ hội

- Những thách thức

#### **3.2.2. Tình hình thị trường và các đối thủ cạnh tranh**

Việc phân tích đối thủ cạnh tranh là nhằm nắm bắt được điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ để từ đó xác định đối sách kinh doanh thích hợp nhằm tạo thế đứng vững mạnh trong môi trường kinh doanh sôi động hiện nay.

### **3.2.3. Những mục tiêu chiến lược Marketing cho sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của công ty Yến sào Khánh Hòa đến năm 2015**

#### ***a. Mục tiêu tổng quát***

- Tăng khả năng điều tiết thị trường.
- Chi phối hệ thống kênh phân phối.

#### ***b. Mục tiêu cụ thể cho sản phẩm nước Yến Sanest tại các thị trường đến năm 2015***

Mục tiêu doanh thu nước Yến Sanest năm 2012 là 1.142 tỷ đồng, năm 2013 tăng thêm 50% so với năm 2012 và 2014 tăng thêm 55% so với năm 2013 và năm 2015 tăng 55% so với năm 2014.

### **3.3. HOÀN THIỆN QUY TRÌNH TỔ CHỨC VÀ THIẾT KẾ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM SANEST CỦA CÔNG TY**

#### **3.3.1. Hoàn thiện quy trình tổ chức kênh phân phối**

Hoàn thiện công tác này là cần thiết cho phép Công ty thiết lập được kênh tối ưu, hỗ trợ trực tiếp cho chất lượng các thành viên trong kênh và đảm bảo hiệu quả của việc thực hiện phát triển kế hoạch phát triển kênh.

#### ***a. Nhận dạng nhu cầu tổ chức kênh phân phối***

Nhu cầu mở thêm các nhà phân phối, của hàng giới thiệu sản phẩm và liên kết với các nhà bán buôn, bán lẻ tại miền Bắc, đồng bằng sông Cửu Long là cần thiết.

#### ***b. Xác định và phối hợp các mục tiêu phân phối***

- Duy trì và phát triển những kênh bán hàng hiện có
- Đa dạng hoá các thành phần tham gia kênh phân phối.
- Thiết lập mối quan hệ với hệ thống các siêu thị trên địa bàn

### 3.3.2. Hoàn thiện quy trình thiết kế kênh phân phối

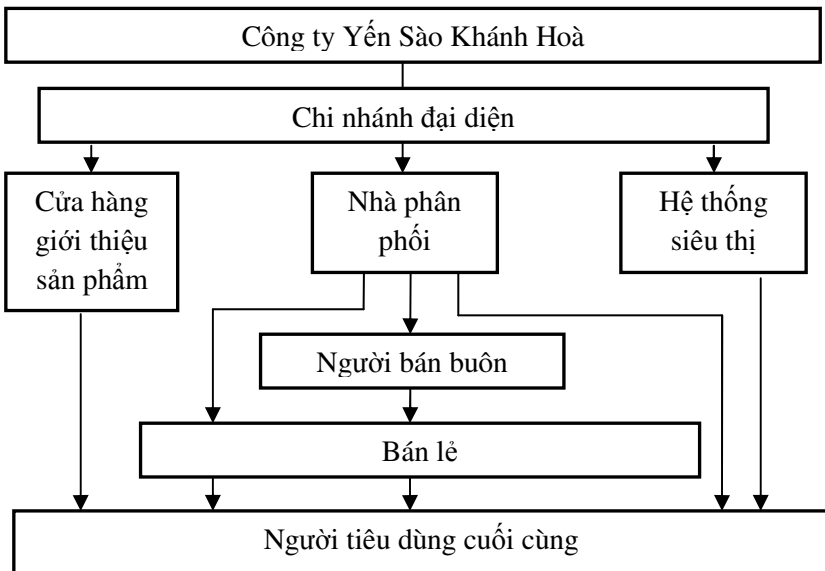
#### a. Xác định cấu trúc và phương án cho kênh

- Từ thực tế hệ thống kênh phân phối của Công ty tại các khu vực. Ta thấy tại Nha Trang, Hà Nội, TP Hồ Chí Minh, Đà Nẵng và một số tỉnh, thành có nhiều nhà phân phối, showroom thì chỉ cần sử dụng kênh không cấp, kênh một cấp và kênh 2 cấp, không cần tới nhà bán buôn nữa. Như vậy chi phí cho trung gian giảm đi, tạo lợi thế cạnh tranh về giá cả.

- Đối với những tỉnh, thành chỉ có một đến hai nhà phân phối thì phải sử dụng thêm kênh 3 cấp, vì như vậy sản phẩm của Công ty mới có khả năng bao phủ thị trường.

#### b. Đánh giá và quyết định thiết kế kênh

#### c. Đề xuất hệ thống kênh mới



**Hình 3.3. Đề xuất hệ thống kênh phân phối mới**

### **3.4. HOÀN THIỆN CÁC CHÍNH SÁCH QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM SANEST CỦA CÔNG TY**

#### **3.4.1. Hoàn thiện công tác tuyển chọn thành viên kênh phân phối**

##### ***a. Hoàn thiện chỉ tiêu lựa chọn nhà phân phối***

- Khả năng tài chính - thanh toán
- Sản lượng tiêu thụ tối thiểu
- Uy tín - đạo đức kinh doanh

##### ***b. Hoàn thiện thủ tục tuyển chọn nhà phân phối***

- Đánh giá sự cần thiết mở thêm nhà phân phối .
- Đánh giá khả năng tài chính.
- Đánh giá khả năng kinh doanh.
- Đánh giá uy tín, đạo đức kinh doanh.
- Tiến hành giai đoạn thử thách 3 tháng
- Kết nạp thành viên mới.

##### ***c. Hoàn thiện quản lý dòng thông tin của hệ thống phân phối***

Hệ thống thông tin phải có tính hai chiều, nghĩa là hệ thống thông tin phải đảm bảo cung cấp đầy đủ, kịp thời và chính xác các thông tin của thị trường, của các nhà phân phối, của cửa hàng bán lẻ về cho Công ty và ngược lại.

#### **3.4.2. Hoàn thiện hỗ trợ, khuyến khích thành viên kênh**

##### ***a. Hỗ trợ thành viên kênh phân phối***

- Hỗ trợ biển hiệu Công ty cho các cửa hàng bán lẻ.
- Xét thái độ của các thành viên đối với việc tiêu thụ sản phẩm, từ đó tìm ra thuận lợi và khó khăn để có thể giúp đỡ kịp thời.

##### ***b. Hoàn thiện chính sách thưởng cho thành viên kênh phân phối***

- Đối với nhà phân phối.

Ngoài thù lao cố định (7% dựa trên giá bán lẻ) đề xuất thưởng thêm 3% bằng sản phẩm khi đạt doanh số mua hàng từng quý.

- Đối với các nhà bán lẻ, siêu thị và showroom:

Chiết khấu lũy kế theo từng đơn hàng để khuyến khích họ mua nhiều hàng.

Hàng tháng, quý Công ty nên có trương trình tích lũy doanh số theo từng mức để hỗ trợ, thưởng thêm cho các trung gian này.

***c. Đào tạo và khuyến khích nhân viên bán hàng tại các thành viên kênh phân phối***

- Đào tạo cho các nhân viên bán hàng.

- Khuyến khích nhân viên bán hàng.

Có chế độ khen thưởng xứng đáng cho sự nỗ lực của họ và chế độ xử phạt nghiêm minh đối với những người vi phạm qui định của Công ty.

### **3.4.3. Hoàn thiện việc giải quyết mâu thuẫn trong kênh**

***a. Những mâu thuẫn và nguyên nhân gây nên mâu thuẫn trong hệ thống kênh phân phối của Công ty***

- Mâu thuẫn giữa Công ty và nhà phân phối khi không cung cấp hàng kịp thời.

- Tại các cửa hàng của nhà phân phối không bày bán hàng, treo biển quảng cáo của Công ty theo yêu cầu của Công ty.

- Không tuân thủ bán đúng giá của Công ty quy định.

- Bán hàng sang địa bàn của nhà phân phối khác.

Những mâu thuẫn trên là do:

- Có sự phân phối không đồng đều hàng hoá cho các nhà phân phối, nơi có nhiều nơi thì phải chờ đợi.

- Hệ thống kênh phân phối thiếu sự kiểm soát thường xuyên của Công ty.

***b. Hoàn thiện việc giải quyết các mâu thuẫn trong kênh phân phối***

Từ những mâu thuẫn trong kênh, tìm hiểu nguyên nhân gây nên những mâu thuẫn đó và đưa ra những phương pháp giải quyết hợp lý và hiệu quả.

**3.4.4. Hoàn thiện đánh giá hoạt động của các thành viên kênh phân phối**

Đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối là quá trình tổng hợp, liên quan đến các khía cạnh khác bên cạnh doanh số bán hàng. Công tác đánh giá chính là sự kiểm tra tổng hợp và mang tính thời kỳ về hoạt động của các thành viên.

***a. Xác định các chỉ tiêu đánh giá***

Các chỉ tiêu này bao gồm:

- Doanh thu bán hàng
- Mức độ tăng trưởng
- Sự trung thành
- Chất lượng đội ngũ nhân viên bán hàng

***b. Xác định hệ số tầm quan trọng của mỗi tiêu chuẩn***

Để đánh giá hoạt động của các nhà phân phối, có thể sử dụng phương pháp trọng số để đánh giá.

***c. Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh***

Căn cứ vào các tiêu chuẩn đánh giá và tầm quan trọng của mỗi tiêu chuẩn đã xác định. Phân tích nguyên nhân và sử dụng kết quả đánh giá hoạt động của thành viên kênh phân phối để:

- Khuyến khích các thành viên kênh phân phối hoạt động tốt bằng các hình thức khen thưởng, chính sách ưu đãi trong năm tiếp theo.
- Đưa ra những biện pháp trợ giúp, khắc phục những mặt hạn



chế của các thành viên kênh phân phối.

### **3.5. HOÀN THIỆN CÁC CHÍNH SÁCH MARKETING – MIX HỖ TRỢ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY**

Để thực hiện mục tiêu đề ra, Công ty không chỉ nhấn mạnh, tập trung toàn bộ vào biến phân phối mà còn phải kết hợp, phối hợp đồng bộ các chính sách khác như chính sách sản phẩm, giá cả, xúc tiến nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty, hỗ trợ cho hoạt động của kênh phân phối.

- Hoàn thiện chính sách sản phẩm
- Hoàn thiện chính sách giá cả
- Tăng cường công tác truyền thông và cổ động

### **KẾT LUẬN**

Phân phối hàng hóa là một công đoạn quan trọng trong quá trình sản xuất, kinh doanh của một doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể sản xuất ra những sản phẩm chất lượng cao nhưng nếu không thiết lập được hệ thống phân phối phù hợp thì rất khó đưa được sản phẩm đến tay người tiêu dùng. Do vậy, việc xây dựng và phát triển hệ thống kênh phân phối hiệu quả luôn là vấn đề sống còn của mọi doanh nghiệp sản xuất.

Tổ chức và quản trị kênh phân phối sản phẩm là một chức năng quản trị quan trọng có vai trò quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Đây là công việc hết sức khó khăn, phức tạp, đòi hỏi vận dụng những lý luận khoa học về quản trị vào những điều kiện thực tế cụ thể.

Chúng tôi chọn đề tài nghiên cứu: ***“Hoàn thiện kênh phân phối đối với sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của công ty Yến Sào Khánh Hòa”***. Nhằm mục đích hệ thống hóa các đặc điểm về

thị trường nước Yến cao cấp, nghiên cứu, phân tích thực tiễn hoạt động tổ chức, quản trị kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của công ty Yến sào Khánh Hoà để đề xuất những giải pháp hoàn thiện.

- Luận văn đã hệ thống hoá một cách khoa học cơ sở lý luận về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối trong doanh nghiệp, với những kiến thức mới nhất được cập nhật bởi một số giáo trình, sách tham khảo được viết và biên dịch của nhiều tác giả trong và ngoài nước, góp phần nâng cao hoạt động quản trị kênh phân phối cho doanh nghiệp, tạo cơ sở cho hoạt động quản trị doanh nghiệp được hiệu quả hơn trong môi trường cạnh tranh hiện nay.

- Luận văn đã khảo sát, thu thập thông tin về hoạt động của công ty Yến sào Khánh Hoà, khái quát toàn bộ hoạt động tổ chức và quản trị kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của Công ty. Luận văn đã đi sâu nghiên cứu, phân tích những tồn tại trong hoạt động tổ chức và quản trị kênh phân phối sản phẩm nước Yến cao cấp Sanest của Công ty và nguyên nhân của những tồn tại này. Từ đó đưa ra một số giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện hoạt động tổ chức và quản trị kênh phân phối sản phẩm của Công ty.

Quản trị hệ thống phân phối là công việc hết sức khó khăn, phức tạp. Đây cũng là vấn đề mới mẻ mà Công ty quan tâm. Mặt khác, do trình độ có hạn, thời gian nghiên cứu hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Chúng tôi rất mong sự góp ý của các thầy, cô giáo và các độc giả.

Chúng tôi xin gửi lời biết ơn chân thành đến PGS.TS.Lê Thế Giới đã tận tình hướng dẫn, động viên và giúp đỡ trong quá trình làm luận văn.