

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KÊNH PHÂN PHỐI

1.1. Tổng quan về kênh phân phối

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

Theo Đinh Tiên Minh và cộng sự (2012): “Phân phối (Distribution) là một trong những hoạt động quan trọng của doanh nghiệp và cấu trúc kênh được áp dụng để vận chuyển sản phẩm từ doanh nghiệp đến thị trường và đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng . Hoạt động phân phối sản phẩm là một phần không thể thiếu trong quá trình cuối cùng của quá trình sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Việc đánh giá hiệu quả của hoạt động sản xuất phụ thuộc rất nhiều vào khâu phân phối sản phẩm, vì chỉ khi sản phẩm được phân phối tốt và đến tay người tiêu dùng thì doanh nghiệp mới đạt được mục tiêu của mình.”

Khái niệm phân phối trong Marketing là quá trình đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng thông qua các kênh phân phối như đại lý, bán lẻ, trực tiếp và các kênh online. Phân phối là một phần quan trọng trong Marketing Mix để đưa sản phẩm đến với khách hàng (Philip Kotler, 2013).

Trương Đình Chiến (2014) đã nêu định nghĩa về kênh phân phối trong cuốn Quản trị Kênh phân phối như sau: “Kênh phân phối là một tổ chức hệ thống các quan hệ với các doanh nghiệp và cá nhân bên ngoài để quản lý các hoạt động phân phối tiêu thụ sản phẩm nhằm thực hiện các mục tiêu trên thị trường của doanh nghiệp”. Dưới quan điểm của các nhà quản lý vĩ mô, hệ thống kênh phân phối là một hệ thống kinh tế có chức năng làm phù hợp cung cầu hàng hóa trên phạm vi toàn bộ nền kinh tế.

Đinh Tiên Minh và cộng sự (2012) trong cuốn Giáo trình Marketing căn bản đã định nghĩa: “Kênh phân phối sản phẩm là tập hợp các tổ chức và cá nhân làm nhiệm vụ chuyển đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Kênh phân phối kết hợp tất cả các thành viên tham gia vào tiến trình phân phối gồm nhà sản xuất, nhà cung cấp dịch vụ, nhà bán sỉ, nhà bán lẻ, đại lý và người tiêu dùng”.

Theo quan điểm Marketing, Trần Minh Đạo (2018) đã nêu trong cuốn Giáo trình Marketing căn bản như sau: “Kênh phân phối là tập hợp các doanh nghiệp và các cá nhân độc lập và phụ thuộc lẫn nhau tham gia vào quá trình đưa hàng hóa từ người sản xuất tới người tiêu dùng. Nói cách khác, đây là một nhóm các tổ chức và cá nhân thực hiện các hoạt động làm cho sản phẩm hoặc dịch vụ sẵn sàng cho người tiêu dùng hoặc người sử dụng công nghiệp, để họ có thể mua và sử dụng. Các kênh phân phối tạo nên dòng chảy hàng hóa từ người sản xuất qua hoặc không qua các trung gian thương mại để tới người mua cuối cùng. Tất cả những người tham gia vào kênh phân phối được gọi là các thành viên của kênh. Các trung gian thương mại nằm giữa người sản xuất và người tiêu dùng cuối cùng là thành viên quan trọng trong nhiều kênh phân phối”.

Tóm lại, kênh phân phối là một hệ thống tổ chức và cá nhân liên kết và tương tác nhằm chuyển đưa sản phẩm từ người sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Các thành viên trong kênh phân phối, bao gồm nhà sản xuất, nhà cung cấp dịch vụ, nhà bán sỉ, nhà bán lẻ, đại lý và người tiêu dùng, đóng vai trò quan trọng trong việc làm cho sản phẩm sẵn sàng cho người tiêu dùng hoặc người sử dụng công nghiệp. Kênh phân phối đảm bảo dòng chảy liên tục của hàng hóa từ nguồn cung cấp đến người mua cuối cùng.

1.1.2. Vai trò của kênh phân phối

Kênh phân phối đóng vai trò quan trọng trong quá trình kinh doanh của một công ty, giúp đưa sản phẩm của công ty từ tay sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng. Kênh phân phối không chỉ đơn thuần là nơi trung gian để sản phẩm được vận chuyển mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra giá trị cho sản phẩm (Trương Đình Chiến, 2014).

Cụ thể, vai trò của kênh phân phối bao gồm:

Đưa sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng: Kênh phân phối giúp sản phẩm của công ty được vận chuyển đến tận tay người tiêu dùng cuối cùng.

Tăng khả năng tiếp cận thị trường: Kênh phân phối giúp công ty có thể tiếp cận với nhiều đối tượng khách hàng khác nhau và đưa sản phẩm của mình đến với các thị trường khác nhau.

Tăng doanh số và lợi nhuận: Kênh phân phối giúp công ty tăng doanh số và lợi nhuận bằng cách đưa sản phẩm đến được nhiều khách hàng hơn.

Tăng giá trị sản phẩm: Kênh phân phối cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tăng giá trị sản phẩm thông qua các dịch vụ hậu mãi, hỗ trợ kỹ thuật, và tư vấn khách hàng.

Xây dựng thương hiệu: Kênh phân phối có thể giúp công ty xây dựng thương hiệu với khách hàng thông qua các chiến lược quảng cáo, trưng bày sản phẩm và dịch vụ khách hàng tốt.

1.1.3. Bản chất của kênh phân phối

Theo Trương Đình Chiến, (2014): “Kênh phân phối là tập hợp của những tổ chức độc lập tham gia vào quá trình đưa sản phẩm và dịch vụ đến tay người tiêu dùng. Các quyết định về kênh phân phối có vai trò hết sức quan trọng trong sự thành đạt của Công ty. Các Công ty có thể lựa chọn tự mình phân phối hay phân phối thông qua trung gian”.

Hiện nay, các thành viên của kênh phân phối thực hiện các chức năng như sau: thông tin, chiêu thị, thương lượng, đặt hàng, tài chính, chia sẻ rủi ro, thanh toán, lưu kho và quyền sở hữu.

- Thông tin: các thành viên của kênh phân phối thu thập, phân tích và phân phối các thông tin về khách hàng mục tiêu, tiềm năng, đối thủ cạnh tranh và các biến động trên thị trường cho nhà sản xuất.
- Chiêu thị: thực hiện các chức năng như: quảng cáo, khuyến mãi,... để khuyến khích khách hàng mua sản phẩm và dịch vụ.
- Thương lượng: thoả thuận phân chia trách nhiệm và quyền lợi trong kênh. Thoả thuận về giá cả và những điều kiện khác để có thể thực hiện được việc chuyển giao quyền sở hữu hay quyền sử dụng.
- Đặt hàng: đặt hàng trực tiếp với nhà sản xuất thay vì nhận hàng ngàn đơn hàng riêng lẻ từ người tiêu dùng, thì chỉ nhận một vài đơn hàng lớn từ kênh trung gian.

- Tài chính: liên quan đến việc huy động và phân bổ nguồn vốn cần thiết như vay vốn để dự trữ hàng hóa trong kênh và thực hiện các nghiệp vụ ngân hàng để cung cấp tín dụng cho khách hàng.
- Chia sẻ rủi ro: chia sẻ rủi ro tại quá trình tồn trữ kho tại kênh.
- Thanh toán: thực hiện chức năng thanh toán thông qua việc thu tiền của khách hàng và thanh toán cho nhà sản xuất.
- Lưu kho và quyền sở hữu: Họ dự trữ và lưu kho hàng hóa để mau chóng đáp ứng nhu cầu của khách hàng và thực hiện việc chuyển đổi quyền sở hữu từ người sản xuất sang người tiêu dùng.

Câu hỏi đặt ra là liệu các chức năng này có cần được thực hiện hay không? Và tất nhiên chúng cần được thực hiện, mà là ai thực hiện các chức năng đó. Tất cả các chức năng đều có ba điểm chung: tận dụng các nguồn lực khan hiếm, thường hoạt động tốt hơn thông qua chuyên môn hóa và có thể chuyển giao giữa các thành viên. Nếu các nhà sản xuất thực hiện các chức năng này, chi phí của họ sẽ tăng lên và giá của hàng hóa sẽ cao hơn. Khi một số chức năng được chuyển cho người trung gian, chi phí và giá cả của nhà sản xuất sẽ thấp hơn, nhưng người trung gian phải tính thêm tiền để trả cho công việc của mình. Nếu người trung gian hiệu quả hơn người sản xuất, giá bán cho người tiêu dùng sẽ thấp hơn. Người tiêu dùng có thể tự quyết định thực hiện một số chức năng trên, trong trường hợp này, họ sẽ được hưởng mức giá thấp hơn.

1.2. Nội dung của kênh phân phối

1.2.1. Cấu trúc kênh phân phối

Theo Nguyễn Văn Hùng và cộng sự (2013): “Cấu trúc kênh là một tập hợp các thành viên kênh trong đó tập hợp các nhiệm vụ phân công được phân chia. Các cấu trúc kênh khác nhau có những cách khác nhau để phân công công việc cho các thành viên khác nhau. Như vậy, cấu trúc kênh là khái niệm dùng để chỉ cách thức các tổ chức, cá nhân trong kênh phân phối liên kết và phân chia công việc phân phối.

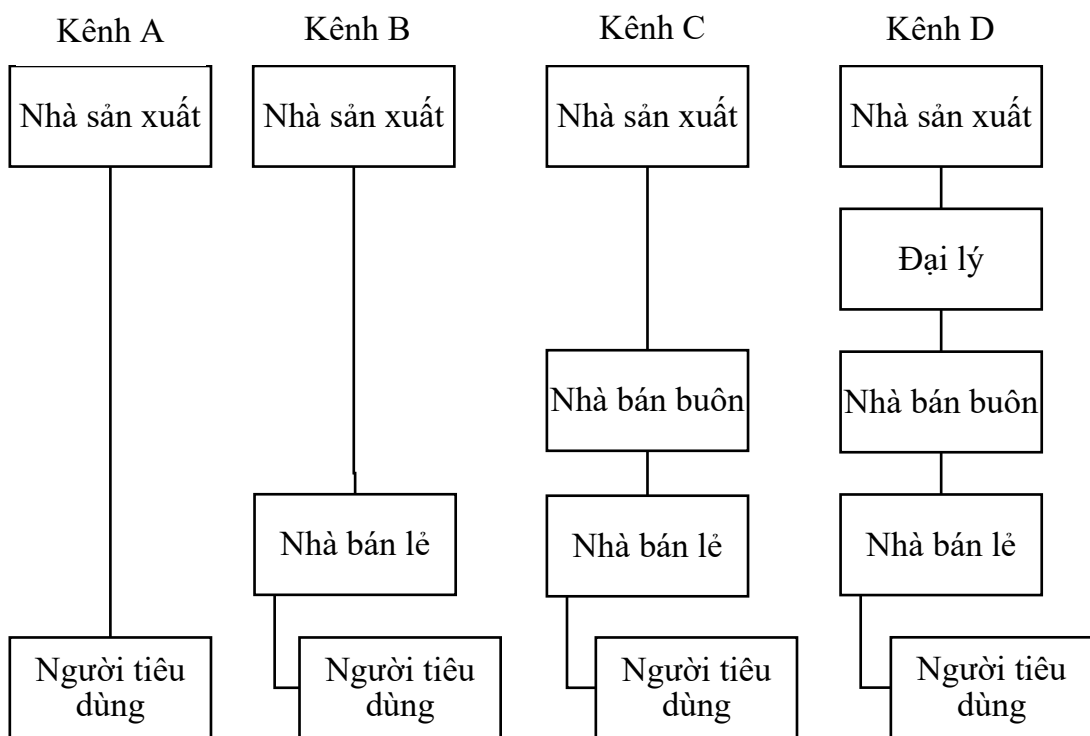
Hai yếu tố cơ bản của cấu trúc kênh phân phối là:

- Chiều dài của kênh: được xác định và thể hiện bằng số lượng trung gian trong kênh phân phối có quy mô và thuộc tính phân phối khác nhau (số lớp). Nếu theo thứ tự tăng dần thì ta có: kênh cấp đơn, kênh cấp hai, kênh cấp ba và kênh đa cấp.
- Chiều rộng của kênh: Được xác định bằng số lượng trung gian tham gia ở mỗi cấp của kênh. Số lượng đặc trưng cho mức độ bao phủ thị trường ở mỗi cấp độ kênh”.

1.2.1.1. Chiều dài của kênh phân phối

Chiều dài của kênh phân phối trước hết được xác định bởi số lượng các cấp trung gian có trong kênh. Kênh phân phối được cho là kênh dài nếu trong kênh có nhiều cấp độ trung gian. Chiều dài kênh phân phối bao gồm:

Kênh phân phối cho hàng hóa, dịch vụ tiêu dùng cá nhân:



Hình 1.1. Các kênh cho hàng hóa tiêu dùng cá nhân

Nguồn: Trần Minh Đạo (2018)

“Kênh A là kênh trực tiếp vì người sản xuất bán trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng.

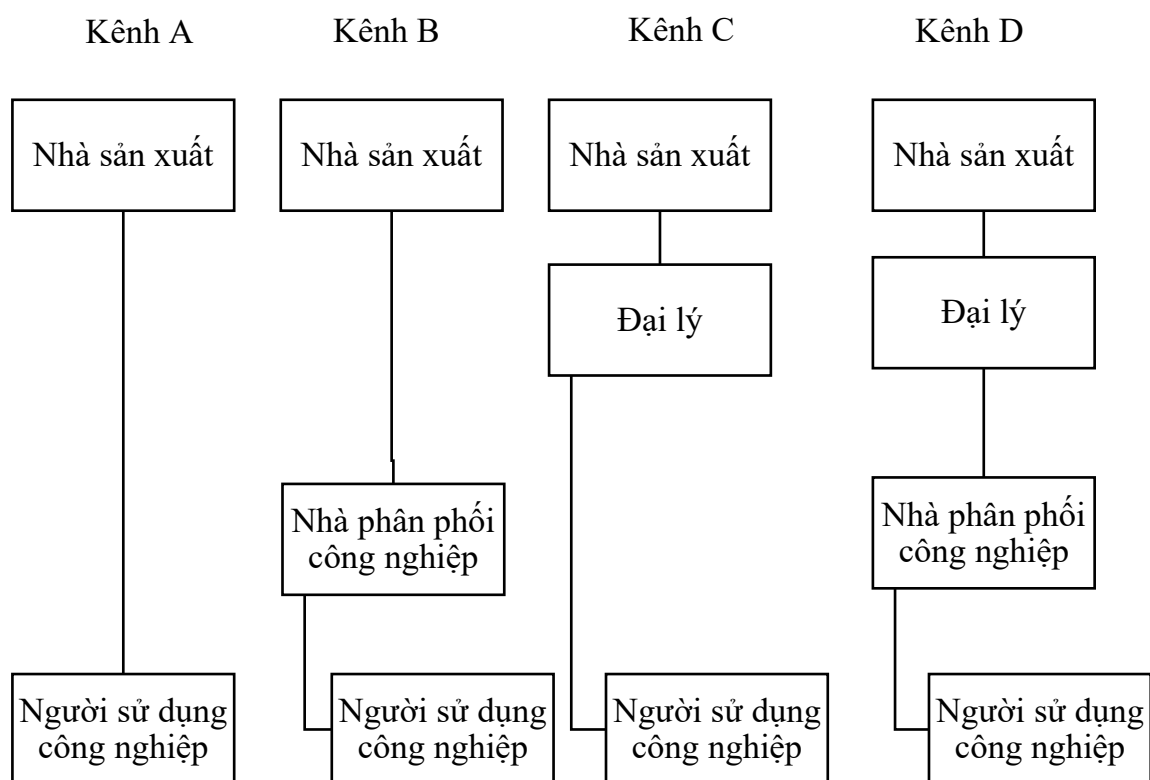
Các kênh B, C và D là các kênh gián tiếp vì có trung gian giữa người sản xuất và người tiêu dùng và thực hiện nhiều chức năng của kênh.

Kênh B thường được gọi là kênh cấp đơn với các nhà bán lẻ bổ sung, thường được sử dụng khi các nhà bán lẻ lớn có thể mua khối lượng lớn từ các nhà sản xuất hoặc khi chi phí lưu kho quá đắt để sử dụng. bán sỉ

Kênh C thường được gọi là kênh 2 cấp, trong đó có nhiều nhà bán buôn hơn. Kênh C thường được sử dụng cho hàng hóa có giá trị đơn vị thấp được người tiêu dùng mua thường xuyên.

Kênh D là kênh dài nhất được gọi là kênh 3 cấp, được sử dụng khi có nhiều nhà sản xuất nhỏ và nhiều nhà bán lẻ nhỏ, một đại lý duy nhất được sử dụng để giúp điều phối cung cấp sản phẩm với khối lượng lớn”.

Kênh phân phối cho hàng hóa, dịch vụ công nghiệp:



Hình 1.2. Các kênh phân phối phổ biến cho hàng hóa công nghiệp

Nguồn: Trần Minh Đạo (2018)

“Kênh A là kênh trực tiếp, công ty sử dụng các kênh này duy trì lực lượng bán hàng của mình và chịu trách nhiệm về tất cả các chức năng của kênh. Kênh

này được sử dụng khi người mua lớn và được xác định rõ, nỗ lực bán hàng đòi hỏi thương lượng

Các kênh còn lại là kênh gián tiếp với một số trung gian để tiếp cận những người mua công nghiệp

Trong kênh B, nhà phân phối công nghiệp thực hiện nhiều chức năng khác nhau của kênh bao gồm bán hàng, lưu kho, phân phối và tín dụng.

Kênh C giới thiệu người trung gian thứ hai: Đại lý, đóng vai trò là lực lượng bán hàng độc lập của các nhà sản xuất giới thiệu nhà sản xuất với người dùng công nghiệp.

Kênh D dài nhất bao gồm đại lý và nhà phân phối. Các đại lý sử dụng kênh này để liên hệ với các nhà phân phối bán cho người dùng công nghiệp.

1.2.1.2. Chiều rộng của kênh phân phối

Để đạt được mức độ bao phủ thị trường cao, công ty phải quyết định số lượng trung gian ở mỗi cấp độ phân phối. Có ba phương thức phân phối: phân phối rộng rãi, phân phối chọn lọc và phân phối độc quyền (Trần Minh Đạo, 2018).

Phân phối rộng rãi là doanh nghiệp bán sản phẩm của mình thông qua nhiều trung gian thương mại ở mỗi cấp độ phân phối. Trong trường hợp này, doanh nghiệp cố gắng đưa sản phẩm và dịch vụ của mình đến càng nhiều nhà bán lẻ càng tốt. Phân phối rộng rãi thường được sử dụng cho các sản phẩm và dịch vụ phổ biến.

Phân phối độc quyền ngược lại với phân phối rộng rãi, trên mỗi khu vực thị trường, doanh nghiệp chỉ bán sản phẩm qua một trung gian thương mại duy nhất.

Phân phối có chọn lọc nằm giữa phân phối rộng rãi và phân phối độc quyền, nghĩa là doanh nghiệp bán sản phẩm của mình thông qua một số trung gian thương mại được lựa chọn theo các tiêu chí nhất định ở mỗi cấp độ phân phối”.

1.2.2. Các hình thức tổ chức mạng lưới kênh phân phối

1.2.2.1. Kênh Marketing truyền thống

“Kênh tiếp thị truyền thống bao gồm các nhà sản xuất, nhà bán buôn và nhà bán lẻ độc lập, mỗi nhà sản xuất là một thực thể kinh doanh riêng biệt, tìm cách tối đa hóa lợi nhuận của mình, ngay cả khi điều đó có nghĩa là làm giảm lợi nhuận của

toàn bộ hệ thống. Không thành viên kênh nào có quyền kiểm soát hoàn toàn hoặc đáng kể đối với các thành viên khác. Các kênh tiếp thị truyền thống này thiếu sự lãnh đạo mạnh mẽ, kém hiệu quả và có nhiều mâu thuẫn phức tạp” (Trương Đình Chiến, 2014).

1.2.2.2. Hệ thống Marketing dọc

“Các kênh có chương trình tập trung và chuyên nghiệp được thiết kế để mang lại hiệu quả phân phối và tác động tiếp thị tối đa. Các thành viên của kênh đều thừa nhận mong muốn được phụ thuộc lẫn nhau, họ liên kết chặt chẽ với nhau và hoạt động như thể họ là một. Trong kênh phân phối liên kết theo chiều dọc, tồn tại một hoặc một số thành viên tiêu biểu và được công nhận là người lãnh đạo, điều khiển kênh vì họ có quyền lực quan hệ lớn nhất trong kênh (Trương Đình Chiến, 2014).

Các hệ thống phân phối liên kết dọc được phân thành:

- + Kênh VMS tập đoàn: Sự kết hợp giữa các khâu sản xuất và phân phối dưới cùng một chủ sở hữu. Đây là kênh phân phối mà tất cả các thành viên trong kênh đều thuộc sở hữu của một tổ chức. Người quản lý kênh (chủ sở hữu) có thể điều khiển hoạt động của kênh bằng lệnh của cấp trên đối với cấp dưới. Hợp tác và giải quyết xung đột trong kênh được thực hiện theo phương thức tổ chức và quản lý thông thường trong công ty.

- + Kênh VMS hợp đồng: Hệ thống kênh phân phối mà sự liên kết giữa các thành viên kênh được thực hiện thông qua các hợp đồng ràng buộc trách nhiệm và quyền lợi của các thành viên kênh.

- + Kênh VMS được quản lý: Một hệ thống kênh đạt được sự phối hợp ở các giai đoạn sản xuất và phân phối kế tiếp nhau, không phải thông qua quyền sở hữu chung hoặc các hợp đồng ràng buộc, mà thông qua quy mô và ảnh hưởng của một thành viên đối với những thành viên khác”.

1.2.2.3. Hệ thống Marketing theo chiều ngang

“Một sự phát triển khác trong tổ chức kênh là sự sẵn sàng của hai hoặc nhiều doanh nghiệp tham gia lực lượng ở một cấp độ để tận dụng các cơ hội tiếp thị mới nổi. Mọi doanh nghiệp có thể thiếu vốn, bí quyết kỹ thuật, năng lực sản xuất và nguồn lực tiếp thị để kinh doanh độc lập, vì họ ngại rủi ro hoặc vì họ thấy lợi ích

to lớn khi hợp tác với các doanh nghiệp khác, các ngành khác. Các doanh nghiệp có thể hợp tác tạm thời hoặc lâu dài hoặc có thể thành lập các doanh nghiệp riêng biệt” (Trương Đình Chiến, 2014).

1.2.3. Hoạt động của kênh phân phối

1.2.3.1. Dòng sở hữu

Theo Trần Minh Đạo (2018): “Dòng sở hữu là việc chuyển quyền sở hữu sản phẩm từ thành viên kênh này sang thành viên kênh khác. Mỗi lần mua bán là một lần quyền sở hữu hàng hóa được chuyển từ người bán sang người mua. Như vậy, trong một kênh phân phối có thể có nhiều lần chuyển giao quyền sở hữu hàng hóa”.

1.2.3.2. Dòng thông tin

Theo Trần Minh Đạo (2018): “Dòng thông tin là quá trình trao đổi thông tin giữa các thành viên kênh trong quá trình phân phối. Quá trình trao đổi thông tin có thể diễn ra giữa hai thành viên liên kế hoặc không liên kế. Thông tin trao đổi trong kênh có thể là tình hình thị trường, khối lượng, chất lượng sản phẩm và giá cả, thời gian, địa điểm và phương thức thanh toán”.

1.2.3.3. Dòng vận động của sản phẩm

Theo Trần Minh Đạo (2018): “Sự vận động của sản phẩm mô tả sự di chuyển của hàng hoá trong không gian và thời gian từ nơi sản xuất đến nơi tiêu thụ trong mối quan hệ với hệ thống kho bãi và vận chuyển. Đây là luồng có chi phí lớn nhất trong tổng chi phí phân phối”.

1.2.3.4. Dòng thanh toán

Trương Đình Chiến (2014): “Bằng việc thiết lập các phương thức thanh toán hợp lý, giảm thời gian thanh toán và số lượng công nợ giữa các thành viên kênh. Các doanh nghiệp tham gia vào kênh phải thiết lập một cơ chế thanh toán với phương thức và thời gian hợp lý. Đồng thời, cần có cơ chế kiểm soát quá trình thực hiện phân luồng thanh toán để có biện pháp điều chỉnh kịp thời. Doanh nghiệp cần có thông tin đầy đủ về tình hình tài chính của các thành viên kênh chính. Cùng với phương thức thanh toán sau, doanh nghiệp cần thiết lập cơ chế kiểm soát công nợ để tránh tình trạng quá hạn thanh toán hoặc mất khả năng thanh toán”.

1.2.3.5. Dòng xúc tiến

Trần Minh Đạo (2018): “Dòng xúc tiến là sự phối hợp và hỗ trợ các hoạt động xúc tiến giữa các thành viên kênh. Nhà sản xuất thực hiện các hoạt động quảng cáo và quảng bá cho những người là thành viên của kênh phân phối của họ”.

1.2.3.6. Dòng đàm phán

“Các thành viên trong kênh tương tác với nhau để phân chia công việc phân phối cũng như trách nhiệm và quyền lợi của từng thành viên. Giữa hai bên mua và bán phải thương lượng với nhau để xác định quyền sở hữu sản phẩm và các điều kiện mua bán. Thương lượng là một dòng chảy hai chiều vì thương lượng liên quan đến trao đổi song phương giữa người mua và người bán ở tất cả các cấp của kênh phân phối” (Trần Minh Đạo, 2018).

1.2.3.7. Dòng tài chính

Theo Trần Minh Đạo (2018): “Dòng tài chính là cơ chế tạo vốn và hỗ trợ vốn trong kênh phân phối. Trong quá trình lưu thông sản phẩm ở những mức độ phân phối nhất định, vào những thời điểm nhất định, một thành viên trong kênh có thể có nhu cầu vốn rất lớn để hoàn vốn. Cơ chế tạo vốn trong kênh có thể giúp họ có vốn một cách dễ dàng và nhanh chóng”.

1.2.4. Quản lý kênh phân phối

1.2.4.1. Khuyến khích thành viên trong kênh phân phối

Theo Đinh Tiên Minh và cộng sự (2012): “Những người trung gian phải thường xuyên được khuyến khích hành động. Nhà sản xuất phải tạo mối quan hệ thân thiết với các thành viên, kịp thời khen thưởng, động viên và tiến hành các hoạt động khuyến mại cho các thành viên như khách hàng, bạn hàng của nhà sản xuất.

Một số chương trình mà nhà sản xuất có thể áp dụng để khuyến khích trực tiếp các thành viên của kênh bao gồm:

- Trợ cấp quảng cáo
- Chi phí cho sản phẩm mẫu trưng bày
- Thi tuyển chọn người bán
- Trợ cấp cho các bộ phận chức năng, kho bãi

- Thanh toán chi phí cho khoảng không gian trung bày
- Cử người diễn thuyết, giới thiệu sản phẩm
- Biểu, tặng hàng hóa
- Nghiên cứu địa điểm
- Chi phí vận chuyển tới người bán buôn, bán lẻ
- Ưu tiên cho việc tự do quản lý trả hàng
- Đóng góp vào những dịp kỷ niệm đặc biệt
- Đào tạo nhân viên cửa hàng
- Thanh toán một số chi phí cố định trong cửa hàng
- Thanh toán chi phí cửa hàng mới hoặc sửa sang cửa hàng hiện có
- Trả một phần lương cho nhân viên bán hàng
- Điều chỉnh giá hàng tồn kho
- Đề cập đến tên cửa hiệu hoặc của nhà phân phối trong các quảng cáo.

Năm sức mạnh cơ bản để quản lý các thành viên của kênh.

Người sản xuất cần sử dụng một số nguồn sức mạnh để giành được sự hợp tác của những người trung gian. Quyền lực là khả năng của một thành viên trong kênh để buộc một thành viên khác làm điều gì đó mà họ không thể làm được. Phân chia quyền lực thành năm quyền lực cơ bản: cưỡng chế, khen thưởng, hợp pháp, chuyên môn và uy tín.

- Sức mạnh cưỡng chế: khi nhà sản xuất đe dọa rút nguồn lực hoặc chấm dứt quan hệ, sẽ phát huy tác dụng nếu bên trung gian không hợp tác. Quyền lực này rất hiệu quả nếu người trung gian phụ thuộc nhiều vào người sản xuất. Nhưng việc thực hiện cưỡng chế có thể dẫn đến sự phản uất và có thể là sự phản kháng từ người hòa giải. Mặc dù sức mạnh cưỡng chế có thể có hiệu quả trong ngắn hạn, nhưng nó thường là hình thức lực lượng kém hiệu quả nhất về lâu dài.
- Sức mạnh khen thưởng: Nếu các nhà sản xuất cung cấp thêm lợi ích cho những người trung gian có hồ sơ theo dõi xuất sắc, thì sẽ có hiệu quả. Quyền lực khen thưởng tạo ra kết quả tốt hơn quyền lực cưỡng chế, nhưng không phải ngược lại. Người trung gian không được thúc đẩy bởi thiện chí, mà bởi

lợi ích bên ngoài, không phải bởi mong muốn của người sản xuất. Bất cứ khi nào một hành vi được yêu cầu, họ muốn được khen thưởng. Nếu phần thưởng sau đó bị hủy, người trung gian sẽ cảm thấy bị lừa.

- Sức mạnh hợp pháp: Được sử dụng khi nhà sản xuất được yêu cầu hành động trong khuôn khổ hợp đồng. Người sản xuất, họ cảm thấy họ có quyền này, và người trung gian có nghĩa vụ này. Quyền lực pháp lý phát huy tác dụng miễn là các bên trung gian coi các nhà sản xuất là những nhà lãnh đạo hợp pháp.
- Sức mạnh chuyên môn: Có thể được sử dụng khi nhà sản xuất có trình độ chuyên môn được bên trung gian công nhận. Ví dụ, một nhà sản xuất có thể có sẵn các hệ thống được thiết lập tốt để thiết lập quyền lãnh đạo đối với người trung gian hoặc để đảm bảo đào tạo chuyên môn cho nhân viên bán hàng của người trung gian. Đây là một hình thức nâng cao sức mua hiệu quả vì nếu người trung gian không có sự trợ giúp của người sản xuất thì họ sẽ làm ăn kém hiệu quả.
- Sức mạnh uy tín: Xảy ra khi các nhà sản xuất có uy tín cao đến mức những người trung gian tự hào được làm việc với họ. Những nhà sản xuất quan tâm đến việc phát triển uy tín, chuyên môn và khen thưởng theo thứ tự sẽ có được sự hợp tác chặt chẽ nhất, nói chung là tránh sử dụng sự ép buộc”.

1.2.4.2. Đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối

Theo Trần Minh Đạo (2018): “Các nhà sản xuất phải đánh giá hoạt động của các thành viên kênh dựa trên các tiêu chí như: doanh số đạt được, mức tồn kho trung bình, thời gian giao hàng, xử lý hàng hóa bị mất hoặc hư hỏng, mức độ hợp tác trong các chương trình quảng cáo và đào tạo của doanh nghiệp và các dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp.

Việc đặt ra hạn ngạch bán hàng cho các trung gian thương mại nhằm đánh giá thành tích của từng trung gian trong kênh sau mỗi thời kỳ có tác dụng khuyến khích hoạt động của họ. Bán hàng được đặt ra nhằm giúp doanh nghiệp thấy được hoạt động của toàn bộ kênh và bổ sung các biện pháp Marketing kịp thời trong

kênh phân phối. Tuy nhiên, việc đánh giá các thành viên kênh phải tuân theo các tiêu chuẩn hợp lý và được các thành viên trong kênh ủng hộ”.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của kênh phân phối

1.3.1. Nhân tố vi mô

“Bao gồm các yếu tố sau:

Khách hàng: Thị hiếu và thói quen ảnh hưởng rất nhiều đến việc mua hàng của khách hàng. Trước khi một công ty muốn đưa một sản phẩm ra thị trường, họ phải trả lời những câu hỏi sau: Khách hàng là ai? Họ muốn mua gì? mua thế nào? Mua bao nhiêu? mua khi nào? Tại sao họ mua nó?

Nhà cung cấp: Các nhà cung cấp có thể được coi là một yếu tố bên trong của doanh nghiệp, vì nó là doanh nghiệp mà doanh nghiệp hợp tác và tiến hành kinh doanh hoặc là người thiết lập mối quan hệ đối tác và làm ăn với các nhà cung ứng.

Đối thủ cạnh tranh: Các doanh nghiệp luôn phải đối mặt với nhiều đối thủ cạnh tranh, không những đối thủ cạnh tranh hiện tại mà cả đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn, các đối thủ bán sản phẩm thay thế”.

1.3.2. Nhân tố vĩ mô

“Môi trường vĩ mô là chủ thể, vị trí chung tác động đến nhiều lĩnh vực, ngành nghề, doanh nghiệp, là môi trường ảnh hưởng gián tiếp. Các yếu tố môi trường vĩ mô bao gồm:

Các yếu tố kinh tế: Ba yếu tố kinh tế vĩ mô quan trọng nhất ảnh hưởng đến một doanh nghiệp là:

- Tốc độ phát triển kinh tế và xu hướng phát triển: thời kỳ tăng tốc, thời kỳ bình thường hóa, thời kỳ trì trệ, thời kỳ khủng hoảng sẽ ảnh hưởng đến sự phát triển và sức ép cạnh tranh của doanh nghiệp.
- Tỷ lệ lạm phát, chính sách tiền tệ và lãi suất sẽ ảnh hưởng đến chiến lược đầu tư dài hạn và hoạt động ổn định lâu dài của công ty, đặc biệt là định hướng chiến lược và quản trị chiến lược. Sự biến động của lãi suất có thể ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt là về xuất nhập khẩu.
- Chính sách kiểm soát giá cả và tiền lương quốc gia.

Các yếu tố chính trị và pháp luật: Tình hình chính trị, sự ổn định của chính phủ là đặc biệt quan trọng. Chính phủ và chính quyền địa phương là những người điều hành đất nước để hoạch định chính sách và luật pháp. Luật pháp là khuôn khổ của các nguyên tắc và quy tắc mà một xã hội đặt ra để xử phạt các hành động của các thành viên của nó. Luật cũng đưa ra các hình phạt đối với những người không tuân thủ các nguyên tắc và bảo vệ các cá nhân và tổ chức.

Các yếu tố văn hóa và xã hội: Những thay đổi về văn hóa xã hội và các đặc điểm của nó cũng có thể tạo ra khó khăn hoặc thuận lợi cho doanh nghiệp, mặc dù sự phát triển xã hội thường chậm và khó để xác định.

Các yếu tố thuộc môi trường tự nhiên: Bao gồm tần suất của các hiện tượng tự nhiên: bão lụt, hạn hán, biến đổi khí hậu, ô nhiễm, khan hiếm tài nguyên, mất cân bằng sinh thái. Sự thay đổi của các yếu tố này thường mang lại các mối đe dọa và rủi ro cho doanh nghiệp.

Các yếu tố khoa học công nghệ: Sự vận động và phát triển của khoa học và công nghệ, tình hình nghiên cứu, sáng chế tác động mạnh mẽ và sâu sắc đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nó tạo ra sức cạnh tranh bền vững, đồng thời tạo ra cơ hội và rủi ro cho doanh nghiệp.

Môi trường quốc tế: Hoạt động kinh doanh ngày nay mang tính toàn cầu, ngày càng có nhiều ảnh hưởng và giao thoa lẫn nhau, chính sách cởi mở của các quốc gia, sự tham gia sâu hơn của các tổ chức thương mại quốc tế, khu vực và hiệp hội ngành hàng, ngày càng có nhiều nhiệm vụ và hợp tác quốc tế. tiến gần hơn”.

CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI KOMPA

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Thương mại Kompa

2.1.1. Thông tin chung về công ty

- Tên đầy đủ: Công ty TNHH Thương mại Kompa
- Mã số thuế: 0313951035
- Địa chỉ: 817/3 Nguyễn Duy Trinh - Phường Phú Hữu - TP Thủ Đức- TP. HCM
- Hotline: (+84) 937.66.88.22 - (+84) 933.943.124
- Website: noithatkompa.com
- Facebook: [Facebook.com/Kompadesign](https://www.facebook.com/Kompadesign)
- Email: Kompa.interior@gmail.com



Hình 2.1. Logo Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: <https://www.noithatkompa.com/>

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Thương mại Kompa hoạt động trong lĩnh vực thiết kế và thi công nội thất cho các chuỗi showroom, cửa hàng bán lẻ và công trình thương mại từ năm 2016 đến nay. Công ty tập trung vào khách hàng mục tiêu là các chuỗi showroom và các cửa hàng bán lẻ để đảm bảo chất lượng và tiến độ thi công được đáp ứng tối đa. Đội ngũ thiết kế giàu kinh nghiệm, chuyên môn tốt và luôn đón

đầu xu hướng thiết kế mới sẽ đem đến những phương án tối ưu nhất cho khách hàng. Đồng thời, các kỹ thuật viên cũng có tay nghề và kinh nghiệm đảm bảo cho quá trình thi công đúng tiến độ và sử dụng vật liệu mới nhất. Khách hàng khi đến với Công ty TNHH Thương mại Kompa sẽ được tư vấn bởi những họa sĩ thiết kế giàu kinh nghiệm. Quá trình thiết kế và thi công luôn đảm bảo thời gian và chất lượng chính xác, đặc biệt chế độ và chính sách hậu mãi của công ty sẽ đáp ứng hài lòng của quý khách hàng.

2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ và lĩnh vực hoạt động

2.1.3.1. Chức năng

Công ty TNHH Thương mại Kompa có chức năng cung cấp các dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất cho các chuỗi showroom, cửa hàng bán lẻ và công trình thương mại. Công ty tập trung vào việc thiết kế và thi công các sản phẩm nội thất chất lượng cao, độc đáo, đa dạng về kiểu dáng và tính thẩm mỹ, đáp ứng được nhu cầu và sở thích của khách hàng. Để đảm bảo chất lượng sản phẩm, công ty sử dụng những vật liệu và công nghệ tiên tiến nhất, kết hợp với đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm và tay nghề cao để đưa ra những sản phẩm nội thất đẹp và chất lượng. Ngoài ra, công ty còn có chính sách hậu mãi tốt, đảm bảo quý khách hàng sẽ được hài lòng và tin tưởng sử dụng dịch vụ của công ty trong tương lai.

2.1.3.2. Nhiệm vụ

Công ty TNHH Thương mại Kompa có nhiệm vụ cung cấp các dịch vụ về thiết kế và thi công nội thất cho các chuỗi showroom, cửa hàng bán lẻ và các công trình thương mại. Nhiệm vụ của công ty bao gồm:

- Nghiên cứu thị trường và định hướng phát triển sản phẩm và dịch vụ: Công ty cần nghiên cứu và đánh giá thị trường để định hướng phát triển sản phẩm và dịch vụ mới. Điều này giúp công ty đáp ứng được nhu cầu của khách hàng và tạo ra sản phẩm và dịch vụ chất lượng, đáp ứng các xu hướng mới của thị trường.
- Thiết kế và thi công nội thất: Công ty cung cấp các dịch vụ thiết kế và thi công nội thất cho các chuỗi showroom, cửa hàng bán lẻ và các công trình thương mại. Công ty cần đảm bảo rằng thiết kế và thi công đáp ứng được

yêu cầu và tiêu chuẩn chất lượng của khách hàng, đồng thời đảm bảo tiến độ thi công và độ chính xác trong quá trình thực hiện.

- Tư vấn khách hàng: Công ty cần tư vấn khách hàng về các sản phẩm và dịch vụ của mình để giúp khách hàng chọn lựa và đưa ra quyết định mua hàng đúng đắn. Việc tư vấn khách hàng cần được thực hiện một cách chuyên nghiệp và nhiệt tình.
- Quản lý và phát triển nhân sự: Công ty cần quản lý và phát triển đội ngũ nhân sự để đảm bảo chất lượng và tiến độ thực hiện dự án. Việc đào tạo, hỗ trợ và phát triển nhân sự cần được thực hiện liên tục để đáp ứng được yêu cầu và tiêu chuẩn của khách hàng.
- Xây dựng hệ thống phân phối: Công ty cần xây dựng một hệ thống phân phối sản phẩm hiệu quả để đưa sản phẩm đến tay khách hàng một cách nhanh chóng và thuận tiện.
- Quản lý và phát triển thương hiệu: Công ty cần quản lý và phát triển thương hiệu để tạo sự tin tưởng và uy tín với khách hàng. Việc xây dựng một thương hiệu mạnh cần được thực hiện liên tục và có chiến lược rõ ràng.

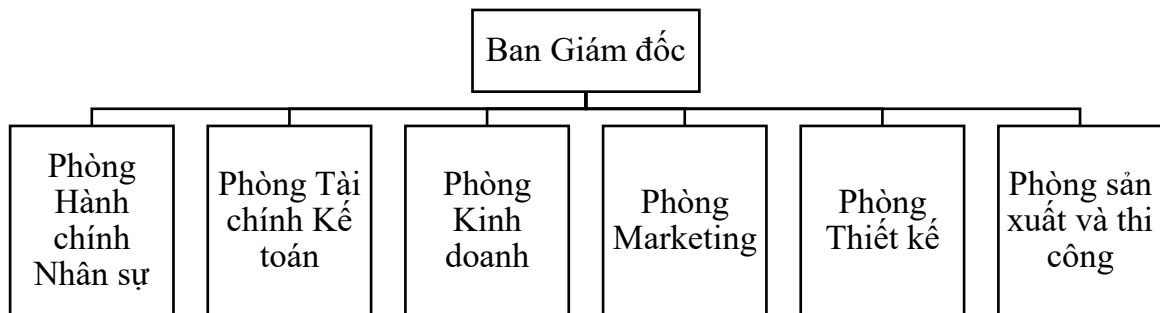
2.1.3.3. Lĩnh vực hoạt động

Công ty TNHH Thương mại Kompa hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh chính là tư vấn thiết kế và thi công nội thất, ngoài ra công ty còn trực tiếp một số sản phẩm nội thất.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức

2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Công ty TNHH Thương mại Kompa có cơ cấu tổ chức theo sơ đồ sau:



Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức của công ty

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

2.1.4.2. Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban

Các phòng ban trong Công ty TNHH Thương mại Kompa có chức năng và nhiệm vụ như sau:

Ban Giám đốc: điều hành hoạt động kinh doanh hàng ngày của Công ty, chịu trách nhiệm trước Hội đồng thành viên về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ của mình.

Phòng Hành chính Nhân sự: Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc Công ty về xây dựng cơ cấu tổ chức, điều hành, xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, công tác hành chính, đào tạo, tuyển dụng, lương bổng, khen thưởng và các chế độ chính sách nhân sự.

Phòng Tài chính Kế toán: Phòng Tài chính Kế toán là phòng nghiệp vụ thực hiện chức năng tham mưu, giúp việc cho Giám đốc công ty trong các lĩnh vực: Quản lý các hoạt động tài chính kế toán, đánh giá sử dụng tài sản, tiền vốn, kiểm toán nội bộ và thống kê kinh tế theo đúng chế độ quản lý tài chính của Nhà nước, phù hợp với đặc điểm về tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Phòng Kinh doanh: Thực hiện chức năng tham mưu, giúp việc cho Giám đốc trong quá trình hoạt động của dự án, nghiên cứu tiếp cận và phát triển các dự án đáp ứng yêu cầu của thị trường để thực hiện chiến lược sản xuất kinh doanh của

Công ty. Chuẩn bị hồ sơ, tài liệu để lãnh đạo Công ty tiếp xúc, đàm phán, thương lượng với các đối tác trong và ngoài nước về hợp tác đầu tư, liên doanh, liên kết thực hiện dự án và ký kết hợp đồng kinh tế. Tiếp nhận thông tin từ khách hàng và các thông tin phản hồi từ các đơn vị trong quá trình thực hiện dự án; tổ chức phân công, kiểm soát quá trình xử lý các ý kiến phản hồi, quá trình thực hiện các biện pháp khắc phục, phòng ngừa và cải tiến trong quá trình thực hiện dự án.

Phòng Marketing: Xây dựng và quảng bá thương hiệu công ty. Trực tiếp soạn thảo, biên tập và cập nhật thông tin sản phẩm, dự án của công ty và các sản phẩm quảng cáo của khách hàng lên Website, hệ thống bảng điện tử, tờ bướm. Thiết lập và duy trì mối quan hệ với giới truyền thông. Phối hợp với phòng kinh doanh để thực hiện việc quảng bá công ty ra tầm khu vực. Các công việc khác liên quan đến quảng bá hình ảnh công ty, thúc đẩy hoạt động kinh doanh.

Phòng Thiết kế: Thực hiện chức năng tham mưu, giúp việc cho Giám đốc Công ty trong công tác quản lý tổ chức công tác thiết kế. Tổ chức tiếp nhận và tư vấn cho lãnh đạo về công tác thiết kế của dự án, trực tiếp làm việc với các tư vấn thiết kế, các đối tác xây dựng về các nội dung liên quan đến việc thiết kế. Phân công, tổ chức thực hiện, theo dõi quá trình thiết kế từ thời điểm thiết kế ý tưởng cho đến khi hoàn tất việc trình lãnh đạo duyệt các hồ sơ thiết kế chuẩn bị cho triển khai thi công. Lập kế hoạch và tiến độ thực hiện thiết kế công trình được giao qua các giai đoạn: sơ phác, chỉnh sửa, thiết kế kỹ thuật thi công, thiết kế cấu trúc nội, ngoại thất. Thống nhất phương án thiết kế, giao nhiệm vụ, tiến độ cho các tư vấn thiết kế để triển khai, theo dõi và báo cáo kết quả. Theo dõi, đánh giá và báo cáo tiến độ thiết kế của từng dự án cho Ban Giám Đốc, đồng thời phối hợp với bộ phận quản lý dự án giải quyết các phát sinh kỹ thuật dưới công trường.

Phòng Sản xuất và thi công: Là phòng thực hiện chức năng tham mưu, giúp việc cho Chủ tịch, Giám đốc Công ty trong lĩnh vực tổ chức và kiểm soát quá trình tạo ra sản phẩm, thi công lắp đặt và dịch vụ đáp ứng yêu cầu khách hàng.

2.1.5. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty từ năm 2020 – 2022

Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty từ năm 2020 – 2022 được trình bày thông qua bảng sau:

Bảng 2.1. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty từ năm 2020 – 2022

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	2021/2020		2022/2021	
				Giá trị (±)	Tỷ lệ (%)	Giá trị (±)	Tỷ lệ (%)
Doanh thu	11,330	10,221	13,246	-1.109	-9,79	3,025	29,60
Chi phí	9,939	9,251	11,147	-688	-6,92	1,896	20,50
Lợi nhuận	1,391	0,970	2,099	-421	-30,27	1,129	116,39

Nguồn: Phòng Tài chính Kế toán

Từ bảng 2.1 cho thấy tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại Kompa trong lĩnh vực tư vấn, thiết kế và thi công nội thất như sau:

Doanh thu: Từ năm 2020 đến năm 2021, doanh thu của công ty giảm 9,79% và sau đó tăng trở lại 29,6% từ năm 2021 đến năm 2022. Tuy nhiên, nếu so sánh với năm 2020, doanh thu năm 2022 chỉ tăng 3,025 tỷ đồng, tương đương 26,68% so với năm 2020. Việc doanh thu tăng trở lại có thể cho thấy công ty đang có những cải thiện trong hoạt động kinh doanh.

Chi phí: Chi phí của công ty cũng giảm 6,92% từ năm 2020 đến năm 2021 và sau đó tăng 20,5% từ năm 2021 đến năm 2022. Tuy nhiên, giá trị chi phí năm 2022 vẫn thấp hơn so với năm 2020.

Lợi nhuận: Lợi nhuận của công ty giảm đáng kể 30,27% từ năm 2020 đến năm 2021, nhưng tăng mạnh 116,39% từ năm 2021 đến năm 2022. Tuy nhiên, lợi nhuận năm 2022 vẫn thấp hơn so với năm 2020.

Nhìn chung, Công ty TNHH Thương mại Kompa đang gặp khó khăn trong hoạt động kinh doanh nhưng đã có sự cải thiện từ năm 2021. Việc tăng doanh thu và lợi nhuận từ năm 2021 đến năm 2022 cho thấy công ty đang có những bước đi chính xác trong việc khắc phục các vấn đề và cải thiện hoạt động kinh doanh.

2.2. Phân tích thực trạng hoạt động kênh phân phối sản phẩm tại Công ty TNHH Thương mại Kompa

2.2.1. Tổng quan về thị trường và sản phẩm của công ty

2.2.1.1. Tổng quan thị trường của công ty

Phân đoạn thị trường

Công ty TNHH Thương mại Kompa dựa vào những tiêu chí dưới đây để phân đoạn thị trường:

Tiêu chí địa lý: Thành phố.

Tiêu chí dân số - xã hội:

- Tuổi tác:

Nhóm tuổi từ trên 18 – 30 tuổi.

Nhóm tuổi từ trên 30 – 45 tuổi

Trên 45 tuổi

- Thu nhập:

Khách hàng của Công ty TNHH Thương mại Kompa đa dạng từ những cá nhân đến các tổ chức doanh nghiệp và sử dụng với dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất với nhiều mục đích khác nhau bao gồm: trang trí không gian sống, làm việc, phục vụ cho mục đích kinh doanh vì vậy mức thu nhập của khách hàng có sự dao động lớn. Hiện nay khách hàng của Công ty có thể chia thành các nhóm cơ bản như sau:

Từ 20 – 50 triệu đồng/tháng.

Trên 50 – 100 triệu đồng/tháng.

Trên 100 triệu đồng/tháng.

Theo tiêu chí hành vi mua:

- Mục đích sử dụng:

Công ty TNHH Thương mại Kompa cung cấp dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất cho khách hàng với nhiều mục đích sử dụng khác nhau bao gồm:

Thiết kế và trang trí không gian sống: Nội thất nhà phố, chung cư.

Thiết kế và trang trí không gian làm việc.

Thiết kế và trang trí cơ sở kinh doanh: spa, quán café, shop, nhà hàng, hair salon, showroom...

- Quy mô sử dụng:

Tùy vào yêu cầu của từng khách hàng mà Công ty sẽ tư vấn và thiết kế cho phù hợp vì vậy Công ty không giới hạn quy mô của dự án.

Thị trường mục tiêu

Các tiêu chí để doanh nghiệp lựa chọn thị trường mục tiêu bao gồm:

- Thị trường rộng lớn, đô thị phát triển tập trung nhiều cơ sở kinh doanh, chung cư, nhà ở có khả năng khai thác lĩnh vực thiết kế và thi công nội thất.
- Phù hợp với định hướng phát triển lâu dài của Công ty: mở rộng thị trường cung cấp dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất.
- Phù hợp với nhu cầu của các cá nhân, doanh nghiệp đang sinh sống và làm việc trên địa bàn TP.HCM.

Thị trường mà Công ty TNHH Thương mại Kompa đã lựa chọn:

Hiện nay Công ty TNHH Thương mại Kompa lựa chọn thị trường TP.HCM là thị trường chính. Nguyên nhân TP.HCM được lựa chọn là thị trường chính của Công ty là TP.HCM là một trong những thành phố lớn nhất cả nước có tốc độ phát triển bậc nhất vì vậy tập trung đông dân đa dạng độ tuổi trong đó có những người trẻ có độ tuổi vì vậy phù hợp để Công ty lựa chọn làm thị trường chính. Đồng thời, TP.HCM là thành phố có tốc độ phát triển bậc nhất vì vậy mức thu nhập và chi phí sinh hoạt đặc biệt cao hơn những khu vực khác, vì vậy TP.HCM là thành phố tập trung nhiều khách hàng tiềm năng có thu nhập cao phù hợp với đối tượng khách hàng mà Công ty hướng đến. Bên cạnh đó, TP.HCM là nơi tập trung nhiều cơ sở kinh doanh, là nơi các tổ chức, các nhân lựa chọn làm nơi phát triển cơ sở kinh doanh vì vậy có nhu cầu sử dụng các dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất. Do đó, TP.HCM được lựa chọn là thị trường chính của Công ty TNHH Thương mại Kompa.

Khách hàng mục tiêu

Khách hàng của Công ty TNHH Thương mại Kompa đa dạng từ những cá nhân đến các tổ chức doanh nghiệp và sử dụng với dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất với nhiều mục đích khác nhau bao gồm: trang trí không gian sống,

làm việc, phục vụ cho mục đích kinh doanh vì vậy mức thu nhập của khách hàng có sự dao động lớn. Hiện nay khách hàng của Công ty có thể chia thành các nhóm cơ bản như sau:

Từ 20 – 50 triệu đồng/tháng.

Trên 50 – 100 triệu đồng/tháng.

Trên 100 triệu đồng/tháng.

2.2.1.2. Sản phẩm

Công ty TNHH Thương mại Kompa kinh doanh là tư vấn, thiết kế và thi công nội thất bên cạnh đó Công ty còn trực tiếp sản xuất ra các sản phẩm nội thất để phục vụ cho các dự án.

Về sản phẩm nội thất: Công ty thiết kế và trực tiếp sản xuất những sản phẩm sử dụng dụng trong trang trí nội thất dân dụng như: Bàn, ghế, giường, tủ, kệ sách, kệ bếp, bàn trang điểm, bàn ăn và các sản phẩm nội thất chuyên dụng được sử dụng trong trang trí văn phòng, cơ sở kinh doanh.

Công ty TNHH Thương mại Kompa cung cấp nhiều loại sản phẩm nội thất gia dụng, sau đây là một số sản phẩm tiêu biểu:

Bàn ăn, ghế ăn: Các sản phẩm này được sản xuất với nhiều kiểu dáng và chất liệu khác nhau để phù hợp với nhu cầu sử dụng của khách hàng.

Giường, tủ quần áo: Các sản phẩm này được thiết kế với nhiều kiểu dáng và kích thước khác nhau, từ giường đơn, giường đôi cho đến tủ quần áo rộng lớn.

Sofa, ghế bành: Các sản phẩm này được sản xuất với nhiều kiểu dáng và chất liệu khác nhau, từ sofa da, sofa vải đến ghế bành bọc nỉ.

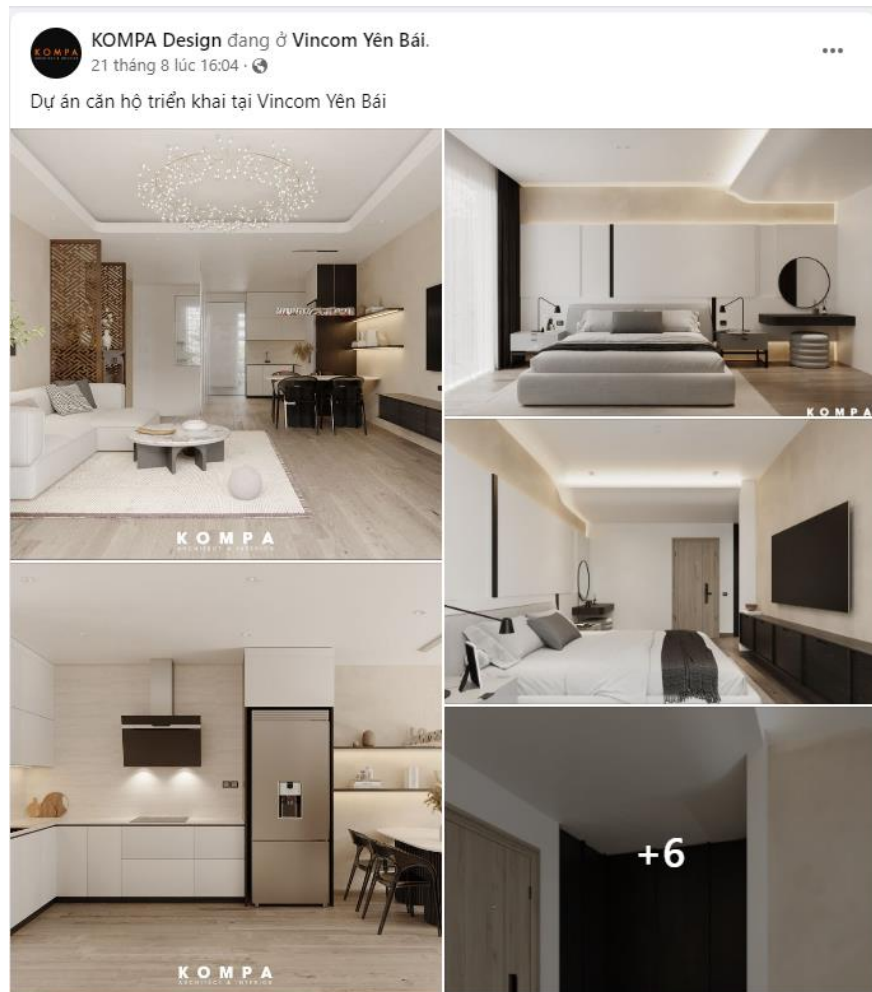
Kệ sách, tủ kệ trang trí: Các sản phẩm này được sản xuất với nhiều kiểu dáng và kích thước khác nhau, từ kệ sách đơn giản cho đến tủ kệ trang trí hiện đại.

Đèn trang trí, đồng hồ treo tường: Các sản phẩm này được sản xuất để trang trí cho không gian sống, mang lại sự đẹp mắt và tiện ích cho người sử dụng.

Công ty TNHH Thương mại Kompa không có một thương hiệu chung cho tất cả các sản phẩm nội thất gia dụng của mình. Thay vào đó, công ty sử dụng tên riêng cho từng sản phẩm hoặc bộ sưu tập sản phẩm khác nhau, phù hợp với tính chất và phong cách của từng sản phẩm.

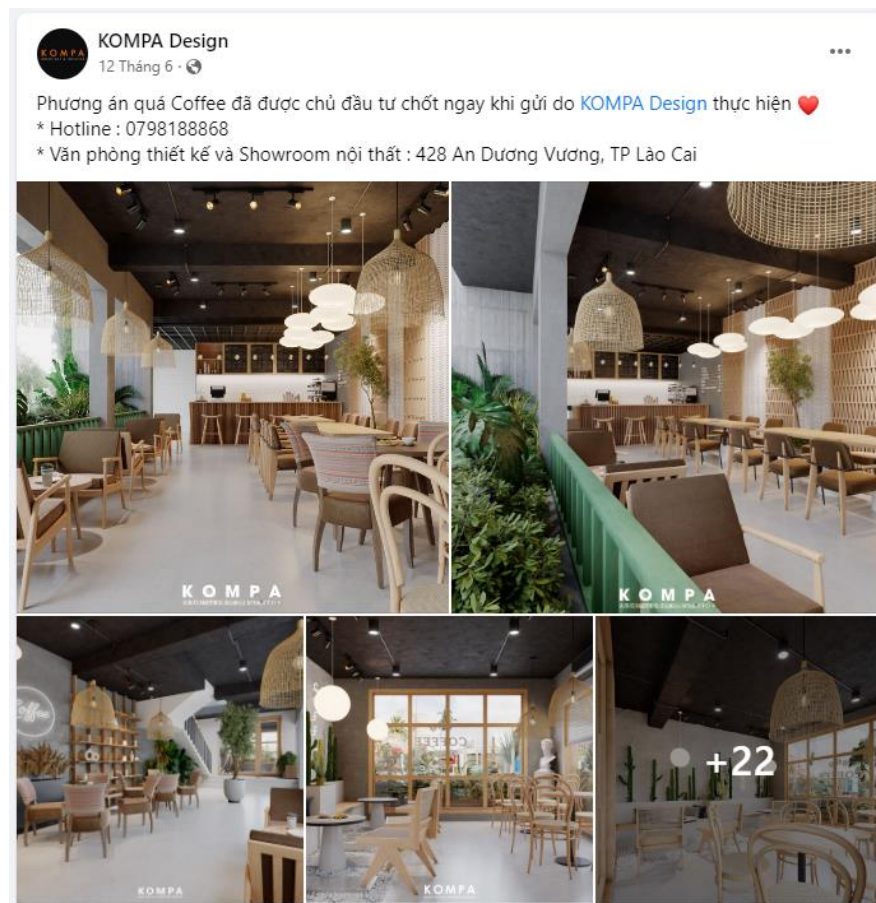
Công ty TNHH Thương mại Kompa sử dụng tên thương hiệu của mình để đại diện cho chất lượng và uy tín của sản phẩm nội thất. Tên thương hiệu được xây dựng trên cơ sở giá trị của công ty và cam kết đảm bảo sự hài lòng của khách hàng.

Về dịch vụ thiết kế và thi công nội thất: Công ty thi công tất cả các sản phẩm theo bản vẽ thiết kế mà phòng thiết kế đưa ra, và các thiết kế của các đơn vị khác theo yêu cầu của khách hàng mang tới trong khả năng của Công ty. Một số dự án thi công nội thất công ty đã thực hiện:



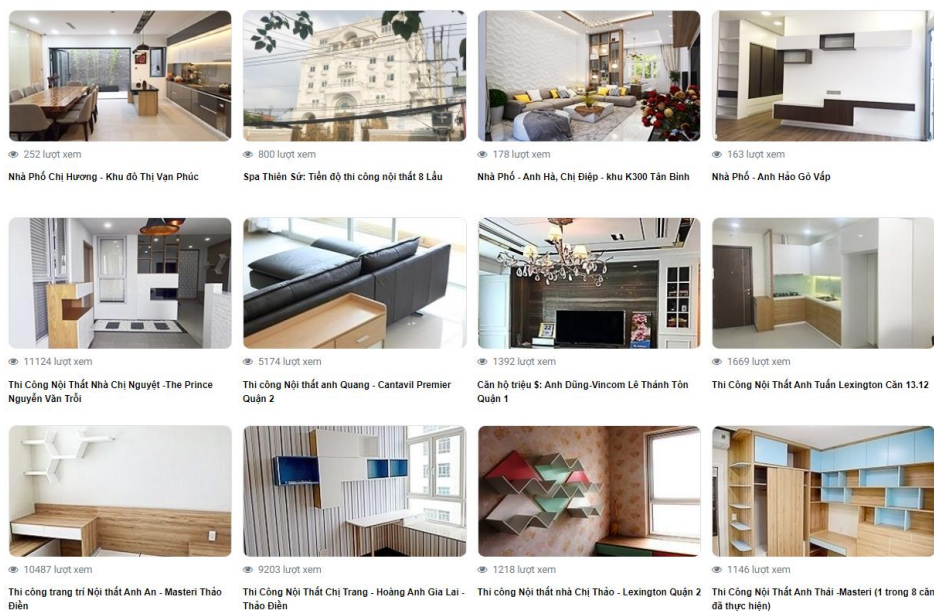
Hình 2.2. Dự án căn hộ Vincom Yên Bái

Nguồn: <https://www.facebook.com/noithatkompa>



Hình 2.3. Dự án quán cà phê

Nguồn: <https://www.facebook.com/noithatkompaa>



Hình 2.4. Một số dự án đã thi công

Nguồn: <https://noithatkompaa.com/>

2.2.2. Cấu trúc kênh phân phối của công ty

2.2.2.1. Kênh phân phối trực tiếp

Công ty TNHH Thương mại Kompa phân phối sản phẩm và dịch vụ thông qua kênh phân phối trực tiếp với sơ đồ sau:



Sơ đồ 2.2. Cấu trúc kênh phân phối trực tiếp của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: Phòng Marketing

Khách hàng trực tiếp: Là người tiêu dùng trực tiếp sử dụng các sản phẩm dịch vụ thiết kế và thi công nội thất của Công ty. Khách hàng của Công ty có thể là các doanh nghiệp với mục đích sử dụng là thiết kế và trang trí không gian văn phòng làm việc, cơ sở kinh doanh hoặc người tiêu dùng là các cá nhân có nhu cầu thiết kế và thi công nội thất văn phòng, nhà ở, căn hộ. Bên cạnh đó khách hàng trực tiếp của Công ty còn là những cá nhân, doanh nghiệp mua sản phẩm với số lượng lớn nhằm mục đích sử dụng không phải bán lại. Cụ thể nhóm khách hàng này có thể là doanh nghiệp thường xuyên mua các sản phẩm nội thất văn phòng để thay đổi nội thất nơi làm việc.

Việc sử dụng kênh phân phối trực tiếp có ưu điểm:

- Cung cấp kịp thời sản phẩm cho khách hàng theo đúng tiến độ do bên mua yêu cầu.
- Tiết kiệm được chi phí do không phải chi hoa hồng cho các trung gian, không tốn chi phí lưu kho, làm tăng vòng quay của vốn.
- Việc giải quyết tranh chấp (nếu có) sẽ được tiến hành nhanh chóng do không phải thông qua bên thứ ba.
- Do tiếp xúc trực tiếp với khách hàng cho nên Công ty có điều kiện để nắm bắt được nhu cầu của họ từ đó có biện pháp cải tiến sản phẩm sao cho phù hợp hơn.

Việc sử dụng kênh phân phối trực tiếp có hạn chế:

Hiện nay văn phòng của công được đặt tại TP.HCM nên thị trường chính của Công ty là khu vực TP.HCM, tuy nhiên với hình thức phân phối trực tiếp thì khả năng tiếp cận khách hàng ở những khu vực khác không cao vì khách hàng không thể trực tiếp đến văn phòng Công ty hoặc xem trực tiếp các sản phẩm nội thất của Công ty.

Bên cạnh đó, việc sử dụng kênh phân phối trực tiếp làm chậm quá trình mở rộng thị trường của Công ty, vì sản phẩm của Công ty không thông qua các trung gian phân phối ở những khu vực khác nhau thì khách hàng khó có thể tiếp cận thương hiệu của Công ty.

Bên cạnh các nhà phân phối trực tiếp, các nhà bán lẻ và bán buôn, để đẩy nhanh tiến độ bán hàng mang về doanh thu và lợi nhuận đảm bảo hiệu quả hoạt động kinh doanh, hệ thống kênh phân phối của công ty còn có sự tham gia của các trung gian phân phối. Các trung gian phân phối thường là những người tìm kiếm cơ hội làm ăn dựa trên việc chênh lệch về giá.

Các trung gian phân phối tại Công ty TNHH Thương mại Kompa có thường sẽ tìm kiếm và gắn kết Công ty TNHH Thương mại Kompa với những nhà phân phối khác có nhu cầu mua sản phẩm để kinh doanh hoặc mua sản phẩm để bán cho khách hàng.

Các nhà phân phối trung gian có thể mua hàng hóa và bán lại cho một nhà phân phối khác. Bên cạnh đó, cũng có trường hợp một số nhà phân phối trung gian chỉ giới thiệu khách hàng cho Công ty TNHH Thương mại Kompa là hưởng hoa hồng từ công ty.

Các trung gian phân phối tại Công ty TNHH Thương mại Kompa chưa nhiều nguyên nhân là do công ty mới gian nhập thị trường vào năm 2016. Hiện nay, công ty có các trung gian phân phối tại các tỉnh thành như: Thành phố Hồ Chí Minh, Bình Dương, Long An, ... Nhờ việc quan tâm đến các trung gian phân phối, mở rộng hệ thống thành viên trong kênh phân phối đã giúp ích rất nhiều cho công ty nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Tính đến thời điểm hiện tại, công ty đang có 7 trung gian phân phối trên các tỉnh thành. Trong tương lai để phát triển thị trường đưa sản phẩm đến với nhiều

người tiêu dùng hơn nữa, công ty cũng có những chính sách nhằm mở rộng hệ thống kênh phân phối cũng như tìm kiếm thêm các trung gian phân phối, các nhà bán buôn và nhà bán sỉ trên khắp cả nước.

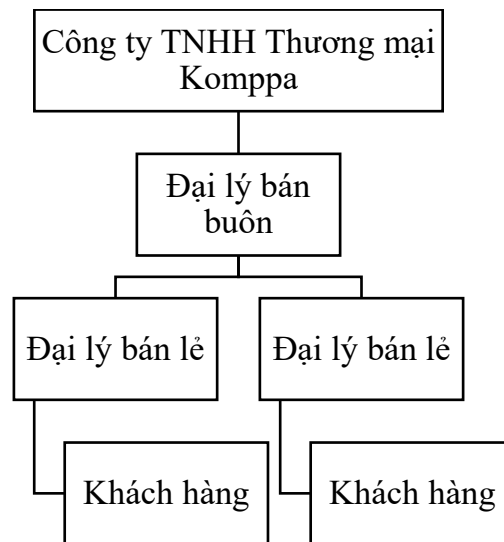
Bảng 2.2. Hệ thống đại lý của Công ty TNHH Thương mại Kompa

STT	Tên các đại lý, cửa hàng
1	Nội Thất Như Tuyệt Bình Dương Địa chỉ: 711 đại lộ bình dương, phường chánh my, thành phố thủ dầu một, tỉnh bình dương Thủ Dầu Một, Bình Dương
2	Nội Thất Gia Hân Bình Dương Địa chỉ: 789 Đại Lộ Bình Dương, Thành Phố Thủ Dầu Một, Tỉnh Bình Dương Thủ Dầu Một, Bình Dương
3	Nội thất Việt Đức Địa chỉ: 256 Tô Hiến Thành, Phường 12, Quận 10, Thành phố Hồ Chí Minh
4	Nội Thất Đức Long Địa chỉ: 21/B Huỳnh Tấn Phát, Phú Xuân, Nhà Bè, Thành phố Hồ Chí Minh
5	Nội Thất Đại Quang Địa chỉ: 96/60, Đào Tông Nguyên, Ấp 4, Xã Phú Xuân, Huyện Nhà Bè, Thành Phố Hồ Chí Minh, Phú Xuân, Nhà Bè, Thành phố Hồ Chí Minh
6	Nội Thất Tuyệt Địa chỉ: 110, Đường Nguyễn Trung Trực, Phường 2, Tân An, Long An
7	Nội thất Thảo Hương Địa chỉ: 147A QL62, Phường 2, Tân An, Long An

Nguồn: Phòng Marketing

2.2.2.2. Kênh phân phối gián tiếp

Công ty TNHH Thương mại Kompa phân phối sản phẩm nội thất thông qua kênh phân phối gián tiếp như sau:



Sơ đồ 2.3. Cấu trúc kênh phân phối gián tiếp của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: Phòng Marketing

Kênh phân phối gián tiếp: là phân phối thông qua đại lý và các cửa hàng bán lẻ và sản phẩm trong kênh phân phối gián tiếp là các sản phẩm nội thất do Công ty thiết kế. Các thành viên trong kênh phân phối đóng sẽ phân phối sản phẩm đến tay người tiêu dùng cuối cùng.

Trong cấu trúc kênh phân phối gián tiếp của Công ty TNHH Thương mại Kompa, mỗi thành phần có vai trò và trách nhiệm khác nhau như sau:

Công ty TNHH Thương mại Kompa: Là nhà sản xuất và cung cấp sản phẩm cho các đại lý bán buôn. Công ty có trách nhiệm thiết lập chiến lược phân phối sản phẩm và cung cấp sản phẩm đúng chất lượng và đúng số lượng cho các đại lý bán buôn.

Đại lý bán buôn: Là các đơn vị kinh doanh trung gian giữa Công ty TNHH Thương mại Kompa và các đại lý bán lẻ. Vai trò của đại lý bán buôn là mua sản phẩm từ Công ty với giá sỉ và bán sản phẩm đó lại cho các đại lý bán lẻ với giá bán lẻ cao hơn để có lợi nhuận.

Đại lý bán lẻ: Là các cửa hàng bán lẻ hoặc đại lý phân phối nhỏ khác. Vai trò của đại lý bán lẻ là mua sản phẩm từ các đại lý bán buôn hoặc từ Công ty TNHH Thương mại Kompa và bán sản phẩm đó lại cho khách hàng cuối cùng với giá bán lẻ.

Khách hàng cuối cùng: Là người tiêu dùng cuối cùng sử dụng sản phẩm của Công ty TNHH Thương mại Kompa. Khách hàng cuối cùng có thể mua sản phẩm trực tiếp từ các đại lý bán lẻ hoặc qua các kênh bán hàng khác như trực tuyến.

Việc sử dụng kênh phân phối gián tiếp có ưu điểm:

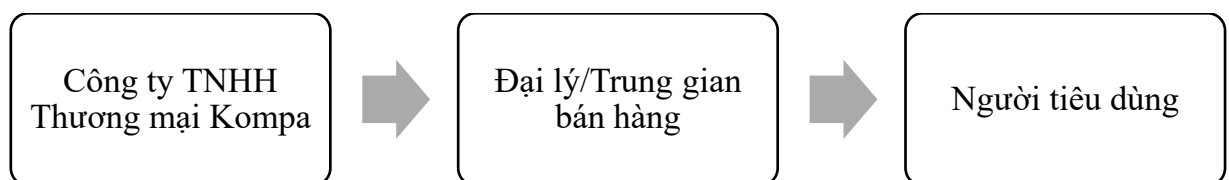
- Phát triển một mạng lưới tiêu thụ rộng rãi đạt hiệu quả cao trong việc tiêu thụ, đặc biệt có thể mở rộng thị trường tới những vùng ngoại thành.
- Tận dụng được nguồn lực của các trung gian đặc biệt là mạng lưới bán hàng của các khách hàng công nghiệp.
- Tiết kiệm được thời gian và chi phí giao dịch do một phần công việc được tiến hành bởi các trung gian.

Tuy nhiên kênh phân phối gián tiếp có những hạn chế:

- Do số lượng các thành viên nhiều nên khó kiểm soát nhất là kiểm soát giá bán sản phẩm trên thực tế Công ty chỉ mới kiểm soát được các đại lý và chi nhánh họ phải bán hàng theo giá quy định của Công ty còn các trung gian khác Công ty không kiểm soát được.
- Công ty có thể gặp phải rủi ro do hàng hóa tồn kho ở chỗ của các đại lý.
- Mối quan hệ giữa các thành viên tham gia kênh lỏng lẻo, mức độ hợp tác giữa các thành viên với nhau kém.

2.2.3. Hoạt động của kênh phân phối

2.2.3.1. Dòng sở hữu



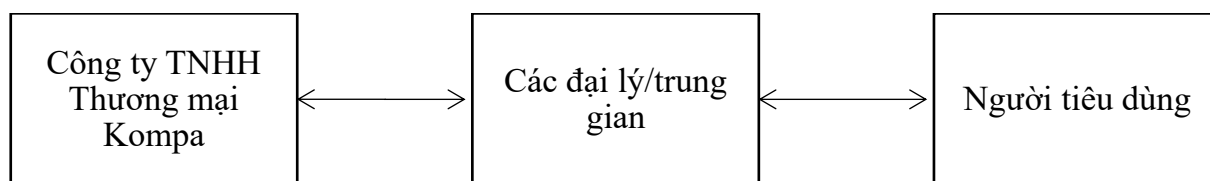
Sơ đồ 2.4. Dòng sở hữu trong kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: Phòng Marketing

Quyền sở hữu các sản phẩm của Công ty được chuyển từ thành viên kênh này sang thành viên kênh khác. Mỗi giao dịch mua diễn ra trong phiếu là một lần hàng hóa được chuyển từ người bán sang người mua.

Công ty chuyển quyền sở hữu cho bên đại lý dưới hình thức mua bán thẳng tay và công nợ, ràng buộc bằng các điều khoản của hợp đồng kinh tế, sau đó đại lý bán lại cho khách hàng. Mối quan hệ kinh tế giữa Công ty và bên đại lý được thể hiện thông qua mối quan hệ tiền - tài sản. Các nhà môi giới nhận hàng và thanh toán hoặc ghi nợ, nhưng quyền sở hữu được chuyển giao cho các nhà môi giới ngay sau khi hàng hóa rời khỏi kho của Công ty.

2.2.3.2. Dòng thông tin



Sơ đồ 2.5. Dòng thông tin trong kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: Phòng Marketing

Luồng thông tin có thể là sự trao đổi giữa hai thành viên liền kề hoặc không liền kề. Thông tin được trao đổi là khối lượng, chất lượng, giá cả sản phẩm, thanh toán,... Luồng thông tin từ người sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng là thông tin hai chiều.

Dòng thông tin là dòng luân chuyển tin tức giữa các bên trong hệ thống kênh phân phối đây là dòng rất quan trọng trong hệ thống kênh.

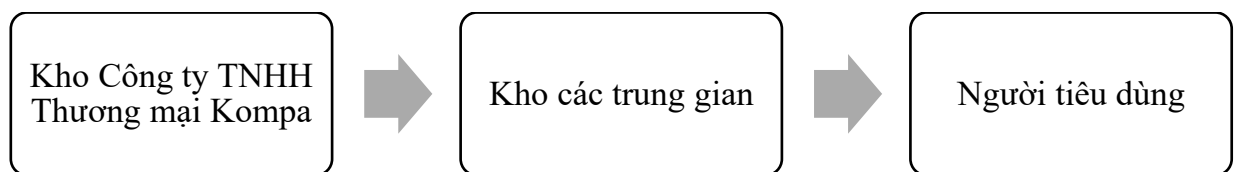
Hiện nay dòng thông tin của kênh được thực hiện hai chiều ở cấp đại lý với Công ty được thể hiện qua số liệu được tổng hợp của phòng Marketing và phòng Kinh doanh và thu thập qua các đại lý gửi cho Công ty hàng tháng. Ngược lại Công ty truyền thông tin đến các nhà phân phối về số lượng, chất lượng hàng hoá, thời gian giao hàng, hình thức thanh toán, các chương trình khuyến mãi, quảng cáo... Hình thức thông tin được thực hiện qua điện thoại, fax, email, Thời gian thông tin là khi có những biến động nội dung cần thông tin. Ngoài ra các nhân viên

của phòng Kinh doanh vào các ngày cuối tháng sẽ đi hiện trường xuống các đại lý để nắm bắt tình hình trao đổi thông tin trực tiếp với các đại lý.

2.2.3.3. Dòng vận động của sản phẩm

Sự vận động vật chất của sản phẩm của Công ty là sự di chuyển của sản phẩm từ nơi sản xuất đến nơi tiêu thụ thông qua hệ thống kho tàng và phương tiện vận tải.

Xe vận chuyển sản phẩm từ Công ty đến các đại lý lớn nhỏ là xe của Công ty, có đăng ký xe số, trọng tải rõ ràng. Sản phẩm mua với số lượng lớn thường có nhiệm vụ vận chuyển sản phẩm đến các đại lý.



Sơ đồ 2.6. Dòng vận động sản phẩm trong kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: Phòng Marketing

Đây là luồng chiếm chi phí lớn nhất trong tổng chi phí phân phối. Vì vậy tùy theo mức độ thuận tiện đi lại và vận chuyển mà có hỗ trợ quãng đường theo giá thỏa thuận trên km.

2.2.3.4. Dòng thanh toán

Dòng thanh toán trong kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Kompa bao gồm các khoản thu và chi liên quan đến việc chuyển giao sản phẩm từ nhà sản xuất đến khách hàng cuối cùng thông qua các đại lý. Cụ thể:

Khoản thu: Đây là các khoản tiền mà Công ty TNHH Thương mại Kompa thu được từ các đại lý hoặc khách hàng cuối cùng sau khi bán hàng. Các khoản thu này có thể bao gồm:

- Tiền bán hàng: Là khoản tiền mà đại lý hoặc khách hàng cuối cùng phải trả cho Công ty TNHH Thương mại Kompa khi mua sản phẩm.
- Tiền công nợ: Là khoản tiền mà Công ty TNHH Thương mại Kompa chưa thu được từ các đại lý hoặc khách hàng cuối cùng do các hợp đồng mua bán chưa thanh toán hoặc chưa đủ thời hạn thanh toán.

Khoản chi: Đây là các khoản tiền mà Công ty TNHH Thương mại Kompa phải chi để duy trì và quản lý kênh phân phối. Các khoản chi này có thể bao gồm:

- Tiền chi trả cho các đại lý: Là khoản tiền mà Công ty TNHH Thương mại Kompa phải chi trả cho các đại lý sau khi bán được sản phẩm. Khoản chi này bao gồm chiết khấu, hoa hồng và các chi phí khác liên quan đến hoạt động của đại lý.
- Chi phí vận chuyển: Là khoản tiền mà Công ty TNHH Thương mại Kompa phải chi để vận chuyển sản phẩm từ nhà sản xuất đến các đại lý hoặc khách hàng cuối cùng.
- Chi phí quản lý và phát triển kênh phân phối: Là các khoản chi phí liên quan đến việc quản lý và phát triển kênh phân phối, bao gồm chi phí tiếp thị, chi phí tuyển dụng và đào tạo nhân viên kinh doanh, chi phí phát triển hệ thống bán hàng, chi phí nghiên cứu và phân tích thị trường và các chi phí khác liên quan đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Hiện nay, Công ty TNHH Thương mại Kompa thực hiện việc thanh toán và thu tiền hàng thông qua chuyển khoản ngân hàng. Để thuận tiện cho việc theo dõi thanh toán thì mỗi nhân viên kinh doanh sẽ phối hợp với kế toán hỗ trợ cho việc thanh toán. Khách hàng thuộc nhân viên kinh doanh nào thì nhân viên đó có trách nhiệm theo dõi việc thanh toán. Đối với đại lý thì thanh toán tiền trước khi nhận hàng. Đối với nhà phân phối thì thời điểm thanh toán dứt điểm cho các lô hàng đã nhận trong tháng trước trễ nhất là vào ngày 7 tây của tháng sau. Nếu nhà phân phối muốn nhận hàng vượt quá số tiền ký quỹ thì họ phải thanh toán trước phần tiền vượt cho công ty.

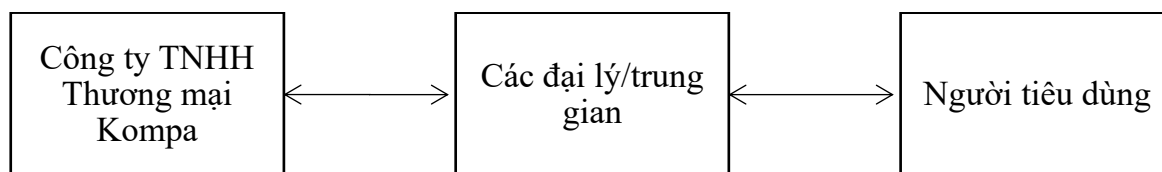
2.2.3.5. Dòng xúc tiến

Đối với Công ty TNHH Thương mại Kompa, dòng xúc tiến là việc thực hiện các hoạt động quảng cáo, khuyến mại không chỉ nhằm tạo uy tín mà còn hỗ trợ các đại lý, nhà bán lẻ trong kênh.

Công ty thường xuyên áp dụng các chương trình khuyến mãi theo số lượng sản phẩm, các đại lý mua hàng theo số lượng này sẽ được áp dụng mức giá thấp

hơn so với mua từng sản phẩm. Tuy nhiên, công ty làm tốt công tác quảng bá bằng cách hỗ trợ các đại lý bán hàng như logo, biển hiệu của chính công ty.

2.2.3.6. Dòng đàm phán



Sơ đồ 2.7. Dòng đàm phán trong kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Nguồn: Phòng Marketing

Đầu tiên, Công ty TNHH Thương mại Kompa sẽ đàm phán với các trung gian của Công ty về giá cả sản phẩm, số lượng và chất lượng sản phẩm, thời gian giao hàng, phương thức thanh toán... Nếu 2 bên thống nhất với nhau thì Công ty TNHH Thương mại Kompa sẽ vận chuyển hàng đến cho các trung gian. Sau khi có được sản phẩm thì các trung gian thương mại sẽ bắt đầu tìm khách hàng và đàm phán để bán lại sản phẩm.

2.2.3.7. Dòng tài chính

Trong những ngày cao điểm như lễ, tết, công ty cũng hỗ trợ các đại lý lớn bằng cách kéo dài thời hạn thanh toán.

Công ty nợ tiền trung gian cấp dưới với mức nợ gối đầu tùy theo mức độ quen biết, uy tín của đại lý và thường dưới 50 triệu đồng.

2.2.4. Quản lý kênh phân phối

2.2.4.1. Khuyến khích thành viên trong kênh phân phối

Điều kiện tuyển chọn của công ty:

Phải thỏa mãn các điều kiện bắt buộc của nhà nước.

Thành viên kênh phải có tư cách pháp nhân và giấy đăng ký kinh doanh. Đáp ứng được các yêu cầu về phương tiện kinh doanh có mặt bằng kinh doanh, tiền vốn, lực lượng bán hàng và thị trường tiêu thụ, được quy định cụ thể cho từng khu vực thị trường.

Bên cạnh đó phải thỏa mãn điều kiện do công ty đưa ra như:

- Danh tiếng nhiệt tình của các thành viên, yêu cầu thành viên phải có kinh nghiệm và quá trình kinh doanh rộng có uy tín trên thị trường.
- Nhiệt tình trong phân phối, quảng bá sản phẩm của công ty và trung thành với công ty.
- Có sức mạnh bán hàng và khả năng chiếm lĩnh thị trường rộng. Vì chỉ có sự nhiệt tình thì hoạt động phân phối sản phẩm mới đạt hiệu quả cao.
- Khả năng tài chính và khả năng thanh toán là tiêu chuẩn cơ bản nhất để công ty chọn thành viên vì mặt hàng đồ gỗ nội thất khá phong phú và đa dạng về mẫu mã và màu sắc, để phục vụ tốt nhu cầu khách hàng các thành viên phải có một khoản kí cược tối thiểu để công ty giao hàng trưng bày và phải có khả năng thanh toán đảm bảo uy tín và mối quan hệ làm ăn lâu dài với công ty. Nên công ty quy định các năng lực tài chính tối thiểu như sau:

Bảng 2.3. Doanh số tiêu thụ và định mức công nợ thành viên kênh phân phối

Danh mục	Tiêu chuẩn doanh thu	Định mức công nợ
Đối với nhà bán buôn	1,5 tỷ	700 triệu
Đối với nhà bán lẻ	350 triệu	200 triệu

Nguồn: Phòng Kinh doanh

- Ngoài ra các thành viên kênh phải đảm bảo khả năng thanh toán nhanh, đảm bảo số dư nợ theo qui định. Công nợ hiện tại công ty đang áp dụng trung bình 10 ngày kể từ ngày giao hàng.
- Nhưng thực tế chỉ có 1/3 thành viên kênh không đáp ứng được khả năng thanh toán nhanh tiền hàng và đảm bảo dư nợ.
- Sức mạnh bán hàng thể hiện ở các trung gian bán buôn là chất lượng của lực lượng bán, số người đang làm việc cũng như khả năng trợ giúp chuyên môn của lực lượng bán của họ.

Bảng 2.4. Tiêu chuẩn công ty đưa ra đó là bảng tiêu chuẩn lực lượng bán hàng của kênh

Chỉ tiêu	Tiêu chuẩn của công ty
Kỹ năng bán hàng	Khả năng thuyết phục và đàm phán tốt với khách hàng, phải tham gia khóa đào tạo định kỳ về kỹ năng bán hàng mà công ty tổ chức.
Hiểu biết về sản phẩm	Hiểu rõ về đặc điểm sản phẩm đồ nội thất, dịch vụ tư vấn, thiết kế và thi công nội thất.
Người phụ trách đang làm việc	Nhà bán buôn trên 2 người có ít nhất 3 năm kinh nghiệm trong nghề. Nhà bán lẻ trên 1 người có ít nhất 2 năm kinh nghiệm trong nghề.

Nguồn: Phòng Kinh doanh

Trên thực tế tiêu chuẩn đặt ra đối với các thành viên trong kênh phân phối sẽ đơn giản hơn. vì yêu cầu về người phụ trách tùy vào khả năng của thành viên cũng như khả năng quản lý của người phụ trách đó.

Việc chiếm lĩnh thị trường cũng khá quan trọng trong tiêu chí đưa ra của công ty. Tuy nhiên việc các thành viên chiếm lĩnh quá nhiều vùng bán hàng dễ gây hoạt động lấn vùng của nhau. Trách nhiệm của các nhà trung gian trong kênh phân phối:

- Trung gian có quyền từ chối nhận hàng khi có những nghi vấn hoặc có những cơ sở khẳng định hàng giao không đảm bảo chất lượng, chủng loại.
- Thanh toán: các nhà trung gian phải thanh toán đúng hạn, đúng số tiền như đã cam kết trong hợp đồng ban đầu.
- Trong kinh doanh, các nhà trung gian có trách nhiệm giữ uy tín cho công ty và đảm bảo mặt hàng kinh doanh đúng chất lượng, thực hiện đúng những chính sách khuyến mãi về sản phẩm cho khách hàng.

Trung gian có trách nhiệm phải phản hồi ý kiến về những chính sách của công ty để công ty xem xét, đánh giá, điều động tạo điều kiện cho những nhà trung gian hoạt động kinh doanh và phản hồi những ý kiến, vướng mắc của khách hàng cho công ty để công ty có thể xử lý kịp thời những ý kiến của khách hàng nhằm phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

2.2.4.2. Quản lý mâu thuẫn, xung đột trong kênh phân phối

Chính sách khuyến khích đối với các thành viên:

Chính sách giảm giá khi đạt doanh thu công ty đề ra: Thành viên được hưởng trợ cấp hàng tháng nếu sản lượng bán thực tế lớn hơn hoặc bằng sản lượng kế hoạch đã được Công ty thoả thuận trước đó, mức chiết khấu Công ty thường áp dụng là 1% giá bán của tháng.

Chính sách giảm giá khi thanh toán tiền ngay: Để đẩy nhanh tốc độ thu hồi vốn và giảm rủi ro nợ khó đòi, Công ty sử dụng phương thức chiết khấu thanh toán nhanh vừa có lợi cho Công ty vừa tạo ra lợi nhuận cho các thành viên.

Chính sách khuyến mại:

Số tiền hoa hồng mua = giá trị hóa đơn chưa thuế VAT $\times$ 1%

Số tiền hỗ trợ thanh toán nhanh = giá trị hóa đơn chưa thuế VAT $\times$ 0,5%

Quản lý mâu thuẫn, xung đột trong kênh phân phối

❖ Xung đột về giá:

Hiện nay, Công ty TNHH Thương mại Kompa chưa có nhiều chính sách nhằm kiểm soát giá cả từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Nên hầu hết các doanh nghiệp, các trung gian phân phối có thể định giá một cách tự do dựa trên việc cân nhắc những lợi ích của họ.

Việc định giá không đồng nhất tạo nên những xung đột ngay trong kênh phân phối của công ty. Trong khi cùng một sản phẩm có những doanh nghiệp bán giá rẻ, giá phải chăng nhưng cũng có những doanh nghiệp bán giá đắt. Thêm vào đó, qua cuộc họp với các đại lý, các nhà phân phối. Các nhà phân phối chia sẻ: việc định giá sản phẩm dựa trên những chiến lược của doanh nghiệp họ, đồng thời chi phí giữa các doanh nghiệp trong quá trình vận chuyển, tiếp thị hàng hóa... không đồng nhất dẫn đến có sự khác biệt về giá cả.

Việc xung đột về giá có ảnh hưởng lớn đến kết quả hoạt động kinh doanh của các thành viên trong kênh phân phối, trong khi các doanh nghiệp bán sản phẩm với giá rẻ nhận được sự quan tâm của nhiều người tiêu dùng, những doanh nghiệp khác do chi phí vận hành cao nên họ bán sản phẩm với giá đắt hơn và không bán được nhiều cho khách hàng.

Mâu thuẫn giữa các đại lý với nhau: Thông thường thì giá của sản phẩm tại các đại lý lớn thấp hơn so với các đại lý tiêu thụ nhỏ hơn khác. Nói cách khác với người tiêu dùng thì cùng với một sản phẩm nếu được mua tại các đại lý lớn (tiêu thụ chủ yếu sản phẩm của công ty) thường rẻ hơn so với các đại lý khác. Chính điều này đã dẫn đến một thực trạng là người tiêu dùng ngoài yếu tố tiện lợi ra thì họ sẽ chọn mua sản phẩm ở đại lý lớn đó. Như vậy sẽ có sự ảnh hưởng rõ rệt đến lượng tiêu thụ cùng một mặt hàng tại các đại lý khác nhau. Và cũng chính điều này đã dẫn đến những xung đột không đáng có giữa các đại lý với nhau. Đó chính là do chính sách giá khuyến khích mua của đại lý đã thực sự làm ảnh hưởng đến hình ảnh, doanh thu của các đại lý còn lại.

❖ Xung đột về dịch vụ khách hàng:

Như đã đề cập ở trên, mỗi công ty khác nhau, mỗi nhà phân phối khác nhau sẽ có những chính sách chăm sóc, hỗ trợ và những ưu đãi khác nhau dành cho khách hàng. Việc Công ty TNHH Thương mại Kompa không can thiệp vào hoạt động xúc tiến của các nhà phân phối có thể dẫn đến xung đột khi trong kênh phân phối bên cạnh những nhà phân phối có những chương trình Marketing hiệu quả, những chính sách ưu đãi đặc biệt dành cho khách hàng cũng có không ít nhà phân phối chưa triển khai hoạt động Marketing, bán hàng hoặc chưa thực hiện hiệu quả các chiến lược Marketing, điều này ảnh hưởng lớn đến doanh thu của họ.

Bên cạnh đó, khách hàng yêu quý nhà phân phối nào, nhà phân phối nào mang đến cho họ những lợi ích tốt hơn, họ sẽ lựa chọn nhà phân phối đó. Bên cạnh đó, những yếu kém trong việc chuyển gian hàng hóa, bảo hành sản phẩm, những chương trình ưu đãi, tri ân khách hàng... cũng ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của nhà phân phối. Chính những điều này, đã khiến cho những thành viên trong kênh phân phối trở thành đối thủ trực tiếp của nhau, “chiến đấu” với nhau để tranh giành khách hàng, làm giảm hiệu quả sản xuất, kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại Kompa và những vấn đề phát sinh, những mâu thuẫn trong kênh phân phối của mình.

Ngoài ra, một số đại lý không thực hiện được kết quả doanh thu như Công ty mong muốn. Chẳng hạn như một số đại lý không đạt được doanh thu 100 triệu

đồng/tháng. Đây là các đại lý mà hoạt động của nó kém hiệu quả, làm ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của Công ty. Đây là trường hợp các đại lý không đủ năng lực nhưng do hoạt động tìm kiếm thành viên kênh của Công ty không chặt chẽ, chính vì vậy họ vẫn cố tình làm hợp đồng đại lý với Công ty để có thể hưởng các chính sách thưởng và chiết khấu cao. Hoặc một trường hợp khác, đó là các đại lý tuy có năng lực nhưng họ lại không nỗ lực trong việc tiêu thụ hàng hóa của công ty, mà chỉ cố gắng tiêu thụ sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Chính vì vậy mức doanh thu đạt được trong việc tiêu thụ sản phẩm của Công ty là tương đối thấp. Như vậy, dù là ở trường hợp nào thì Công ty cũng cần phải xem xét lại trong việc chấn chỉnh hoạt động của các đại lý để tăng hiệu quả hoạt động của kênh, tránh lãng phí các nguồn lực không cần thiết.

2.2.5. Kết quả phân phối sản phẩm

Kết quả phân phối sản phẩm của Công ty TNHH Thương mại Kompa từ năm 2020 – 2022 được trình bày thông qua bảng sau:

Bảng 2.5. Kết quả phân phối sản phẩm của Công ty TNHH Thương mại Kompa

TT	Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
		Giá trị	Tỷ lệ (%)	Giá trị	Tỷ lệ (%)	Giá trị	Tỷ lệ (%)
I.	Sản lượng tiêu thụ	11.330.010.434	100	10.221.186.666	100	13.246.846.460	100
1	Dịch vụ thiết kế, thi công	10.058.783.263	88,8	8.598.062.223	84,1	11.377.716.425	85,9
2	Sản phẩm nội thất	1.271.227.171	11,2	1.623.124.443	15,9	1.869.130.035	14,1
II.	Doanh thu tiêu thụ	11.330.010.434	100	10.221.186.666	100	13.246.846.460	100
1	Miền Bắc	1.138.666.049	10,1	1.249.029.010	12,2	1.474.374.011	11,1
2	Miền Trung	372.757.343	3,29	412.935.942	4,04	506.029.535	3,82
3	Miền Nam	9.818.587.042	86,7	8.559.221.714	83,7	11.266.442.914	85,1

Nguồn: Phòng Kinh doanh

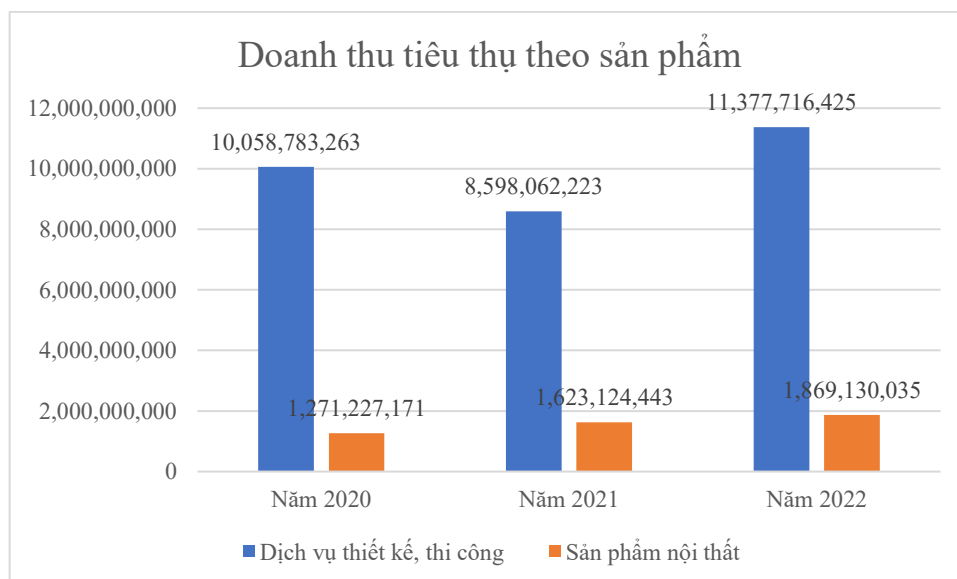
Thông qua bảng số liệu phân tích kết quả phân phối sản phẩm của Công ty TNHH Thương mại Kompa trong lĩnh vực tư vấn, thiết kế và thi công nội thất từ năm 2020 - 2022, ta có thể đưa ra một số nhận xét sau:

Sản lượng tiêu thụ:

Tổng sản lượng tiêu thụ của công ty tăng dần qua các năm, đạt đỉnh vào năm 2022 với giá trị 13.246.846.460 đồng, tăng 29,6% so với năm 2021.

Sản phẩm dịch vụ thiết kế, thi công chiếm tỷ lệ lớn hơn sản phẩm nội thất. Tỷ lệ này giảm dần qua các năm, từ 88,8% vào năm 2020 xuống còn 85,9% vào năm 2022.

Sản phẩm nội thất tăng trưởng ổn định qua các năm và tăng lên mức 1.869.130.035 đồng vào năm 2022, tăng 14,1% so với năm 2021.



Biểu đồ 2.1. Doanh thu tiêu thụ theo sản phẩm

Nguồn: Phòng Kinh doanh

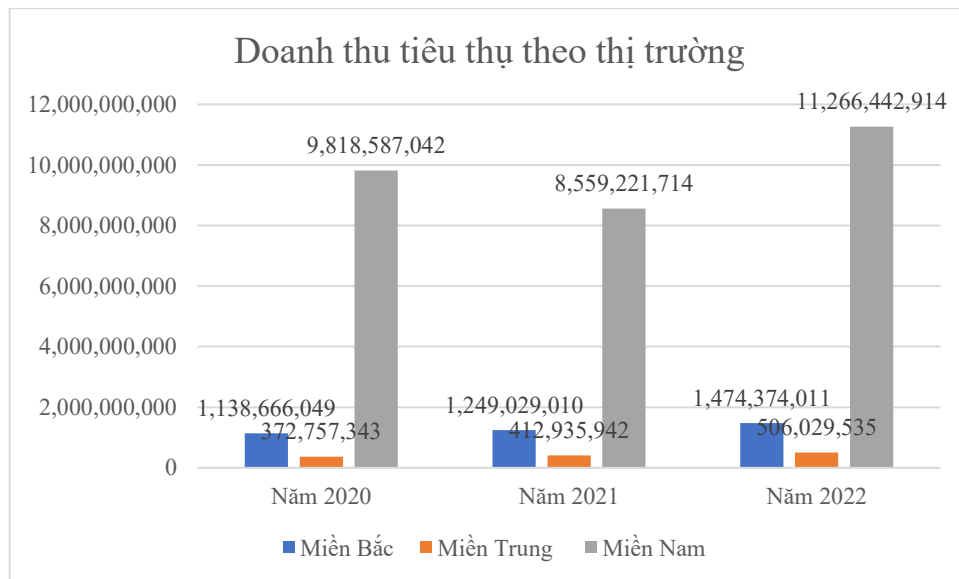
Doanh thu tiêu thụ:

Tổng doanh thu tiêu thụ của công ty tăng dần qua các năm, đạt đỉnh vào năm 2022 với giá trị 13.246.846.460 đồng, tăng 29,6% so với năm 2021.

Khu vực Miền Nam chiếm tỷ lệ lớn hơn các khu vực khác trong tổng doanh thu tiêu thụ của công ty. Tỷ lệ này giảm dần qua các năm, từ 86,7% vào năm 2020 xuống còn 85,1% vào năm 2022.

Khu vực Miền Bắc có xu hướng tăng doanh thu tiêu thụ qua các năm, từ 1.138.666.049 đồng vào năm 2020 lên còn 1.474.374.011 đồng vào năm 2022.

Khu vực Miền Trung có sự tăng trưởng đáng kể từ năm 2021, tuy nhiên tỷ lệ trong tổng doanh thu tiêu thụ của công ty vẫn rất nhỏ.



Biểu đồ 2.2. Doanh thu tiêu thụ theo thị trường

Nguồn: Phòng Kinh doanh

Tóm lại, Công ty TNHH Thương mại Kompa có xu hướng tăng trưởng trong sản lượng và doanh thu tiêu thụ của sản phẩm dịch vụ thiết kế, thi công và sản phẩm nội thất. Ngoài ra, công ty cũng đang tập trung phát triển các thị trường mới, đặc biệt là khu vực Miền Bắc.

2.3. Đánh giá chung về hoạt động kênh phân phối sản phẩm tại Công ty TNHH Thương mại Kompa

2.3.1. Ưu điểm

Những đánh giá ban đầu về thực trạng quản trị kênh phân phối ở trên chúng ta nhận thấy rằng hoạt động quản trị kênh phân phối của công ty đã đạt được những hiệu quả cao có những lợi thế ban đầu như:

Đối với kênh phân phối trực tiếp: Hoạt động kênh phân phối trực tiếp tại Công ty TNHH Thương mại Kompa có nhiều ưu điểm. Đầu tiên, nó giảm thiểu chi phí vận hành kênh phân phối. Công ty có thể tiếp cận trực tiếp khách hàng mà không thông qua các đối tác trung gian, giúp giảm bớt chi phí vận hành và quản lý kênh phân phối. Thứ hai, kênh phân phối trực tiếp cung cấp cho Công ty kiểm soát chất lượng sản phẩm tốt hơn. Vì sản phẩm được giao trực tiếp cho khách hàng, Công ty có thể đảm bảo sản phẩm đến tay khách hàng đúng chất lượng và đúng số lượng.

Đối với kênh phân phối gián tiếp: Kênh phân phối gián tiếp giúp Công ty TNHH Thương mại Kompa tiếp cận được nhiều khách hàng hơn ở nhiều địa điểm khác nhau. Nó giúp tiết kiệm chi phí vận hành và quản lý kênh phân phối, đồng thời giảm thiểu rủi ro trong hoạt động kinh doanh. Ngoài ra, kênh phân phối gián tiếp cũng mang lại sự linh hoạt trong việc phân phối sản phẩm cho khách hàng cuối cùng.

Đối với các dòng hoạt động trong kênh phân phối: Hoạt động của kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương mại Kompa được thực hiện thông qua các dòng sở hữu, dòng thông tin, dòng vận động của sản phẩm và dòng đàm phán. Dòng sở hữu giúp tạo niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với sản phẩm của Công ty. Dòng thông tin cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng. Dòng vận động của sản phẩm giúp sản phẩm được phân phối đến khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả. Dòng đàm phán giúp tạo sự đồng thuận giữa các thành viên trong kênh phân phối và đạt được sự hài lòng của khách hàng.

2.3.2. Hạn chế

Bên cạnh những ưu điểm thì hoạt động của kênh phân phối sản phẩm Công ty TNHH Thương mại Kompa vẫn tồn tại một số hạn chế như sau:

Mặc dù hiện nay công ty có tiêu chuẩn về công nợ đối với các thành viên trong kênh phân phối, nhưng công ty chưa có các tiêu chuẩn cụ thể để lựa chọn thành viên trong kênh phân phối. Việc lựa chọn chính xác các thành viên trong kênh phân phối đóng góp rất lớn vào hiệu quả của kênh phân phối gián tiếp.

Hiện nay công ty chưa quan tâm đến việc khuyến khích các thành viên trong kênh phân phối từ đó tạo động lực cho các thành viên trong kênh và duy trì mối quan hệ hợp tác giữa công ty và các thành viên trong kênh phân phối.

Mặc dù hiện nay công ty đã có website tuy nhiên công ty chưa thực hiện hoạt động bán hàng thông qua website. Vì vậy công ty cần hoàn thiện kênh phân phối trực tuyến thông qua website của công ty và các trang thương mại điện tử.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI KOMPA

3.1. Định hướng phát triển của Công ty TNHH Thương mại Kompa

Phát triển tiêu thụ sản phẩm nội thất và trang trí nội thất là một mục tiêu quan trọng nhất đối với Công ty TNHH Thương mại Kompa, mà ban lãnh đạo đã đề ra cho năm 2022 - 2023 là:

Thứ nhất: Giữ vững tỷ lệ tăng trưởng doanh thu lợi nhuận của dịch vụ thiết kế và thi công nội thất, bên cạnh đó là dòng sản phẩm nội thất là 10% mà các năm 2019 – 2021 đã đạt được.

Thứ hai: Mở rộng thị phần, thị trường ra các khu vực tiềm năng khác các tỉnh lân cận mà công ty chưa khai thác. Đẩy mạnh hoạt động lĩnh vực của công ty sang việc sản xuất các sản phẩm đồ nội thất và trang trí nội ngoại thất.

Thứ ba: Phát triển mạnh dòng sản phẩm trang trí nội thất. Đưa sản phẩm trang trí nội thất đi sâu, rộng vào thị trường xây dựng, hướng tới chiếm lĩnh thị trường và phát triển thương hiệu tốt hơn trong tương lai.

Cải thiện, xây dựng lại bộ máy và định hướng phát triển kinh doanh theo định hướng mới tốt hơn, năng động hơn và hiệu quả hơn. Mục tiêu chính nêu trên khẳng định sự tiêu thụ sản phẩm của công ty là rất quan trọng, phải đảm bảo duy trì tỷ lệ tiêu thụ cũng như giữ vững sự phát triển của công ty ổn định là yếu tố hàng đầu của lãnh đạo công ty.

Ngoài ra công ty còn hướng tới kinh doanh những sản phẩm bằng nguyên liệu sạch, có sức tái chế tốt, thân thiện với môi trường. Cao hơn nữa là công ty còn muốn hướng tới mục tiêu góp phần thay đổi thói quen cũng như tâm lý tiêu dùng, thích sử dụng các nguyên liệu có sẵn trong thiên nhiên như: Gỗ, đất, đá... mà không muốn sử dụng các nhiên liệu được chế biến, thân thiện với môi trường, có sức tái chế tốt, dễ chế tác vận chuyển, chất lượng đảm bảo và đặc biệt là giá thành rẻ hơn rất nhiều. Góp phần vào việc bảo vệ môi trường chung của xã hội và cộng đồng.

Định hướng phát triển dài hạn của Công ty TNHH Thương mại Kompa bao gồm:

Mở rộng thị trường: Công ty mở rộng thị trường bán hàng nội thất đến các thành phố lớn khác trong và ngoài nước. Điều này giúp công ty tiếp cận với nhiều khách hàng hơn, tăng doanh số bán hàng và tăng hiệu quả kinh doanh.

Đầu tư vào công nghệ sản xuất: Công ty đầu tư vào công nghệ sản xuất để nâng cao chất lượng sản phẩm và cải thiện quy trình sản xuất. Điều này giúp công ty cạnh tranh tốt hơn với các đối thủ trong ngành và thu hút được nhiều khách hàng hơn.

Tăng cường đào tạo và phát triển nhân lực: Để nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ, công ty cần tập trung vào việc đào tạo và phát triển nhân lực để cải thiện năng lực và kỹ năng của nhân viên. Nhân viên có kỹ năng và năng lực tốt sẽ giúp công ty tăng năng suất sản xuất và cải thiện chất lượng sản phẩm.

Mở rộng dịch vụ: Công ty mở rộng dịch vụ của mình để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và thu hút được nhiều khách hàng hơn. Ví dụ như mở rộng dịch vụ thiết kế nội thất, tư vấn và thi công trọn gói.

Xây dựng thương hiệu: Công ty xây dựng một thương hiệu mạnh mẽ để tăng uy tín và giá trị thương hiệu của mình. Điều này giúp công ty thu hút được nhiều khách hàng hơn và tăng khả năng cạnh tranh trong ngành.

Tóm lại, định hướng phát triển dài hạn của Công ty TNHH Thương mại Kompa tập trung vào mở rộng thị trường, đầu tư vào công nghệ sản xuất, tăng cường đào tạo và phát triển nhân lực, mở rộng dịch vụ và xây dựng thương hiệu.

3.2. Lợi thế cạnh tranh của kênh phân phối sản phẩm Công ty TNHH

Thương mại Kompa

Lợi thế cạnh tranh của kênh phân phối sản phẩm Công ty TNHH Thương mại Kompa:

Sản phẩm chất lượng: Công ty Kompa chú trọng vào việc sản xuất và thiết kế nội thất chất lượng cao. Sản phẩm của công ty thường được đánh giá cao về thiết kế, độ bền, và tính thẩm mỹ. Điều này tạo ra lợi thế cạnh tranh về chất lượng sản phẩm.

Kinh nghiệm và chuyên môn: Công ty có đội ngũ thiết kế giàu kinh nghiệm và chuyên môn cao trong lĩnh vực thiết kế và thi công nội thất. Sự chuyên nghiệp và kiến thức sâu rộng giúp công ty đáp ứng các yêu cầu phức tạp của khách hàng và tạo ra các giải pháp thiết kế tối ưu.

Quy trình quản lý chất lượng: Công ty có quy trình quản lý chất lượng chặt chẽ trong quá trình sản xuất và thi công nội thất. Điều này đảm bảo rằng sản phẩm luôn đáp ứng các tiêu chuẩn cao về chất lượng và an toàn.

Tiến độ đáng tin cậy: Việc tập trung vào khách hàng mục tiêu như chuỗi showroom và cửa hàng bán lẻ giúp công ty đảm bảo tiến độ thi công được đáp ứng tối đa. Điều này tạo ra sự tin tưởng từ phía khách hàng.

Tính hiệu quả về chi phí: Việc sử dụng kênh phân phối trực tiếp giúp công ty tiết kiệm chi phí, không phải chi hoa hồng cho các trung gian, và làm tăng vòng quay vốn.

Tính thời trang và sáng tạo: Công ty luôn đón đầu xu hướng thiết kế mới, giúp họ cung cấp các giải pháp nội thất đáp ứng các yêu cầu thẩm mỹ và sự hiện đại của khách hàng.

Dịch vụ hậu mãi tốt: Công ty cam kết cung cấp chế độ và chính sách hậu mãi tốt, đảm bảo sự hài lòng của khách hàng sau khi mua sản phẩm hoặc dịch vụ.

Mạng lưới khách hàng đa dạng: Khách hàng của công ty có thể là cá nhân, doanh nghiệp, cửa hàng bán lẻ, hoặc các chuỗi showroom, tạo nên một mạng lưới đa dạng và ổn định.

Những lợi thế cạnh tranh này giúp Công ty TNHH Thương mại Kompa duy trì vị trí mạnh mẽ trong ngành nội thất và thu hút sự quan tâm của khách hàng và đối thủ cạnh tranh.

3.3. Giải pháp hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm tại Công ty TNHH Thương mại Kompa

3.3.1. Hoàn thiện tiêu chuẩn tuyển chọn thành viên trong kênh phân phối

Để khắc phục hạn chế về việc lựa chọn thành viên trong kênh phân phối, Công ty TNHH Thương mại Kompa có thể áp dụng giải pháp thiết lập tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh phân phối. Đây là một phương pháp có thể giúp công ty

xác định các đại lý bán buôn và bán lẻ phù hợp nhất cho việc phân phối sản phẩm của mình. Cụ thể, công ty có thể thực hiện như sau:

Phân tích và xác định yêu cầu: Công ty cần tiến hành một phân tích sâu rộng để xác định yêu cầu và tiêu chí cụ thể cho các đại lý. Điều này có thể bao gồm vị trí địa lý, kinh nghiệm, khả năng tài chính, mạng lưới khách hàng, và khả năng quản lý.

Xây dựng tiêu chuẩn: Dựa trên phân tích, công ty cần xây dựng một bộ tiêu chuẩn rõ ràng và cụ thể cho việc lựa chọn thành viên trong kênh phân phối. Các tiêu chuẩn này nên bao gồm những yếu tố quan trọng mà Công ty quan tâm như độ tin cậy, khả năng quản lý, tương thích với chiến lược kinh doanh của công ty, vị trí địa lý, và kinh nghiệm trong ngành.

Quy trình đánh giá và chọn lựa: Công ty cần thiết lập một quy trình đánh giá chặt chẽ để xem xét và chọn lựa các đại lý dựa trên tiêu chuẩn đã xây dựng. Quy trình này có thể bao gồm việc thu thập thông tin từ ứng viên, tổ chức phỏng vấn, kiểm tra tham chiếu, và đánh giá khả năng thực hiện.

Thiết lập hợp đồng và cam kết: Sau khi chọn lựa các đại lý, công ty cần thiết lập hợp đồng rõ ràng về các điều khoản, quyền và trách nhiệm của cả hai bên. Hợp đồng nên thể hiện rõ tiêu chuẩn và mục tiêu kênh phân phối.

Theo dõi và đánh giá hiệu suất: Sau khi đưa đại lý vào kênh phân phối, công ty cần thiết lập hệ thống theo dõi và đánh giá hiệu suất của từng đại lý. Điều này giúp đảm bảo rằng các đại lý đang hoạt động hiệu quả và đáp ứng được tiêu chuẩn đã đề ra.

Liên tục cải tiến: Công ty cần thường xuyên xem xét và cải tiến tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh phân phối dựa trên kinh nghiệm và thay đổi trong thị trường.

Bảng 3.1. Tiêu chí để đánh giá và lựa chọn các đại lý bán buôn và bán lẻ trong kênh phân phối gián tiếp

Tiêu chuẩn	Mô tả
Kinh nghiệm	- Kinh nghiệm trong ngành nội thất, phân phối sản phẩm tương tự - Độ dài thời gian hoạt động trong ngành và kênh phân phối.
Khả năng tài chính	- Khả năng tài chính ổn định để duy trì hoạt động kinh doanh. - Khả năng thực hiện các hợp đồng mua bán và thanh toán đúng hạn.
Vị trí địa lý	- Địa điểm gần các thị trường tiềm năng và khả năng phân phối rộng rãi. - Tiếp cận và giao hàng thuận tiện cho khách hàng.
Mạng lưới khách hàng	- Có mạng lưới khách hàng sẵn có hoặc khả năng xây dựng mạng lưới khách hàng đáng tin cậy. - Khả năng tiếp cận đến các doanh nghiệp, cửa hàng bán lẻ và cá nhân có nhu cầu.
Hợp tác và tương thích	- Sẵn sàng hợp tác với Công ty Kompa theo các điều kiện và chính sách quản lý của công ty. - Tương thích với tầm nhìn và giá trị của công ty.
Khả năng quản lý	- Khả năng quản lý kho, đặt hàng và giao hàng hiệu quả. - Khả năng giải quyết sự cố và xử lý tranh chấp một cách hiệu quả.
Tiềm năng phát triển	- Khả năng thúc đẩy doanh số bán hàng và mở rộng thị trường. - Có kế hoạch phát triển kinh doanh trong tương lai.
Hiệu quả kinh doanh	- Hiệu suất kinh doanh và lợi nhuận trong quá khứ và hiện tại. - Khả năng đảm bảo hiệu quả và khả năng tối ưu hóa lợi nhuận.
Thái độ và dịch vụ	- Thái độ chuyên nghiệp, tận tâm và có trách nhiệm đối với khách hàng. - Khả năng cung cấp dịch vụ sau bán hàng tốt.

Nguồn: Tác giả đề xuất

Lợi ích dự kiến của việc thiết lập tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh phân phối là sẽ mang đến những kết quả cụ thể và tối ưu cho hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại Kompa. Dưới đây là diễn giải chi tiết hơn về từng lợi ích:

Đảm bảo chất lượng và hiệu suất của các đại lý bán buôn và bán lẻ trong kênh phân phối: Bằng cách áp dụng tiêu chuẩn lựa chọn, công ty sẽ có khả năng xác định và tìm ra các đại lý có kinh nghiệm và năng lực để đảm bảo rằng sản phẩm được phân phối đến tay khách hàng với chất lượng và hiệu suất cao nhất. Điều này không chỉ tạo niềm tin cho khách hàng mà còn tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của kênh phân phối.

Tối ưu hóa việc phân phối sản phẩm thông qua việc chọn lựa các đại lý phù hợp nhất: Tiêu chuẩn lựa chọn giúp công ty xác định các đại lý có khả năng phân phối sản phẩm một cách hiệu quả nhất. Việc lựa chọn đúng đại lý phù hợp với vị trí địa lý và mạng lưới khách hàng sẽ giúp tiết kiệm thời gian và chi phí trong việc giao hàng và phân phối, đồng thời tạo ra hiệu suất tốt hơn cho toàn bộ quá trình kênh phân phối.

Tạo mối quan hệ tốt hơn và hợp tác mạnh mẽ hơn với các đại lý lựa chọn: Việc thiết lập tiêu chuẩn lựa chọn sẽ tạo ra một môi trường làm việc cởi mở và minh bạch giữa công ty và các đại lý. Điều này thúc đẩy việc xây dựng mối quan hệ hợp tác bền vững, tạo động lực cho đại lý làm việc chăm chỉ và thúc đẩy doanh số bán hàng.

Giảm rủi ro và mất mát trong hoạt động kênh phân phối: Việc chọn lựa các đại lý có khả năng quản lý hiệu quả sẽ giảm thiểu rủi ro liên quan đến quản lý kho, giao hàng và các hoạt động kinh doanh khác. Điều này giúp đảm bảo hoạt động kênh phân phối diễn ra một cách suôn sẻ hơn và giảm mất mát do sai sót hoặc vấn đề trong quá trình phân phối.

Đảm bảo sự thống nhất và tương thích với chiến lược kinh doanh của công ty: Việc áp dụng tiêu chuẩn lựa chọn giúp đảm bảo rằng các đại lý lựa chọn có sự thống nhất với chiến lược kinh doanh của công ty. Điều này đảm bảo rằng tất cả

các thành viên trong kênh phân phối đang làm việc với mục tiêu chung, đồng thời tương thích với các giá trị và hình ảnh của công ty.

3.3.2. Xây dựng chương trình khuyến khích hợp tác

Việc khuyến khích và tạo động lực cho các thành viên trong kênh phân phối là một giải pháp quan trọng để tạo ra sự hợp tác, tương tác và hiệu quả trong quá trình phân phối. Cụ thể như sau:

Khám phá nhu cầu: Để thấu hiểu nhu cầu của từng thành viên trong kênh phân phối, công ty cần tiến hành cuộc khảo sát hoặc cuộc trò chuyện để biết về mong muốn và kỳ vọng của họ đối với việc hợp tác với công ty.

Xây dựng chương trình: Dựa trên thông tin thu thập được, công ty có thể xây dựng một chương trình khuyến khích và động lực thích hợp. Chương trình này có thể bao gồm các phần thưởng tài chính (như hoa hồng, chiết khấu), các phần thưởng phi tài chính (như quà tặng, hỗ trợ quảng cáo), hoặc cả hai.

Phân loại theo hiệu suất: Dựa trên hiệu suất và đóng góp của từng thành viên, công ty có thể thiết lập các mức độ động lực khác nhau. Các thành viên hoạt động hiệu quả và mang lại doanh số cao sẽ được đánh giá cao hơn và được hưởng các ưu đãi khuyến khích tốt hơn.

Tạo sự cạnh tranh lành mạnh: Tạo ra các cuộc thi, thử thách hoặc chương trình khuyến mãi trong kênh phân phối để thúc đẩy sự cạnh tranh lành mạnh giữa các thành viên. Điều này không chỉ kích thích tinh thần làm việc mà còn giúp tăng doanh số bán hàng.

Đào tạo và hỗ trợ: Cung cấp đào tạo chuyên sâu về sản phẩm, kỹ thuật bán hàng và quản lý kinh doanh để nâng cao năng lực của các thành viên. Đồng thời, hỗ trợ kỹ thuật, tư vấn và giải quyết vấn đề để giúp họ hoạt động một cách hiệu quả.

Tạo môi trường giao lưu: Tổ chức các sự kiện gặp gỡ, hội thảo hoặc họp mặt thường xuyên giữa công ty và các thành viên kênh phân phối để tạo sự gắn kết và tương tác thông tin.

Bảng 3.2. Chương trình khuyến khích hợp tác

Mục tiêu	Hoạt động	Giải thưởng
Tạo động lực cá nhân và tinh thần đồng đội	- Tổ chức cuộc thi tháng với danh hiệu “Đại lý xuất sắc của tháng”. - Tạo diễn đàn trao đổi kinh nghiệm hàng tháng.	- Danh hiệu “Đại lý xuất sắc của tháng” và bằng vinh danh. - Quà tặng động viên: quà phẩm, sản phẩm nội thất trị giá.
Thúc đẩy doanh số bán hàng	- Thiết lập mục tiêu doanh số cụ thể cho từng đại lý. - Cơ hội tham gia chương trình khuyến mãi dành riêng cho đại lý.	- Hoa hồng hoặc chiết khấu cao hơn dành cho doanh số đạt được. - Quà tặng đặc biệt cho việc vượt qua mục tiêu doanh số.
Xây dựng môi trường hợp tác và tương tác	- Tổ chức hội thảo, buổi họp định kỳ cho việc chia sẻ thông tin và trải nghiệm. - Xây dựng cộng đồng trực tuyến.	- Tham gia hội thảo miễn phí và có cơ hội chia sẻ kinh nghiệm. - Quyền tham gia cộng đồng trực tuyến để giao lưu, học hỏi.
Khuyến khích phát triển cá nhân và nghề nghiệp	- Cung cấp chương trình đào tạo chuyên sâu và các khóa học liên quan. - Hỗ trợ tài chính cho việc học tập và phát triển.	- Hỗ trợ tài chính cho việc tham gia các khóa học chuyên sâu. - Cơ hội được tài trợ cho việc tham gia các sự kiện ngành nội thất.

Nguồn: Tác giả đề xuất

Lợi ích dự kiến từ việc thiết lập chương trình khuyến khích hợp tác trong kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Kompa là sẽ mang lại những tác động tích cực đáng kể cho hoạt động kinh doanh. Cụ thể:

Tạo động lực cho các thành viên: Mục tiêu chính của chương trình khuyến khích hợp tác là thúc đẩy sự nỗ lực và làm việc chăm chỉ của các thành viên trong kênh phân phối. Bằng cách thiết lập cơ chế thưởng hợp lý và hấp dẫn, công ty tạo ra sự động viên mạnh mẽ để các đại lý và cửa hàng bán lẻ làm việc với tinh thần cao hơn. Điều này tạo ra một môi trường cạnh tranh tích cực và thúc đẩy sự phát triển cá nhân và doanh nghiệp của họ.

Tăng sự hợp tác và tương tác: Chương trình khuyến khích hợp tác thúc đẩy sự hợp tác giữa các thành viên trong kênh phân phối bằng cách khuyến khích họ cùng nhau đạt được mục tiêu kinh doanh. Các đại lý và cửa hàng bán lẻ sẽ cảm thấy có phần trung thành, gắn bó với công ty và các đối tác trong kênh phân phối khác. Điều này tạo ra một tinh thần đồng đội mạnh mẽ, giúp họ chia sẻ thông tin, kinh nghiệm và hỗ trợ nhau để đạt hiệu suất tốt nhất.

Thúc đẩy doanh số bán hàng: Chương trình khuyến khích hợp tác sẽ tạo ra sự cạnh tranh lành mạnh giữa các đại lý và cửa hàng bán lẻ. Với cơ hội nhận được các phần thưởng hấp dẫn từ công ty, các thành viên sẽ tập trung nỗ lực tối đa để tăng doanh số bán hàng. Điều này không chỉ thúc đẩy tăng trưởng doanh thu của công ty mà còn đóng góp tích cực vào tăng trưởng kinh doanh của đại lý và cửa hàng bán lẻ.

Xây dựng môi trường làm việc tích cực: Chương trình khuyến khích hợp tác tạo ra môi trường làm việc tích cực và đáng tin cậy cho các thành viên trong kênh phân phối. Các đại lý và cửa hàng bán lẻ cảm thấy được công nhận và đánh giá cao, tạo ra sự thỏa mãn và động lực trong công việc. Điều này giúp duy trì mối quan hệ lâu dài, gắn kết chặt chẽ giữa công ty và các đối tác trong kênh phân phối.

Với chương trình khuyến khích hợp tác, Công ty TNHH Thương mại Kompa tạo ra một môi trường kinh doanh hứng khởi và đầy kỳ vọng, giúp tăng cường hiệu suất kênh phân phối và đạt được sự phát triển bền vững trong thị trường nội thất.

3.3.3. Phát triển kênh phân phối trực tuyến

Công ty cần thực hiện chương trình mở rộng kênh phân phối trực tuyến, đây là một phương pháp quan trọng để khắc phục hạn chế hiện tại và khai thác tiềm năng của thị trường trực tuyến. Thông qua việc phát triển một hệ thống kênh phân phối

trực tuyến hoàn thiện, Công ty TNHH Thương mại Kompa có thể đạt đến nhiều khách hàng tiềm năng hơn và mở rộng phạm vi hoạt động kinh doanh của mình.

Cụ thể, công ty có thể tiến hành theo tuần tự như sau:

Thiết kế và phát triển Website:

- Xây dựng một trang web chuyên nghiệp, thân thiện với người dùng, hiển thị các sản phẩm và dịch vụ của công ty.
- Cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm, hình ảnh chất lượng cao, mô tả sản phẩm, giá cả và thông tin liên hệ.
- Đảm bảo giao diện tương thích với các thiết bị di động để đảm bảo trải nghiệm tốt trên các thiết bị khác nhau.

Các kênh thương mại điện tử:

- Cửa hàng trực tuyến (Online Store): Tạo một gian hàng trực tuyến trên trang web của công ty, cho phép khách hàng duyệt qua các danh mục sản phẩm, thêm vào giỏ hàng và thực hiện thanh toán trực tuyến.
- Thương mại điện tử trên mạng xã hội: Sử dụng các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Instagram để trưng bày sản phẩm và tạo quảng cáo hướng đến đối tượng mục tiêu.
- Thị trường thương mại điện tử (Marketplaces): Đăng ký và bán sản phẩm trên các trang web thương mại điện tử như Shopee, Lazada để tiếp cận nhiều khách hàng tiềm năng.

Chiến lược tiếp thị trực tuyến:

- Quảng cáo trực tuyến: Sử dụng quảng cáo Google Ads và Facebook Ads để tạo sự nhận diện thương hiệu và tăng lưu lượng truy cập vào trang web.
- Nội dung thú vị và chất lượng: Tạo nội dung hấp dẫn liên quan đến lĩnh vực nội thất, thiết kế và trang trí nội thất để tạo giá trị cho khách hàng và tăng khả năng xuất hiện trên công cụ tìm kiếm.

Quản lý đơn hàng và giao hàng:

- Hệ thống quản lý đơn hàng: Xây dựng hệ thống quản lý đơn hàng trực tuyến để theo dõi, xử lý và giao hàng một cách hiệu quả.

- Dịch vụ giao hàng: Hợp tác với các dịch vụ giao hàng hoặc xây dựng hệ thống giao hàng riêng để đảm bảo đơn hàng được giao tới khách hàng một cách nhanh chóng và an toàn.

Chăm sóc khách hàng trực tuyến:

- Hỗ trợ trực tuyến: Cung cấp tích hợp chức năng trò chuyện trực tiếp để trả lời thắc mắc và hỗ trợ khách hàng trong quá trình mua sắm.
- Hệ thống đánh giá và đánh giá: Tạo khung đánh giá sản phẩm để khách hàng có thể chia sẻ trải nghiệm của họ và tạo động lực cho việc mua sắm.

Quản lý dữ liệu và an toàn thông tin:

- Bảo mật dữ liệu: Đảm bảo rằng thông tin khách hàng và giao dịch được bảo mật và an toàn.
- Phân tích dữ liệu: Sử dụng công cụ phân tích để theo dõi hành vi khách hàng, đánh giá hiệu suất và tối ưu hóa trải nghiệm trực tuyến.

KẾT LUẬN

Kênh phân phối đóng vai trò rất quan trọng nó làm nhiệm vụ đưa sản phẩm từ nơi sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng sao cho thoả mãn được nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Thông qua báo cáo, tác giả đã tìm hiểu và trình tổng quan cơ sở lý luận về kênh phân phối bao gồm: Khái niệm, vai trò và cấu trúc kênh phân phối,... Một doanh nghiệp cạnh tranh thành công không chỉ cung cấp sản phẩm dịch vụ tốt hơn đối thủ cạnh tranh mà phải làm cho chúng sẵn có ở đúng thời gian, đúng địa điểm, đúng số lượng và chất lượng theo phương thức mà người tiêu dùng mong muốn.

Kênh phân phối là một trong những thành phần quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của các công ty phân phối sản phẩm nội thất như Công ty TNHH Thương mại Kompa. Đối với Công ty TNHH Thương mại Kompa, các kênh phân phối là trung gian đưa sản phẩm của công ty đến với khách hàng. Hình ảnh mà khách hàng hình dung về sản phẩm qua các kênh phân phối cũng chính là những cảm nhận của họ về Công ty TNHH Thương mại Kompa.

Cũng giống những rất nhiều doanh nghiệp khác đang hoạt động trên thị trường, bên cạnh những ưu điểm về việc triển khai và quản trị kênh phân phối, Công ty TNHH Thương mại Kompa cũng có những hạn chế nhất định, những thách thức trong việc thực hiện, hoạt động. Việc thiếu các tiêu chí đánh giá, thiếu các biện pháp triển khai đánh giá về các thành viên trong kênh phân phối và những chính sách không phù hợp khiến công ty chưa thực sự khai thác hiệu quả hoạt động của các thành viên trong kênh. Bên cạnh đó, giữa các thành viên trong kênh, giữa các thành viên với nhà sản xuất cùng tồn tại những xung đột: xung đột về chính sách giá, chính sách chiêu thị... Từ những thực trạng vấn đề phân phối tại Công ty TNHH Thương mại Kompa, qua việc phân tích của yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng, để đưa ra những đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của kênh phân phối.