

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

**VÕ VĂN THANH**

**HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI  
TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN DI ĐỘNG  
KHU VỰC III (MOBIFONE III)**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**  
**Mã số: 60.34.05**

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

**Đà Nẵng - Năm 2013**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học PGS. TS. Lê Thế Giới**

**Phản biện 1: TS. Trương Sỹ Quý**

**Phản biện 2: TS. Lâm Minh Châu**

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 20 tháng 09 năm 2013.

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

Thị trường thông tin di động Việt Nam đã có những chuyển biến mạnh mẽ trong những năm gần đây. Thể hiện là sự gia tăng số lượng của các nhà cung cấp dịch vụ bao gồm Mobifone, Vinaphone, Viettel, VN-Mobile và G-tel Mobile. Các nhà cung cấp dịch vụ không ngừng cải tiến về mặt công nghệ, nâng cao chất lượng phục vụ, liên tục giảm giá cước và thực hiện các chương trình khuyến mãi để nhanh chóng gia tăng số lượng khách hàng. Theo báo cáo Sơ kết công tác quản lý nhà nước 6 tháng đầu năm 2013 của Bộ Thông tin và Truyền thông, cho tới thời điểm này, cả nước có khoảng 145,47 triệu thuê bao, trong đó di động chiếm 136 triệu. Trong đó ba nhà cung cấp dịch vụ lớn là Viettel, Mobifone và Vinaphone chiếm khoảng 98% thị phần, còn lại dành cho các nhà cung cấp dịch vụ khác. Vì vậy, theo nhận định của nhiều chuyên gia, thị trường thông tin di động của Việt Nam hiện tại đã tiềm ẩn bảo hòa do đó sự cạnh tranh giữa các nhà cung cấp dịch vụ sẽ hết sức gay gắt.

Trung tâm thông tin di động khu vực III là một đơn vị thuộc Công ty Thông tin di động, có nhiệm vụ khai thác dịch vụ thông tin di động trên địa bàn Miền trung và Tây nguyên – một khu vực rộng lớn với 13 tỉnh thành. Trong thực tế, Trung tâm hiện đang đối mặt với áp lực cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ cạnh tranh, đặc biệt là hai nhà cung cấp lớn là Viettel và Vinaphone nên vấn đề phát triển thị trường và giữ chân khách hàng đối với Trung tâm là vấn đề không đơn giản.

Hệ thống kênh phân phối với vai trò liên kết giữa nhà sản xuất với người tiêu dùng, nó tác động đến lợi nhuận, giá cả, cũng như các lợi ích khác đối với người tiêu dùng khi lựa chọn những sản phẩm có chất lượng, giá phù hợp với nhu cầu... Cho nên kênh phân phối luôn

là một phương tiện cạnh tranh hữu hiệu để lôi kéo khách hàng mới và giữ chân khách hàng cũ.

Xuất phát từ đặc điểm kinh doanh dịch vụ và nhận thức nói trên, với mong muốn nâng cao sức cạnh tranh của Trung tâm Thông tin di động khu vực III, trong điều kiện thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay, người viết đã lựa chọn đề tài: *“Hoàn thiện kênh phân phối tại Trung tâm Thông tin di động khu vực III”*.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

- Hệ thống hóa lý luận về kênh phân phối
- Nghiên cứu tình hình kênh phân phối tại Trung tâm thông tin di động khu vực III
- Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện kênh phân phối tại Trung tâm Thông tin di động khu vực III trong thời gian đến.

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

- Đối tượng nghiên cứu: kênh phân phối và hoạt động quản trị kênh phân phối
- Phạm vi nghiên cứu: kênh phân phối và đặc điểm quản trị kênh phân phối tại Trung tâm Thông tin di động khu vực III

## **4. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu và nghiên cứu thực tế.
- Phương pháp thống kê để tổng hợp số liệu, dữ liệu.
- Sử dụng phương pháp chuyên gia và phân tích số học, so sánh, phương pháp sơ đồ để đánh giá thực trạng nhằm giải quyết vấn đề.

## **5. Bố cục đề tài**

Đề tài kết cấu gồm 03 chương:

*Chương 1:* Lý luận chung về kênh phân phối

*Chương 2:* Thực trạng kênh phân phối tại Trung tâm Thông tin di động khu vực III

*Chương 3:* Phương hướng và giải pháp hoàn thiện kênh phân phối tại Trung tâm Thông tin di động khu vực III

## 6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

- Lê Thế Giới (chủ biên), Nguyễn Xuân Lân (2003), *Quản trị Marketing*, Nhà xuất bản Giáo dục, Hà Nội.

- Trương Đình Chiến (2010), *Quản trị kênh phân phối*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

- Đỗ Đức Phú (2009), *Quản trị kênh phân phối tại công ty xăng dầu khu vực V*, Luận văn Thạc sỹ Quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.

- Phạm Bảo Trung (2010), *Quản trị hệ thống kênh phân phối sản phẩm Viễn thông Panasonic tại thị trường miền trung công ty TID-Chi nhánh Đà Nẵng*, Luận văn Thạc sỹ Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Đà Nẵng.

- Hoàng Ngọc Quang (2012), *Hoàn thiện Kênh phân phối tại chi nhánh Viettel Bình Định – Tập đoàn viễn thông quan đội*, Luận văn Thạc sỹ Quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.

## CHƯƠNG 1

### LÝ LUẬN CHUNG VỀ KÊNH PHÂN PHỐI

#### 1.1. TỔNG QUAN VỀ KÊNH PHÂN PHỐI

##### 1.1.1. Khái niệm kênh phân phối

Có thể khái quát, kênh phân phối là một hệ thống các mối quan hệ giữa các tổ chức liên quan trong quá trình lưu thông hàng hóa hay mua và bán hàng hoá. Kênh phân phối là đối tượng để tổ chức, quản lý như một công cụ marketing trọng yếu của các doanh nghiệp, tổ chức trên thị trường.

##### 1.1.2. Vai trò của kênh phân phối

*Một là*, nhiều nhà sản xuất không đủ nguồn lực tài chính để phân phối trực tiếp sản phẩm của mình.

*Hai là*, khi sử dụng các trung gian phân phối, khối lượng bán sẽ tăng hơn.

*Ba là*, việc marketing trực tiếp có thể đòi hỏi nhiều nhà sản xuất trở thành người trung gian bán các sản phẩm bổ sung của những nhà sản xuất khác để đạt được tiết kiệm nhờ phân phối đại trà.

*Bốn là*, sự xuất hiện các trung gian làm giảm bớt các giao dịch trong trao đổi trên phạm vi toàn xã hội.

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

*Bán hàng*: Chuyển giao sở hữu sản phẩm cho khách hàng.

*Thông tin*: Thu thập và phân phối các thông tin tình báo và nghiên cứu marketing.

*Truyền thông cổ động*: Phát triển và mở rộng các truyền thông thuyết phục về các cung ứng.

*Giao xúc*: Tìm kiếm và giao tiếp với khách hàng tiềm năng.

*Đáp ứng nhu cầu*: Xác định và cung cấp các cung ứng phù hợp với nhu cầu của khách hàng

*Thương lượng*: Đi đến thống nhất về giá và các điều khoản khác về giao dịch

*Lưu chuyển vật chất*: Vận chuyển và lưu kho hàng hoá.

*Tài trợ*: Có đủ nguồn tài chính để chi phí cho kênh vận hành.

*Chia sẻ rủi ro*: Chia sẻ rủi ro với nhà sản xuất trong việc vận chuyển, lưu kho và tiêu thụ sản phẩm

### **1.1.4. Các dòng chảy trong kênh phân phối**

*Dòng sản phẩm*: Là sự di chuyển của sản phẩm về không gian và thời gian qua tất cả các thành viên tham gia vào quá trình, từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng cuối cùng.

*Dòng đàm phán*: Là sự tác động lẫn nhau của các bên mua và bán liên quan đến quyền sở hữu của sản phẩm, dịch vụ hay giải pháp.

*Dòng sở hữu*: Là sự chuyển quyền sở hữu sản phẩm, dịch vụ hay giải pháp từ người sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng trong kênh phân phối.

*Dòng thanh toán:* Là sự vận động của tiền hàng, chứng từ thanh toán giữa các thành viên trong kênh về đến nhà sản xuất.

*Dòng thông tin:* Là sự trao đổi thông tin lên quan đến mua bán và xúc tiến, đến số lượng, chất lượng hàng hoá, thời gian địa điểm giao nhận hàng, thanh toán v.v... của các thành viên trong kênh

*Dòng xúc tiến:* Là sự hỗ trợ về truyền thông, xúc tiến bán của người sản xuất cho các thành viên kênh dưới nhiều hình thức như quảng cáo, khuyến mãi, xúc tiến bán và quan hệ công chúng.

*Dòng đặt hàng:* Là sự tiếp nhận và xử lý các đơn hàng của các thành viên trong kênh, từ người tiêu dùng cuối cùng đến nhà sản xuất.

*Dòng chia sẻ rủi ro:* Là việc phân chia trách nhiệm với các thiệt hại và rủi ro của từng thành viên trong kênh trong quá trình tiêu thụ sản phẩm.

*Dòng tài chính:* Là sự hỗ trợ vốn cho các thành viên trong kênh phân phối trong thời điểm nhất định ở cấp độ phân phối nhất định.

*Dòng thu hồi và tái sử dụng lại bao gói:* Là việc thu hồi và tái sử dụng lại bao gói từ người tiêu dùng về ngược người sản xuất để giảm chi phí vận tải và lưu kho.

### **1.1.5. Cấu trúc kênh phân phối**

*Chiều dài kênh phân phối:* Được xác định bằng số cấp độ trung gian tham gia trong kênh.

*Chiều rộng kênh phân phối:* Phản ánh bằng số lượng trung gian ở mỗi cấp độ kênh.

### **1.1.6. Các thành viên kênh phân phối**

*Người sản xuất:*

*Trung gian phân phối:*

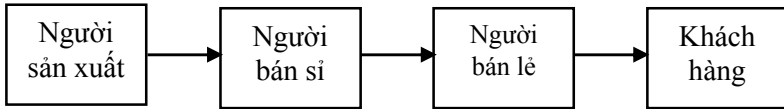
*Người sử dụng cuối cùng:*

*Các tổ chức hỗ trợ:*

## 1.2. TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA KÊNH PHÂN PHỐI

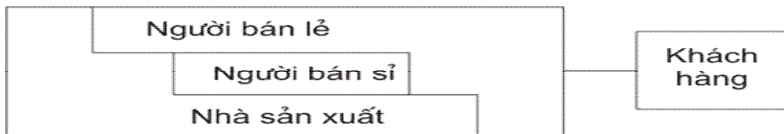
### 1.2.1. Tổ chức kênh phân phối

*Kênh marketing truyền thống:*



**Hình 1.2. Kênh phân phối truyền thống**

*Hệ thống kênh dọc (VMS):*



**Hình 1.3. Kênh phân phối dọc**

- Hệ thống kênh ngang

- Hệ thống đa kênh

### 1.2.2. Mâu thuẫn và cạnh tranh trong kênh phân phối

#### a. Các loại xung đột kênh

*Mâu thuẫn kênh dọc:* Là mâu thuẫn giữa các cấp cùng một kênh.

*Mâu thuẫn kênh ngang:* Là mâu thuẫn giữa các thành viên trong cùng một cấp của cùng một kênh.

*Mâu thuẫn đa kênh:* Xuất hiện khi nhà sản xuất thiết lập hai hoặc nhiều kênh để bán hàng trên cùng một thị trường.

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

Các mâu thuẫn trong kênh xảy ra khi:

Sự không thích hợp của vai trò

Sự khan hiếm nguồn lực

Sự khác nhau về nhận thức

Sự khác nhau về mong muốn

Sự không đồng ý về phạm vi quyết định:



Sự không thích hợp về mục tiêu:

Sự khó khăn về thông tin:

***c. Mâu thuẫn kênh và hiệu quả của kênh***

Các mâu thuẫn trong kênh thường gây ra những tiêu cực làm hoạt động của kênh kém hiệu quả. Các mâu thuẫn này thường là không thương lượng được, làm tắt các dòng chảy trong kênh.

**1.3. THIẾT KẾ KÊNH PHÂN PHỐI**

**1.3.1. Phân tích môi trường phân phối**

- Các yếu tố môi trường vĩ mô

Môi trường kinh tế

Môi trường kỹ thuật và công nghệ

Môi trường luật pháp

Môi trường văn hóa – xã hội

Các thay đổi của môi trường phân phối nó liên quan đến các quyết định mang tính chiến lược, do đó cần phải đánh giá môi trường phân phối trên một số điều kiện:

- Tìm hiểu nhu cầu khách hàng
- Xác định điểm bán thích hợp
- Phân tích về chi phí
- Dự báo sự thay đổi của nhu cầu

**1.3.2. Xác định mục tiêu và ràng buộc của kênh phân phối**

Việc xác định mục tiêu của kênh phân phối có thể bắt đầu từ các quyết định chiến lược mà đơn vị kinh doanh theo đuổi mang tính chất tổng thể và dài hạn, có nhiều quyết định ở cấp cao có ảnh hưởng trực tiếp đến cách thức phân phối sản phẩm, dịch vụ.

**1.3.3. Lựa chọn kênh phân phối**

***a. Quyết định về cấp độ kênh phân phối***

***b. Quyết định về độ bao phủ của kênh***

***c. Điều khoản và trách nhiệm của các thành viên kênh***

## **1.4. QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**

### **1.4.1. Lựa chọn các thành viên kênh**

- a. Tìm kiếm các thành viên có khả năng*
- b. Xác định các tiêu chuẩn lựa chọn thành viên*
- c. Thuyết phục các thành viên tham gia kênh*

### **1.4.2. Thúc đẩy các thành viên kênh**

### **1.4.3. Xử lý mâu thuẫn trong hoạt động của kênh phân phối**

- Phát hiện mâu thuẫn trong kênh*
- Đánh giá ảnh hưởng của mâu thuẫn*
- Giải quyết mâu thuẫn*

### **1.4.4. Đánh giá và điều chỉnh kênh phân phối**

- a. Đánh giá các thành viên kênh*
- b. Điều chỉnh các thành viên kênh*

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN DI ĐỘNG KHU VỰC III**

## **2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ TRUNG TÂM THÔNG TIN DI ĐỘNG KHU VỰC III**

### **2.1.1. Quá trình hình thành**

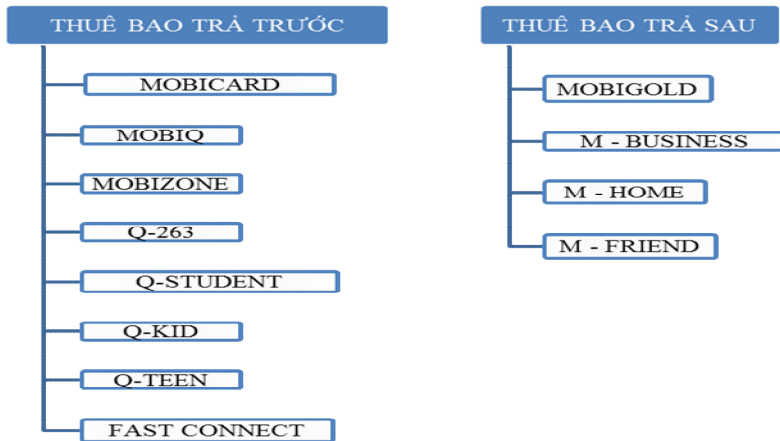
### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của Trung tâm**

Trung tâm III có nhiệm vụ trực tiếp quản lý, điều hành mạng lưới thông tin di động GSM khu vực III từ tỉnh Quảng Bình đến tỉnh Khánh Hoà và 4 tỉnh Tây Nguyên: Kon Tum, Gia lai, Đắk Lắk và Đắk Nông

### **2.1.3. Đặc điểm sản phẩm dịch vụ**

Hiện nay, MobiFone có các sản phẩm và dịch vụ dành cho thuê bao trả trước, thuê bao trả sau và các dịch vụ giá trị gia tăng

### ***a. Dịch vụ cốt lõi***



***Hình 2.2. Sản phẩm dịch vụ của Mobifone***

### ***b. Dịch vụ giá trị gia tăng***

Gồm nhiều dịch vụ gia tăng khác nhau để đáp ứng các nhu cầu đa dạng của khách hàng

- Mobile Internet là dịch vụ truy nhập Internet trực tiếp từ máy điện thoại di động.
- MCA: Giúp biết thông tin về các cuộc gọi nhờ tới số thuê bao của mình.

## **2.1.4. Tình hình kinh doanh của Trung tâm III trong những năm qua**

***Bảng 2.1. Doanh thu và số lượng thuê bao thực phát triển qua các năm***

*(Đơn vị tính: triệu đồng)*

Chi tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
Doanh thu bán hàng	1.367.621	1,183,547	528,063
DTTD Trả trước	2.145.897	2,727,271	2,204,743
DTTD Trả sau	392.567	433,914	438,578
DT cước kết nối	1.067.123	967,024	966,212

DT đầu nối	1.768	2,004	2.956
DT bán sim trả trước	35.987	36,908	38.598
Roaming quốc tế	12,789	13,585	5,924
TỔNG DOANH THU	5.023.752	5.364.253	4.185.074
TỔNG CHI PHÍ	2.894.567	3.106.542	2.234.532
Chênh lệch DT - CP	2.129.185	2.257.711	1.950.542

(Nguồn: Phòng Kế toán - Thống kê- Tài chính)

## 2.2. THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN DI ĐỘNG KHU VỰC III

### 2.2.1. Thực trạng thiết kế kênh phân phối tại Trung tâm

#### a. Môi trường phân phối tại Trung tâm

\* Môi trường vĩ mô

- Môi trường văn hoá xã hội
- Môi trường chính trị-pháp luật
- Môi trường kinh tế
- Môi trường công nghệ

\* Môi trường vi mô

- Khách hàng
- Đối thủ cạnh tranh

**Bảng 2.2. Các đối thủ cạnh tranh chủ yếu của Mobifone**

TÊN MẠNG		Tháng 12.2011		Tháng 12.2012		T.3. 2013	
		Số thuê bao	Thị phần	Số thuê bao	Thị phần	Số thuê bao	Thị phần
TT3	M.fone	2.885.134	29,3	3.468,251	31,31	3.244.053	30,47
	V.phone	1.093.151	11,1	1.585.325	14,31	1.486.770	13,96
	V.tel	5.486.276	55,72	5.699.922	51,45	5.593.969	52,54
	VN.mobi	250.871	2,55	250.96	2,26	253.717	2,38
	Tổng	9.845.831	100	11.078.069	100,00	10.647.999	100,00

(Nguồn: Phòng Kế hoạch bán hàng và Marketing)

Trong đó, hai đối thủ cạnh tranh chính của Trung tâm là hai nhà mạng Vinaphone và Viettel. Hai đối thủ này có đặc điểm cơ bản sau:

- + Mạng Vinaphone
- + Mạng Viettel
- Nguồn nhân lực

**Bảng 2.3. Cơ cấu lao động theo trình độ**

(ĐVT: Người)

STT	Chỉ tiêu	2010		2011		2012	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Thạc sĩ	30	7,79	34	8,45	45	10,37
2	Đại học	333	86,49	346	86,07	367	84,57
3	Cao đẳng	10	2,60	10	2,49	10	2,3
4	Loại khác	12	3,12	12	2,99	12	2,76
	Tổng	385	100	402	100	434	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)

- Nguồn lực về cơ sở vật chất kỹ thuật
- Nguồn lực tài chính

### **b. Mục tiêu và chiến lược phân phối tại Trung tâm**

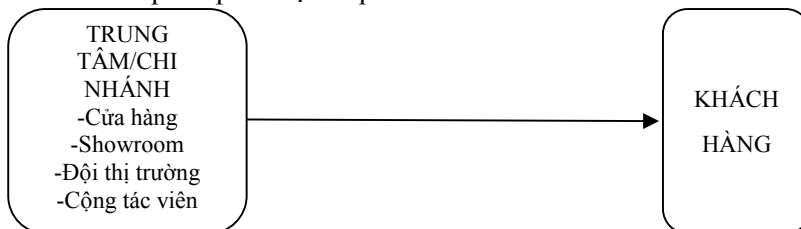
Mục tiêu.

Chiến lược

### **c. Kênh phân phối tại Trung tâm**

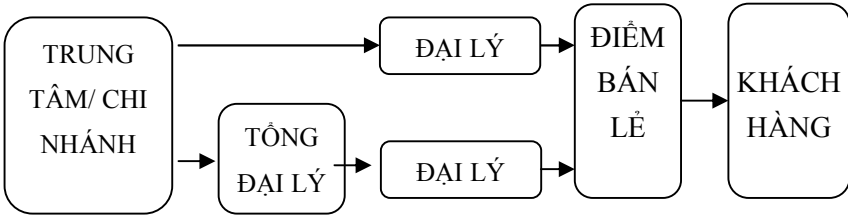
Kênh phân phối của Trung tâm bao gồm kênh phân phối trực tiếp và các kênh phân phối gián tiếp

- Kênh phân phối trực tiếp



**Hình 2.3. Sơ đồ kênh phân phối trực tiếp**

- Cửa hàng, showroom
- Đội thị trường, cộng tác viên
- \* Kênh phân phối gián tiếp:



**Hình 2.4. Sơ đồ kênh phân phối gián tiếp**

- Đại lý chuyên
- Đại lý chiết khấu thương mại
- Tổng đại lý
- Đại lý ủy quyền
- Trung tâm giao dịch tuyến huyện
- Điểm bán lẻ

**Bảng 2.4. So sánh kênh phân phối của Trung tâm và các đối thủ cạnh tranh chính**

Kênh phân phối	Mobifone	Vinaphone	Viettel
Cửa hàng , showroom	√	√	√
Nhân viên bán hàng	√		
Đường dây trợ giúp	√	√	√
TT giao dịch tuyến huyện	√	√	√
Cộng tác viên	√	√	
Đại lý UQ, đại lý chuyên	√	√	
Tổng đại lý	√	√	√
Điểm bán lẻ	√	√	√

(Nguồn: Phòng Kế hoạch bán hàng và Marketing)

Qua bảng 2.4, có thể nhận thấy rằng:

- Hệ thống kênh phân phối của Mobifone và Viettel có nhiều điểm tương đồng hơn so với Vinaphone. Tuy nhiên mạng Mobifone trước đây chỉ tập trung vào thị trường trung tâm tỉnh.

***d. Số lượng trung gian kênh phân phối***

***Bảng 2.5. Tổng hợp số liệu kênh phân phối của Trung tâm***

(tính đến tháng 12/2012)

TT	Chi nhánh	Cửa hàng	TTGD huyện	ĐL chuyên	ĐL CKTM	Điểm BH
1	Quảng Bình	1	6	35	0	490
2	Quảng Trị	2	9	29	1	626
3	TT Huế	2	11	30	7	1,174
4	Đà Nẵng	4	4	13	12	945
5	Quảng Nam	2	12	30	5	1120
6	Quảng Ngãi	1	13	25	2	840
7	Bình Định	1	10	67	6	845
8	Phú Yên	1	8	35	2	918
9	Khánh Hòa	3	6	15	13	1,060
10	Đak Lak	2	14	40	0	856
11	Đak Nông	1	7	41	4	297
12	Gia Lai	2	15	38	2	850
13	Kon Tum	1	6	22	1	545
Tổng cộng		30	121	420	55	9506

(Nguồn: Phòng Kế hoạch bán hàng và Marketing)

***e. Điều kiện trách nhiệm của các thành viên trong kênh***

***f. Đánh giá kênh phân phối tại Trung tâm***

**Bảng 2.6. Kết quả doanh thu của Kênh phân phối**

	TT	Nội dung	Toàn kênh	Kênh phân phối gián tiếp	%	Kênh phân phối trực tiếp	%
2010	1	Số lượng ps DT	292	263	90,07	29	9,93
	2	Doanh thu:	331.615.326.505	331.615.326.505	100,00		0
		+ Ez	158.087.086.352	156.745.043.427	99,15	1.342.042.925	0,85
		+Airtime	0	0			
		+Mã thẻ	0	0			
		+ Bộ trọn gói	173.528.240.153	167.916.725.861	96,77	5.611.514.292	3,23
2011	TT	Nội dung	Toàn kênh	Kênh phân phối gián tiếp	%	Kênh phân phối trực tiếp	%
	1	Số lượng ps DT	569	539	94,73	30	5,27
	2	Doanh thu:	614.724.745.228	614.724.745.228	100,00		0
		+ Ez	97.996.144.433	95.322.211.040	97,27	2.673.933.393	2,73
		+Airtime	49.237.272.730	49.237.272.730	100,00		0
		+Mã thẻ	371.319.276.100	371.319.276.100	100,00		0
		+ Bộ trọn gói	96.172.051.965	89.464.583.241	93,03	6.707.468.724	6,97
2012	TT	Nội dung	Toàn kênh	Kênh phân phối gián tiếp	%	Kênh phân phối trực tiếp	%
	1	Số lượng ps DT	450	420	93,33	30	6,67
	2	Doanh thu:	595.269.612.329	595.269.612.329	100,00		0,00
		+ Ez	162.841.231.916	149.255.752.076	91,66	13.585.479.840	8,34
		+Airtime	60.738.181.825	60.738.181.825	100,00		0,00
		+Mã thẻ	292.284.152.726	292.284.152.726	100,00		0,00
		+ Bộ trọn gói	79.406.045.862	78.040.027.207	98,28	1.366.018.655	1,72

*(Nguồn: Phòng kế hoạch bán hàng và Marketing)*

Qua bảng 2.6, có thể nhận thấy rằng doanh thu của MobiFone chủ yếu do kênh phân phối gián tiếp mang lại (chiếm hơn 90% doanh thu toàn kênh). Số lượng đại lý trong kênh phân phối gián tiếp đến



năm 2012 có xu hướng giảm. Điều này cũng tác động làm giảm một phần doanh thu của năm 2012.

- Kênh phân phối trực tiếp
- Kênh phân phối gián tiếp

### **2.2.2. Quản trị kênh phân phối tại Trung tâm**

#### ***a. Lựa chọn thành viên trong kênh phân phối***

- Tiêu chuẩn chung
- Tiêu chuẩn chi tiết đối với từng loại Trung gian

#### ***b. Chính sách thúc đẩy thành viên trong kênh phân phối***

Để khuyến khích các thành viên trong kênh mua hàng với số lượng lớn để phân phối, Chi nhánh thực hiện thông qua các chính sách

- Chính sách tín dụng
- Chính sách hỗ trợ hình ảnh, truyền thông
- Chính sách chiết khấu bán hàng
- Mức chiết khấu thẻ nạp tiền

***Bảng 2.7. Mức chiết khấu thẻ nạp tiền***

Khu vực đại lý	Mức mua hàng tối thiểu/01 đơn hàng	Mức chiết khấu cho mua hàng thanh toán trực tiếp	Mức chiết khấu cho mua hàng bằng chứng thư bảo lãnh ngân hàng
Đại lý tại thành phố	Từ 100 triệu đồng trở lên	5.0%	
Đại lý tuyến huyện, thị xã	Từ 50 triệu đồng trở lên	5.0%	
Đại lý thành phố, tuyến huyện, thị xã	Từ 2 tỷ đồng trở lên		4.5%

(Nguồn: Phòng Kế hoạch bán hàng và Marketing)

\* Mức chiết khấu cho EZ:

**Bảng 2.8. Mức chiết khấu cho EZ**

Mức mua hàng	Mức mua hàng tối thiểu/01 đơn hàng	Mức chiết khấu cho mua hàng thanh toán trực tiếp	Mức chiết khấu cho mua hàng bằng chứng thư bảo lãnh ngân hàng
Đại lý thành phố, tuyến huyện, thị xã	Từ 05 triệu đồng trở lên	5.0%	
Đại lý thành phố, tuyến huyện, thị xã	Từ 2 tỷ đồng trở lên		4.5%

(Nguồn: Phòng Kế hoạch bán hàng và Marketing)

- Chiết khấu bộ hòa mạng

**Bảng 2.9. Mức chiết khấu bộ hòa mạng**

Loại hàng hóa	Mức mua hàng tối thiểu	Đối tượng áp dụng	Mức chiết khấu	Thời gian áp dụng
Bộ hòa mạng trả trước	200 bộ/đơn hàng	Đại lý chiết khấu thương mại; Đại lý chuyên MBF; Viễn thông tỉnh, thành phố; Bưu điện tỉnh, thành phố	12.000 đồng	Từ 01/01/13
Bộ hòa mạng MO	200 bộ/đơn hàng	Đại lý ủy quyền(phân phối M0)	6.000 đồng	
Bộ PFC (không kèm thiết bị)	100 bộ/ đơn hàng	Đại lý chiết khấu thương mại; Đại lý chuyên MBF; Viễn thông tỉnh, thành phố; Bưu điện tỉnh, thành phố	12.000 đồng	

(Nguồn: Phòng Kế hoạch bán hàng và Marketing)

\* Chính sách hỗ trợ đào tạo nghiệp vụ:

***c. Mâu thuẫn và xử lý mâu thuẫn trong kênh phân phối***

- Mâu thuẫn trong kênh phân phối
- Xung đột ngang
- Xung đột đa kênh
- Xử lý mâu thuẫn trong kênh phân phối

## **2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN DI ĐỘNG KHU VỰC III**

Qua phân tích, công tác thiết kế và quản trị kênh phân phối sản phẩm – dịch vụ của Trung tâm Thông tin di động khu vực III đã đạt được những kết quả và tồn tại những hạn chế sau:

### **2.3.1. Ưu điểm**

- Trung tâm có hệ thống đại lý tương đối ổn định, có khả năng tiêu thụ và tiềm lực tương đối cao.
- Trung tâm ngày càng khẳng định và tạo uy tín rất cao, có mối quan hệ chặt chẽ với các trung gian.
- Bộ máy quản lý gọn nhẹ, hoạt động linh hoạt, đảm bảo cho việc ra quyết định nhanh chóng.
- Toàn bộ cán bộ công nhân viên Trung tâm có sự đoàn kết nhất trí cao, luôn chịu khó học hỏi .

### **2.3.2. Hạn chế**

- Mạng lưới phân phối của Trung tâm vẫn còn chưa thể đến các huyện vùng sâu.
- Doanh số tiêu thụ của Trung tâm vẫn còn thấp, chưa khai thác hết tiềm năng thị trường.
- Doanh số của các nhà bán buôn, bán lẻ tuy cao nhưng vẫn chưa đáp ứng yêu cầu của Công ty.
- Mật độ phân phối của các trung gian là chưa đồng đều, điều này có nguy cơ thị trường bị thu hẹp.

### CHƯƠNG 3

#### PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI TẠI TRUNG TÂM

##### THÔNG TIN DI ĐỘNG KHU VỰC III

### 3.1. CĂN CỨ VÀ PHƯƠNG HƯỚNG HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG PHÂN PHỐI TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN DI ĐỘNG KHU VỰC III

#### 3.1.1. Những đặc điểm môi trường marketing

*a. Môi trường vĩ mô*

*b. Môi trường vi mô*

#### 3.1.2. Phương hướng và mục tiêu kinh doanh của Trung tâm

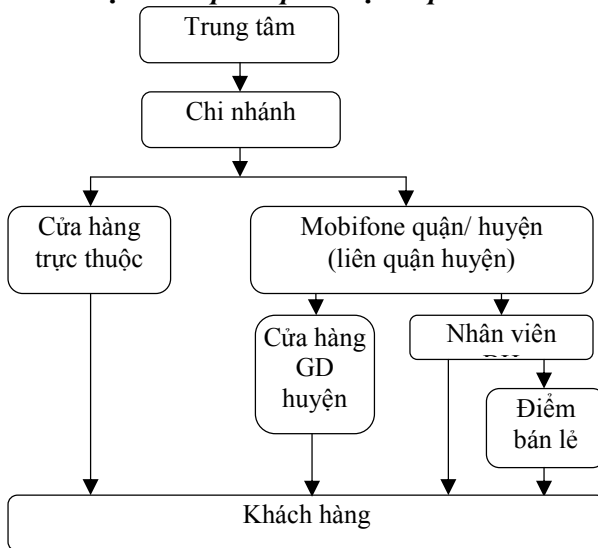
*a. Phương hướng kinh doanh của Trung tâm*

*b. Mục tiêu kinh doanh của Trung tâm*

### 3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI TẠI TRUNG TÂM

#### 3.2.1. Hoàn thiện thiết kế kênh phân phối

*a. Hoàn thiện kênh phân phối trực tiếp*



**Hình 3.1. Mô hình kênh phân phối**

***b. Hoàn thiện các điều khoản trách nhiệm của các thành viên kênh phân phối***

\* Trách nhiệm và quyền lợi của các trung gian phân phối

- Trách nhiệm

- Quyền của Đại lý

- Nghĩa vụ của Đại lý

\* Quyền và trách nhiệm của Trung tâm

- Trách nhiệm của Trung tâm

- Quyền của Trung tâm

- Nghĩa vụ của Trung tâm

**3.2.2. Hoàn thiện việc giải quyết các xung đột phát sinh trong kênh**

***a. Giải quyết xung đột theo chiều ngang***

Trung tâm phải sử dụng sức mạnh thừa nhận, phải để các thành viên nhận thấy rằng mức ưu đãi cao hay thấp là tùy thuộc sự cống hiến của họ. Trung tâm chỉ đưa ra mức độ sau khi đã đánh giá hiệu quả hoạt động của mỗi thành viên ở kỳ trước đó. Sự đánh giá của Trung tâm 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.

***b. Giải quyết xung đột theo chiều dọc***

Giải quyết xung đột này bằng cách qui định, phân cấp rõ quyền và trách nhiệm của từng cấp trung gian.

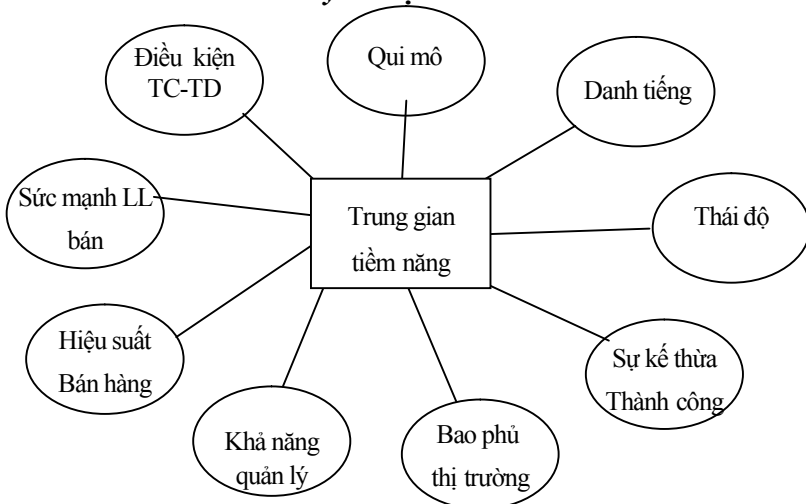
Trung tâm sử dụng các sức mạnh của mình để giải quyết xung đột như:

- ***Sức mạnh thưởng:*** Là phần thưởng dành cho thành viên có hiệu quả hoạt động tốt hoặc để kích thích các thành viên hoạt động tốt hơn. Chẳng hạn: Phần thưởng, tặng phẩm vào các dịp lễ tết, ưu đãi về công nợ, nguồn hàng, hỗ trợ chi phí vận chuyển ...

- **Sức mạnh cưỡng chế:** Là các đòn trừng phạt của Trung tâm đối với các thành viên khi họ không tuân theo các qui định ràng buộc của Trung tâm, chẳng hạn: cắt nguồn hàng, chấm dứt tư cách trung gian trong kênh ...

### 3.2.3. Hoàn thiện công tác tuyển chọn các thành viên của kênh phân phối

#### a. Các tiêu chuẩn tuyển chọn thành viên



**Hình 3.2. Tiêu chuẩn tuyển chọn thành viên kênh phân phối**

#### b. Bổ sung phương pháp tuyển chọn thành viên kênh

Việc tuyển chọn trung gian Trung tâm cần phải có quá trình khảo sát thị trường để thu thập các thông tin về các trung gian và thực hiện theo các bước sau:

##### **Bước 1:** *Tìm kiếm các thành viên kênh có khả năng*

Nguồn cung cấp thông tin tuyển chọn trung gian bán buôn, trung gian bán lẻ:

- Nhân viên bán hàng của Trung tâm trên thị trường.
- Khách hàng

- Công khai thông tin tuyển dụng thành viên kênh qua các kênh thông tin.

**Bước 2:** *Đưa ra các tiêu chuẩn liên quan cần thiết cho việc đánh giá và các phương pháp để đo lường các tiêu chuẩn đó.*

**Bảng 3.1. Tiêu chuẩn đánh giá, lựa chọn thành viên kênh**

1. Khả năng tài chính
Điều kiện tốt
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nguồn vốn kinh doanh.</li> <li>- Có thể huy động vốn từ nhiều nơi khác nhau, chi phí thấp, thời gian nhanh.</li> <li>- Khả năng thanh toán nhanh với nhà cung cấp.</li> <li>- Có khả năng cấp tín dụng cho khách hàng lẻ.</li> </ul>
2. Quy mô kinh doanh
Điều kiện tốt
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lĩnh vực kinh doanh ổn định, có nhiều kinh nghiệm và thông thạo trên thị trường.</li> <li>- Địa điểm thuận lợi cho việc chuyển giao hàng hoá.</li> <li>- Có phương tiện vận chuyển hàng hoá kịp thời.</li> </ul>
3. Khả năng quản lý
Điều kiện tốt
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trình độ tổ chức cao, có kinh nghiệm trong quản lý.</li> <li>- Quản lý và sử dụng vốn tốt.</li> <li>- Kỹ năng giao dịch tốt, có uy tín trong việc tạo mối quan hệ với khách hàng.</li> </ul>
4. Địa điểm kinh doanh
Điều kiện tốt
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có địa điểm kinh doanh thuận lợi, phù hợp về giao thông, đông người qua lại.</li> <li>- Tại khu vực có số lượng cửa hàng kinh doanh cùng ngành hàng vừa phải,</li> </ul>

để tránh xung đột.
- Địa điểm có thể bao quát thị trường , thuận lợi cho vận chuyển chi phí thấp.
5. Lực lượng bán hàng
Điều kiện tốt
- Có kỹ năng bán hàng tốt.
- Có sự hiểu biết về sản phẩm.
- Có kỹ thuật cao.

- *Lập bảng tiêu chuẩn tuyển chọn thành viên kênh.*

**Bảng 3.2. Đánh giá thành viên kênh**

Tiêu chuẩn	Hệ số Tj	Điểm Ci	Tổng điểm ( Tj xCi)
1. Khả năng tài chính	2		
Tốt	1 tỷ trở lên	5	10
Khá	500-999 triệu	3	6
Kém	dưới 500 triệu	1	2
2. Qui mô kinh doanh	2		
Tốt	Trên 70m <sup>2</sup>	5	10
Khá	từ 20-70m <sup>2</sup>	3	6
Kém	dưới 20m <sup>2</sup>	1	2
3. Khả năng quản lý	3		
Tốt		5	15
Khá		3	9
Kém		1	3
4. Địa điểm kinh doanh	1.5		
Tốt		5	7.5
Khá		3	4.5
Kém		1	1.5
5.Lực lượng bán hàng...	1.5		
Tốt		5	7.5
Khá		3	4.5
Kém		1	1.5



Tổng	10		
------	----	--	--

***Bước 3: Tuyển chọn trung gian đạt tiêu chuẩn cao.***

**3.3.4. Hoàn thiện công tác theo dõi, giám sát và các chính sách thúc đẩy các thành viên trong kênh phân phối**

***a. Hoàn thiện công tác theo dõi, giám sát các thành viên trong kênh phân phối***

***b. Chính sách kích thích các thành viên kênh phân phối***

**3.3.5. Hoàn thiện công tác quản lý đội ngũ nhân viên thị trường**

***a. Xác định nội dung công việc và yêu cầu đối với nhân viên thị trường***

***b. Xây dựng chương trình đào tạo huấn luyện đối với nhân viên thị trường***

**3.3.6. Hoàn thiện các chính sách đánh giá các thành viên trong kênh phân phối**

***a. Tiêu chuẩn đánh giá các thành viên kênh***

***b. Quy trình đánh giá***

## KẾT LUẬN

Trong bối cảnh thị trường thông tin di động Việt Nam đang gần đến điểm bão hòa và cạnh tranh gay gắt như hiện nay, việc phát triển và giữ chân khách hàng là nhân tố quyết định đến sự tăng trưởng và hiệu quả của doanh nghiệp. Do đó vấn đề rất quan trọng đối với Trung tâm Thông tin di động khu vực III là một nhà cung cấp dịch vụ điện thoại di động Mobifone tại khu vực Miền Trung - Tây Nguyên là cần phải ngày càng hoàn thiện hơn nữa kênh phân phối của mình. Đề tài nghiên cứu này nhằm góp phần thực hiện mục đích đó.

Luận văn đã tổng hợp lý thuyết về kênh phân phối trên cơ sở đó thực hiện nghiên cứu thực trạng kênh phân phối tại Trung tâm III và đã đề xuất các giải pháp hoàn thiện về: thiết kế kênh phân phối; giải quyết xung đột trong kênh phân phối; tuyển chọn thành viên kênh phân phối; theo dõi, giám sát và thúc đẩy thành viên kênh; quản lý đội ngũ nhân viên thị trường; chính sách đánh giá thành viên kênh từ đó góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của Trung tâm Thông tin di động khu vực III.

Những đóng góp của Luận văn này sẽ còn nhiều hạn chế, rất mong những ý kiến của Thầy, Cô và các bạn đọc để người viết tiếp tục hoàn thiện hơn và rút kinh nghiệm cho những lần nghiên cứu sau.