

Business Books



* T L 0 0 4 4 6 6 *

G (Chủ biên)

THI

QUẢN TRỊ? KÊNH PHÂN PHỐI

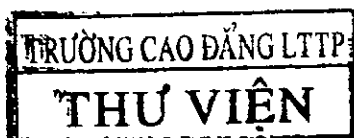
NHÀ XUẤT BẢN THỐNG KÊ

658,8

QU1105T

TS. Trần Thị Ngọc Trang (chủ biên)
Ths. Trần Văn Thi

QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI



12/2855

72004466

NHÀ XUẤT BẢN THỐNG KÊ

GIỚI THIỆU MÔN HỌC

Trong nền kinh tế thị trường, doanh nghiệp muốn tồn tại và thành công cần phải biết sử dụng và kết hợp khéo léo các công cụ của Marketing- mix. Mục đích cơ bản của Marketing là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Để làm được điều này ngoài việc công ty phải triển khai một sản phẩm tốt phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng, định giá sản phẩm hợp lý, thông tin truyền bá rộng rãi về sản phẩm. Điều quan trọng hơn, phải thiết kế và xác lập và quản lý hệ thống phân phối hiệu quả để đưa các chủng loại sản phẩm khác nhau đến tay người tiêu dùng đúng lúc, đúng nơi họ cần. Hoạt động phân phối, phát triển và quản lý kênh phân phối đóng vai trò ngày càng quan trọng trong sản xuất kinh doanh, đặc biệt trong một nền kinh tế mà sự chuyên môn hóa giữa lĩnh vực sản xuất và phân phối ngày càng cao và sự cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt.

Phân phối là một trong những khâu quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nó không chỉ thực hiện chức năng lưu thông tiêu thụ mà còn giúp doanh nghiệp thỏa mãn thực sự nhu cầu thông qua hàng loạt các hoạt động sau khi sản xuất, và nắm bắt thông tin từ thị trường từ đó mà điều chỉnh chính sách thích hợp.

Quản trị kênh phân phối giải quyết các vấn đề liên quan đến thiết kế kênh phân phối, bên cạnh kênh truyền thống, ngày nay còn xuất hiện những kênh phân phối hiện đại với sự hỗ trợ của thiết bị kỹ thuật. Thiết kế, chọn lựa và phối hợp các kênh phân phối như thế nào để sản phẩm đến tay người tiêu dùng một cách thuận tiện nhất về mặt không gian và thời gian, đó là những quyết định mang tính chiến lược. Bên cạnh thiết kế kênh, nhà quản trị kênh phải tổ chức, xây dựng các chính sách để hỗ trợ và duy trì các thành viên trong kênh, hạn chế tối đa những xung đột có thể xảy ra giữa các thành viên trong kênh.

Quản trị kênh phân phối là môn học chuyên sâu của ngành marketing, được giảng dạy sau khi sinh viên đã học xong môn Marketing căn bản, hành vi khách hàng. Tài liệu Quản trị kênh phân phối được biên soạn trên cơ sở tiếp cận các tài liệu và các sách tham khảo của các chuyên gia hàng đầu về lĩnh vực quản trị kênh Marketing của nước ngoài, cũng như trong nước, nghiên cứu đến những đặc thù của kinh tế Việt Nam trong bối cảnh mới của thế kỷ 21.

NỘI DUNG CỦA TÀI LIỆU: gồm tám chương

Chương 1. Khái quát về kênh phân phối

Chương 2. Môi trường kênh phân phối

Chương 3. Cấu trúc kênh phân phối

Chương 4. Chiến lược kênh phân phối

Chương 5. Thiết kế kênh phân phối

Chương 6. Quản trị kênh phân phối

Chương 7. Công nghệ thông tin đối với kênh phân phối

Chương 8. Hoạt động hậu cần trong phân phối

CHƯƠNG 1

KHÁI QUÁT VỀ KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CỦA CHƯƠNG:

1. Hiểu rõ những khái niệm liên quan đến phân phối.
2. Phân tích vai trò của hoạt động phân phối trong Marketing - mix
3. Xem xét các chức năng của hoạt động phân phối.
4. Phân tích các dòng lưu chuyển trong kênh phân phối.
5. Tìm hiểu quá trình phát triển của hệ thống kênh phân phối

1.1. CÁC KHÁI NIỆM LIÊN QUAN ĐẾN PHÂN PHỐI

1.1.1. Phân phối:

Phân phối là quá trình kinh tế và những điều kiện tổ chức liên quan đến việc điều hành và vận chuyển hàng hóa từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng

Phân phối bao gồm toàn bộ quá trình hoạt động theo không gian, thời gian nhằm đưa sản phẩm từ nơi sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng.

Phân phối trong Marketing gồm các yếu tố cấu thành sau: người cung cấp, người trung gian, hệ thống kho tàng, bến bãi, phương tiện vận tải, cửa hàng, hệ thống thông tin thị trường...

1.1.2. Chiến lược phân phối:

Chiến lược phân phối là một tập hợp các nguyên tắc nhờ đó một tổ chức hy vọng có thể đạt được các mục tiêu phân phối của họ trong thị trường mục tiêu

1.1.3. Kênh phân phối:

Có nhiều định nghĩa khác nhau về kênh phân phối tùy theo quan điểm sử dụng

- Theo quan điểm của nhà sản xuất

Kênh phân phối là một tập hợp các doanh nghiệp và cá nhân độc lập và phụ thuộc lẫn nhau mà qua đó doanh nghiệp sản xuất thực hiện bán sản phẩm cho người sử dụng hoặc người tiêu dùng cuối cùng.

- Theo quan điểm của nhà trung gian

Kênh phân phối là dòng chảy của việc chuyển nhượng quyền sở hữu hàng hóa hay dịch vụ qua các cấp trung gian để đến tay người tiêu dùng.

- Theo quan điểm của chức năng phân phối

Kênh phân phối là một hệ thống hậu cần (logistics) nhằm chuyển một sản phẩm, một dịch vụ hay một giải pháp đến tay người tiêu dùng ở một thời điểm và một địa điểm nhất định.

- Theo quan điểm của chức năng quản trị

Kênh phân phối là một tổ chức các quan hệ bên ngoài doanh nghiệp để quản lý các hoạt động phân phối, tiêu thụ sản phẩm nhằm đạt các mục tiêu của doanh nghiệp trên thị trường.

Chúng ta chú ý đến định nghĩa này ở bốn đặc trưng sau:

1. Kênh phân phối là tổ chức quan hệ: đề cập đến chức năng đàm phán của các thành viên trong kênh

2. Kênh phân phối là tổ chức quan hệ bên ngoài: Kênh phân phối chỉ tồn tại bên ngoài doanh nghiệp, việc tổ chức kênh sẽ liên quan đến việc quản lý giữa các tổ chức hơn là nội bộ doanh nghiệp

3. Kênh phân phối là tổ chức quan hệ bên ngoài để quản lý các hoạt động: Các hoạt động này bao gồm định hướng phát triển kênh ban đầu đến quản lý hoạt động hàng ngày của kênh

4. Kênh phân phối là tổ chức quan hệ bên ngoài để quản lý các hoạt động nhằm đạt các mục tiêu phân phối của nó: Kênh phân phối tồn tại là nhằm đạt mục tiêu phân phối trong các mục tiêu của hoạt động Marketing. Khi có sự thay đổi hay

điều chỉnh các mục tiêu phân phối, các yếu tố trong tổ chức quan hệ bên ngoài và cách thức quản lý các hoạt động cũng sẽ thay đổi theo

Các khái niệm trên cho thấy kênh phân phối đóng vai trò rất quan trọng đối với các đơn vị sản xuất. Các doanh nghiệp phải mất nhiều thời gian, sức lực để thiết lập một hệ thống phân phối, thiết lập mối quan hệ giữa các thành viên trong kênh phân phối với môi trường bên ngoài nhằm đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng nhanh chóng nhất hiệu quả nhất.

1.1.4. Cấu trúc kênh phân phối:

Có nhiều cách thức để đưa sản phẩm ra thị trường. Tùy thuộc vào việc doanh nghiệp chọn một cấu trúc kênh nào. Ta có khái niệm về cấu trúc kênh như sau:

Cấu trúc kênh được hiểu là việc thiết lập một tổ chức các thành viên của kênh nhằm thực hiện các chức năng phân phối được phân bổ cho họ

Cấu trúc kênh phân phối được xác định bởi ba yếu tố sau: nhiệm vụ và các hoạt động mà các trung gian phải thực hiện, loại trung gian được sử dụng, số lượng của mỗi loại trung gian.

1.1.4.1. Cấu trúc kênh phân phối hàng tiêu dùng:

Có các loại cấu trúc kênh phân phối sau:

Kênh cấp zero (kênh trực tiếp): nhà sản xuất bán hàng trực tiếp đến người tiêu dùng. Hình thức bán có thể qua nhân viên bán hàng của nhà sản xuất bán đến từng nhà, bán qua những cửa hàng của nhà sản xuất, hoặc qua các hình thức hiện đại như thiết bị bán hàng tự động, bán qua mạng Internet, email, điện thoại

Ví dụ: Bánh tươi, bảo hiểm, dịch vụ quà tặng, nước hoa

Kênh một cấp: nhà sản xuất đưa sản phẩm của mình đến người tiêu dùng thông qua các nhà bán lẻ (đối với sản phẩm

tiêu dùng) hoặc các nhà môi giới, đại lý (đối với hàng công nghiệp).

Ví dụ: Vở xe, xe hơi

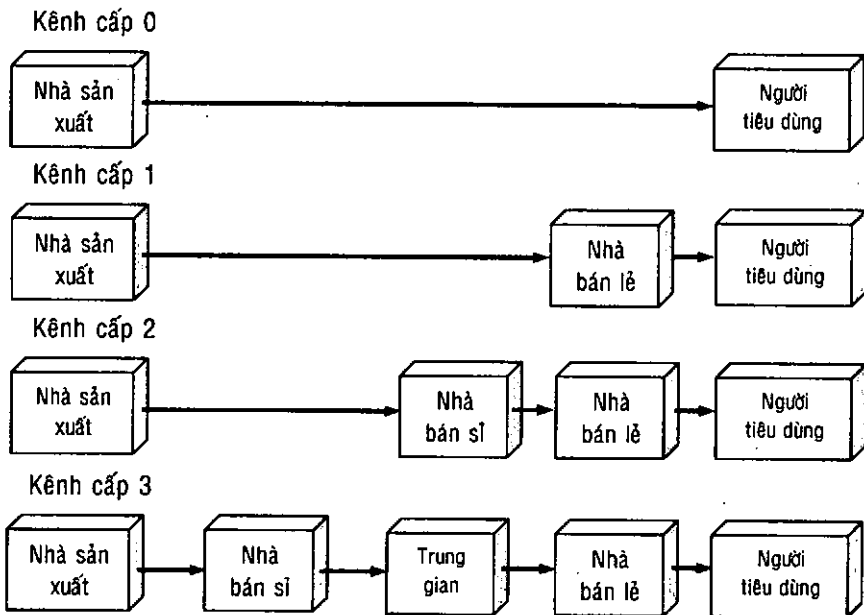
Kênh hai cấp: có hai cấp trung gian. Trong thị trường hàng tiêu dùng, thường là nhà bán sỉ và bán lẻ. Trong thị trường kỹ nghệ thì đó là bộ phận phân phối của công ty và các nhà bán buôn.

Ví dụ: Rượu, bia, máy tính, hàng điện tử

Kênh ba cấp (kênh dài suốt): thường có đầy đủ các thành phần trung gian tham gia như nhà đại lý- môi giới, nhà bán buôn, nhà bán lẻ.

Ví dụ: báo chí, thực phẩm, chất tẩy rửa

Cấu trúc kênh phân phối hàng tiêu dùng được minh họa ở hình 1.1 sau

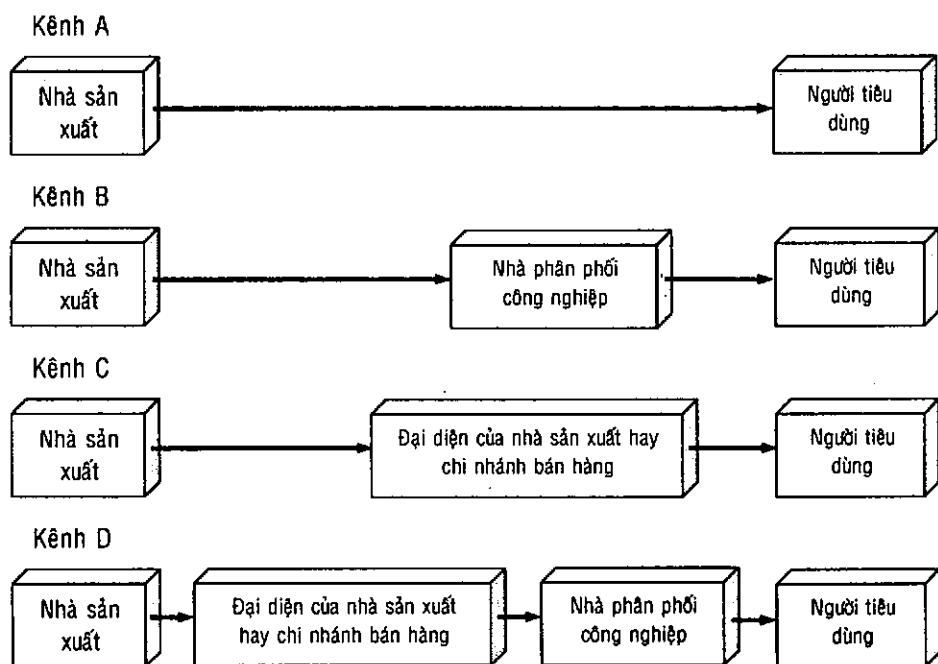


Hình 1.1: Cấu trúc kênh phân phối hàng tiêu dùng

1.1.4.2. Cấu trúc kênh phân phối hàng công nghiệp:

Do tính chất đặc thù của sản phẩm công nghiệp, kênh

phân phối sản phẩm công nghiệp thường ngắn hơn các kênh cho sản phẩm tiêu dùng, bởi vì số lượng người sử dụng sản phẩm công nghiệp không nhiều, tập trung về mặt địa lý và thường mua với số lượng lớn. Cấu trúc kênh phân phối hàng công nghiệp được minh họa ở hình 1.2 sau



Hình 1.2: Cấu trúc kênh phân phối hàng công nghiệp

- Kênh A: Là kênh trực tiếp do người sản xuất trực tiếp bán sản phẩm qua lực lượng bán hàng của mình và thực hiện toàn bộ các chức năng của kênh. Kênh này được áp dụng trong trường hợp người mua có nhu cầu với quy mô lớn và đã xác định rõ, đòi hỏi nỗ lực đàm phán mạnh mẽ, sản phẩm có đơn giá cao và yêu cầu trợ giúp dịch vụ..

- Kênh B: Là kênh gián tiếp gồm một số trung gian phân phối công nghiệp để tiếp cận với những người tiêu dùng công nghiệp.

- Kênh C: Là kênh gián tiếp gồm một số đại lý hoạt động như là lực lượng bán độc lập của nhà sản xuất và giới thiệu nhà sản xuất cho người tiêu dùng công nghiệp.

- Kênh D: Là kênh gián tiếp gồm cả đại lý và người phân phối công nghiệp. Nhà sản xuất sử dụng các đại lý để tiếp xúc với những người phân phối công nghiệp qua đó bán sản phẩm cho những người tiêu dùng công nghiệp

Yếu tố then chốt để thiết lập một cấu trúc kênh phân phối là nhà sản xuất phải xác định làm thế nào để các chức năng Marketing cần thiết được thực hiện một cách có hiệu quả nhất. Các biến số nào đó như giá cả, số khách hàng phục vụ, tính phức tạp của sản phẩm có thể xem như là yếu tố hướng dẫn để chọn một cấu trúc kênh thích hợp.

1.2. VAI TRÒ CỦA PHÂN PHỐI TRONG HOẠT ĐỘNG MARKETING

1.2.1. Sự cần thiết và vai trò của trung gian:

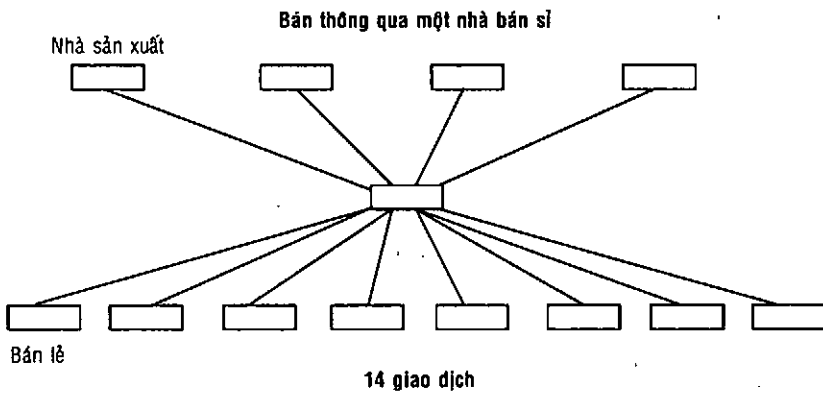
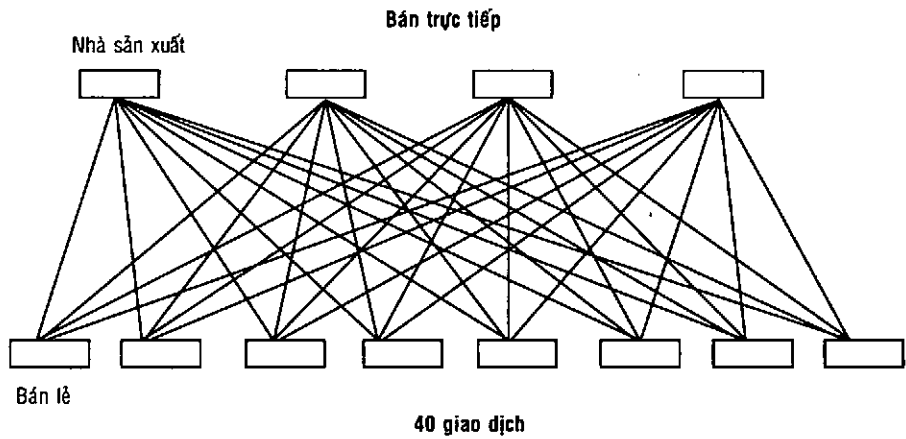
Việc ra đời các trung gian thực hiện chức năng phân phối sản phẩm đã giúp cho các doanh nghiệp chuyên môn hóa hoạt động sản xuất của mình, mặc dù họ mất đi quyền kiểm soát và sở hữu hàng hóa, thế nhưng sử dụng các trung gian có những ưu điểm sau:

Phân phối hàng hóa rộng khắp, đưa hàng hóa đến các thị trường mục tiêu nhờ mạng lưới các trung gian thay vì nhà sản xuất phân phối trực tiếp.

Giảm bớt lượng tồn kho, chuyển giao hàng hóa qua kho các trung gian. Tiết kiệm chi phí lưu kho

Trung gian giúp các doanh nghiệp điều hòa cung cầu hàng hóa, giảm khoảng cách về địa lý giữa sản xuất với tiêu dùng

Giảm thiểu số lượng tiếp xúc trực tiếp với khách hàng (hình 1.3)



Hình 1.3: Giảm thiểu số lượng tiếp xúc nhờ trung gian

1.2.2. Các loại trung gian:

Đại lý (Agent): là trung gian thực hiện việc phân phối nhưng không sở hữu các hàng hóa mà họ phân phối. Đại lý sẽ nhận hoa hồng trên giá bán sản phẩm

Người bán sỉ (Wholesaler): trung gian thực hiện việc mua, sở hữu, lưu kho, vận chuyển với số lượng lớn và bán lại hàng hóa cho người bán lẻ, các công ty sản xuất, các tổ chức kinh doanh khác

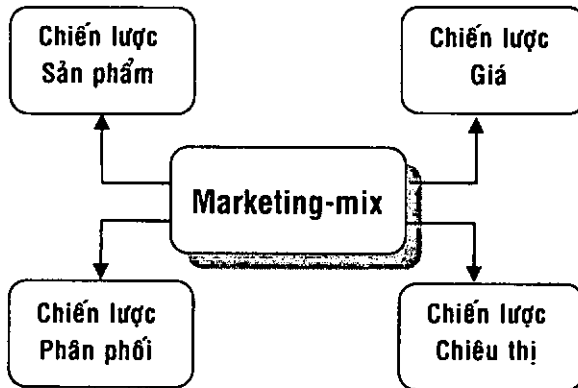
Người bán lẻ (Retailer): trung gian bán hàng hóa cho người tiêu dùng cuối cùng

Người môi giới (Broker): các trung gian giữ vai trò giới thiệu cho người mua và người bán gặp nhau, hỗ trợ cho việc thương lượng giữa đôi bên.

Đại lý hỗ trợ (Facilitating agent): là tổ chức kinh doanh trợ giúp cho việc thực hiện các nhiệm vụ phân phối (các công ty vận tải, công ty kho bãi, tài chính.)

1.2.3. Vai trò của phân phối trong hoạt động Marketing - mix

Phân phối liên quan đến toàn bộ quá trình xác định và tổ chức hoạt động các quan hệ bên ngoài nhằm đáp ứng mục tiêu phân phối của Công ty. Quan hệ giữa chiến lược Marketing-mix với chiến lược phân phối thể hiện trong hình 1.4



Hình 1.4: Vai trò của Chiến lược phân phối trong marketing - mix

Marketing -mix bao gồm bốn thành tố: sản phẩm, giá cả, phân phối, truyền thông (4Ps)..Người ta đã thiết lập mối quan hệ giữa mức độ thỏa mãn thị trường với bốn biến số trong marketing - mix như sau:

$$Ts = F (P1, P2, P3, P4)$$

Ts: Mức độ thỏa mãn thị trường

P1, P2, P3, P4: bốn biến số trong marketing - mix:

Vai trò của phân phối có liên quan mật thiết với các thành

tố khác đồng thời việc xây dựng và thực hiện các hoạt động phân phối phải trên cơ sở mục tiêu của chiến lược marketing - mix và việc thực hiện chính sách 3P còn lại. Có thể nói là mỗi một thành tố P trong marketing- mix đều có vai trò quan trọng như nhau, tuy nhiên tùy thuộc vào đặc điểm của thị trường mục tiêu, mỗi công ty sẽ xác định vị trí của từng thành tố như thế nào nhằm đạt mục tiêu kinh doanh trong thị trường mục tiêu đã xác định.

Vai trò của phân phối trong marketing mix thể hiện như sau:

Góp phần trong việc thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu: Việc thỏa mãn nhu cầu thị trường là bản chất của hoạt động marketing. Muốn đạt được điều này đòi hỏi có sự đóng góp của nhiều yếu tố: sản phẩm phải phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng, chất lượng sản phẩm tốt, giá cả hợp lý, thông tin rộng rãi cho người tiêu dùng biết về sản phẩm nhưng điều quan trọng là sản phẩm phải sẵn sàng có mặt trên thị trường, đúng lúc, đúng nơi, để đi vào tiêu dùng. Đây là phần đóng góp của hoạt động phân phối.

Hoạt động phân phối còn giúp công ty liên kết hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty với khách hàng, triển khai tiếp các hoạt động khác của marketing như: giới thiệu sản phẩm mới, khuyến mãi, chính sách giá, dịch vụ hậu mãi... nhằm thỏa mãn nhiều hơn nhu cầu thị trường.

Qua hoạt động phân phối, việc trao đổi thông tin từ người tiêu dùng đến nhà sản xuất giúp các nhà sản xuất kịp thời điều chỉnh các chương trình marketing thích ứng với thị trường.

Trong môi trường cạnh tranh gay gắt phân phối trở thành công cụ hữu hiệu giúp công ty đứng vững trên thương trường. Với sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật và sự bùng nổ về thông tin, các công cụ khác của marketing - mix như sản phẩm, quảng cáo, chương trình khuyến mãi...có thể dễ bị các đối thủ

bắt chước hoặc mô phỏng, thế nhưng việc xây dựng và giữ vững một hệ thống phân phối mạnh là một thách thức không dễ gì thực hiện một sớm một chiều. Trong trường hợp này các công ty tập trung nỗ lực vào hoạt động phân phối như một công cụ cạnh tranh chính nhằm tạo ra một lợi thế lâu dài cho công ty.

Mặt khác khi có sự thay đổi từ các thành tố của marketing - mix đòi hỏi chính sách phân phối phải thay đổi theo cho thích hợp: chẳng hạn nếu công ty quyết định tung một sản phẩm mới ra thị trường, chính sách định giá cho sản phẩm mới, một chương trình thông tin về sản phẩm mới phải được thực hiện. Như vậy mục tiêu và chính sách phân phối cũng phải thay đổi theo cho thích hợp.

1.3. CÁC CHỨC NĂNG CỦA KÊNH PHÂN PHỐI

Các nhà sản xuất, các trung gian (nhà buôn sỉ, nhà bán lẻ, đại lý) cũng như các thành viên khác trong kênh tồn tại theo một cấu trúc nào đó nhằm thực hiện một hay một số các chức năng chủ yếu sau đây của kênh phân phối:

1.3.1. Thông tin, giới thiệu

Quá trình phân phối thực hiện các chức năng thông tin, thu thập thông tin về khách hàng tiềm năng và khách hàng hiện có, thông tin về đối thủ cạnh tranh. Truyền đạt thông tin từ nhà sản xuất đến các trung gian và khách hàng. Mục đích liên kết nhà sản xuất với các trung gian bán sỉ, bán lẻ và người tiêu dùng, tạo sự thuận lợi trong quá trình trao đổi hàng hóa

1.3.2. Kích thích tiêu thụ

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

1.3.3. Tiếp xúc, thiết lập mối quan hệ

Các công ty phải thực hiện các quan hệ tiếp xúc để xác

định ai là người mua hàng ở các giai đoạn khác nhau trong kênh. Thông báo cho khách hàng biết các thông tin, thiết lập mối quan hệ thương mại và nhận các đơn đặt hàng.

1.3.4. Thích ứng, hoàn thiện sản phẩm

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

1.3.5. Thương lượng

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

1.3.6. Lưu thông hàng hóa

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

1.3.7. Tài chính, trang trải chi phí

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



1.3.8. Chấp nhận rủi ro

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

Đó là các chức năng chính của phân phối. Vấn đề đặt ra là không phải các chức năng trên cần phải được thực hiện mà là ai sẽ thực hiện các chức năng đó. Nhà sản xuất có thể thực

72 004466

hiện hết các chức năng trên, tuy nhiên nó sẽ phân tán khả năng và nguồn lực của họ, đồng thời chi phí thực hiện sẽ tăng lên. Việc chuyển giao các chức năng này cho các trung gian sẽ giảm thiểu chi phí và thực hiện chuyên môn hóa cao hơn có hiệu quả hơn. Tùy theo tình hình thị trường mà công ty sẽ quyết định mức độ chuyển giao các chức năng cho các nhóm người khác.

1.4. DÒNG LƯU CHUYỂN TRONG KÊNH PHÂN PHỐI

1.4.1. Khái niệm:

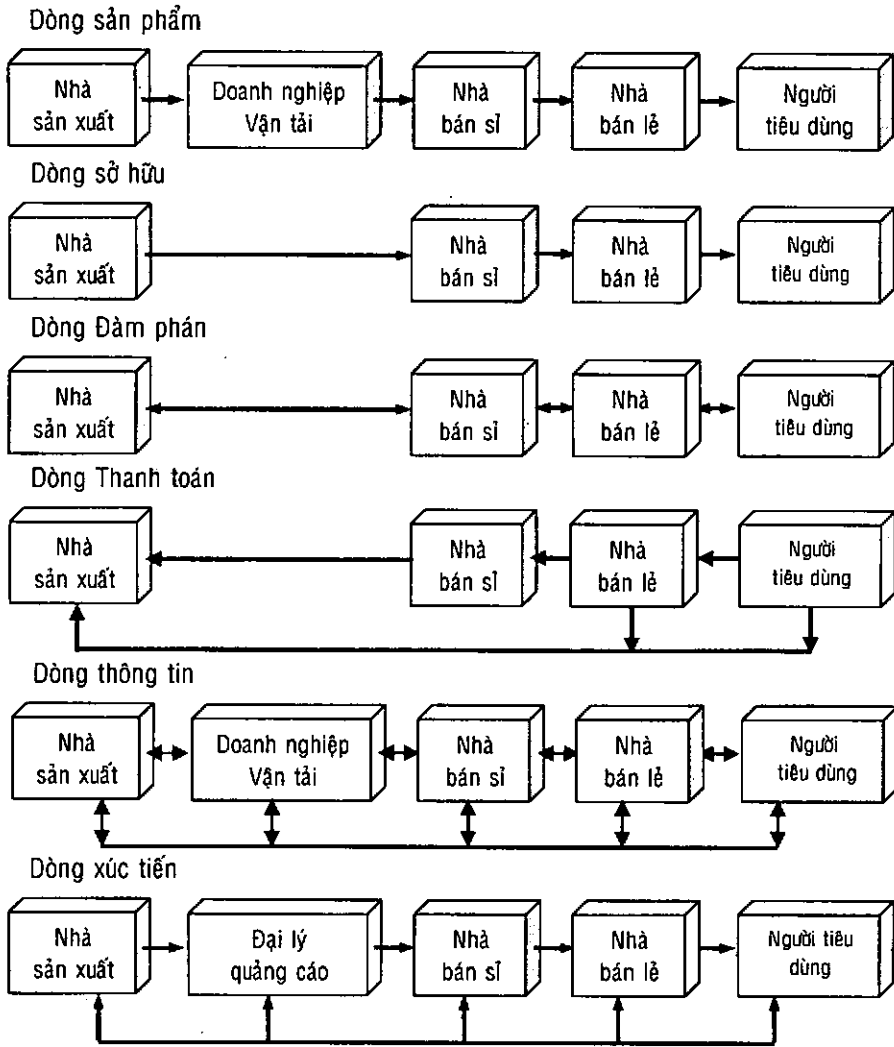
Dòng lưu chuyển trong kênh phân phối thể hiện sự vận động của các yếu tố trong kênh phân phối khi một kênh phân phối được phát triển. Các dòng lưu chuyển này cung cấp sự kết nối, ràng buộc giữa các thành viên trong kênh với nhau và giữa các tổ chức khác với nhau.

Dòng lưu chuyển trong kênh phân phối giúp chúng ta phân biệt hoạt động quản lý kênh phân phối với hoạt động quản lý phân phối vật chất sản phẩm. Quản lý kênh liên quan đến tất cả các dòng lưu chuyển, trong khi quản lý phân phối vật chất chỉ đề cập đến dòng lưu chuyển sản phẩm trong kênh.

1.4.2. Các dòng lưu chuyển trong kênh phân phối

Trong một kênh phân phối có các dòng lưu chuyển sau (hình 1.5):

- 1 Dòng sản phẩm
- 2 Dòng thương lượng
- 3 Dòng sở hữu
- 4 Dòng thanh toán
- 5 Dòng thông tin
- 6 Dòng xúc tiến



Hình 1.5: Các dòng lưu chuyển trong kênh phân phối

1.4.2.1. Dòng sản phẩm:

Thể hiện sự di chuyển vật chất của sản phẩm về không gian và thời gian qua tất cả các thành viên tham gia vào quá trình này, từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng cuối cùng. Sản phẩm được vận chuyển nhờ các Công ty vận tải tới các nhà phân phối sỉ, sau đó sản phẩm tiếp tục vận chuyển tới các cửa hàng bán lẻ để đến tay người tiêu dùng

1.4.2.2. Dòng thương lượng

Thể hiện sự tác động qua lại của các chức năng mua và bán liên quan đến quyền sở hữu sản phẩm. Các Công ty vận tải không tham gia vào dòng lưu chuyển này do họ không tham gia vào chức năng đàm phán. Đây là dòng lưu chuyển hai chiều vì có sự trao đổi song phương giữa các mức độ của kênh

1.4.2.3. Dòng sở hữu

Thể hiện sự chuyển quyền sở hữu của sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Các Công ty vận tải cũng không tham gia vào dòng lưu chuyển này do họ không sở hữu sản phẩm trong quá trình vận chuyển sản phẩm.

1.4.2.4. Dòng thanh toán

Dòng thanh toán mô tả sự vận động của tiền hàng từ người tiêu dùng qua các trung gian thương mại về đến nhà sản xuất.

1.4.2.5. Dòng thông tin

Thể hiện sự trao đổi thông tin từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Đây là dòng lưu chuyển hai chiều vì có sự trao đổi thông tin song phương giữa các mức độ của kênh, bao gồm các thông tin liên quan đến hoạt động phân phối như: số lượng, chất lượng hàng, thời gian, địa điểm, phương thức giao hàng, hình thức thanh toán vv.... Các Công ty vận tải cũng tham gia vào dòng lưu chuyển này.

1.4.2.6. Dòng xúc tiến

Thể hiện sự hỗ trợ về truyền thông của nhà sản xuất cho các thành viên của kênh dưới các hình thức: quảng cáo, chào hàng, khuyến mãi trung gian, tuyên truyền... Các Công ty vận tải cũng không tham gia vào dòng lưu chuyển này mà thay thế là các đại lý quảng cáo, họ cung cấp và thực hiện các dịch vụ quảng cáo.

1.5. QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN PHÂN PHỐI

1.5.1. Hệ thống Marketing theo chiều dọc (Vertical Marketing System) VMS.

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

Hệ thống này được quản lý tập trung để đạt được mức độ kỹ thuật, kiểm soát và hiệu quả kinh tế các hoạt động trong kênh.

Đặc điểm của Hệ thống này là:

Có một thành viên trong hệ thống làm chủ các thành viên khác, giữ vai trò lãnh đạo, điều khiển kênh. Người lãnh đạo này thường thống trị về qui mô, và có những chế độ ưu đãi nhằm trói buộc và thiết lập mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với các thành viên trong hệ thống. Hệ thống này có thể chia thành ba loại: Hệ thống VMS công ty, hệ thống theo hợp đồng, và hệ thống có quản lý (minh họa ở Hình 1.6)

a. VMS công ty (Corporate VMS)

Trong hệ thống này các hoạt động từ sản xuất đến phân phối thuộc quyền kiểm soát của một chủ sở hữu. Các thành viên trong hệ thống thừa nhận sự phụ thuộc này và tôn trọng vai trò của người chủ sở hữu.

Hệ thống này có một số ưu thế sau:

Có thể kiểm soát hoàn toàn các giai đoạn trong quá trình phân phối, điều khiển hệ thống phân phối dễ dàng do thuộc quyền sở hữu của mình như: thâm nhập mở rộng mạng lưới phân phối hoặc hạn chế theo ý muốn. Phát triển các chương trình Marketing một cách chủ động: điều khiển chính sách giá cả, khuyến mại, chương trình bán hàng theo mục tiêu yêu cầu của Công ty.

Bảo vệ uy tín sản phẩm của Công ty, giữ thế độc quyền về phân phối sản phẩm

Ví dụ: Ở Việt Nam các tổng công ty Dệt may, Xăng dầu... đã tổ chức hoạt động phân phối của mình thông qua hệ thống kênh này

b. VMS theo hợp đồng (Contractual VMS)

Hệ thống này bao gồm các công ty độc lập thuộc các giai đoạn khác nhau của quá trình sản xuất, phân phối. Trong hệ thống này quyền kiểm soát của một chủ sở hữu. Các thành viên trong hệ thống thừa nhận sự phụ thuộc này và tôn trọng vai trò của người chủ sở hữu. Sự phụ thuộc được xác định thông qua một hợp đồng. Tùy theo loại hợp đồng hệ thống này có ba kiểu sau:

- Liên kết tự nguyện của người bán lẻ (Voluntary chain)
- Hợp tác xã của người bán lẻ (Cooperative organization)
- Trung gian có quyền ưu đãi (Franchise)

Liên kết tự nguyện của người bán lẻ: Dưới sự bảo trợ của các nhà bán sỉ, các nhà bán lẻ sẽ liên kết thành những liên đoàn hỗ trợ nhau trong hoạt động phân phối

Hợp tác xã của người bán lẻ: Người bán lẻ có thể chủ động tổ chức một liên minh độc lập để thực hiện nghiệp vụ bán lẻ hoặc cả sản xuất. Lợi nhuận thu được sẽ phân phối cho các thành viên trong hợp tác xã tỷ lệ với khối lượng hàng hóa họ đã mua. Những người bán lẻ không phải là thành viên của hợp tác xã cũng có thể mua hàng nhưng không được quyền chia lợi nhuận

Trung gian có quyền ưu đãi: Là một sự liên kết giữa một bên chủ sở hữu quyền ưu đãi (Franchiser) và một bên là người thụ hưởng quyền ưu đãi (Franchisee) trong việc sở hữu và kinh doanh ở một phạm vi nhất định. Có ba loại ưu đãi:

Ưu đãi dành cho người bán lẻ dưới sự bảo trợ của nhà sản xuất: Phổ biến trong công nghiệp sản xuất xe hơi. Ví dụ công ty Ford, cà phê Trung nguyên cấp ưu đãi cho các đại lý bán lẻ nếu họ đồng ý với những điều kiện công ty đưa ra

Ưu đãi dành cho người bán sỉ dưới sự bảo trợ của nhà sản xuất: Ví dụ hãng CocaCola cấp ưu đãi cho các nhà bán sỉ dưới dạng các công ty vô chai từ nguyên liệu của hãng này cung cấp

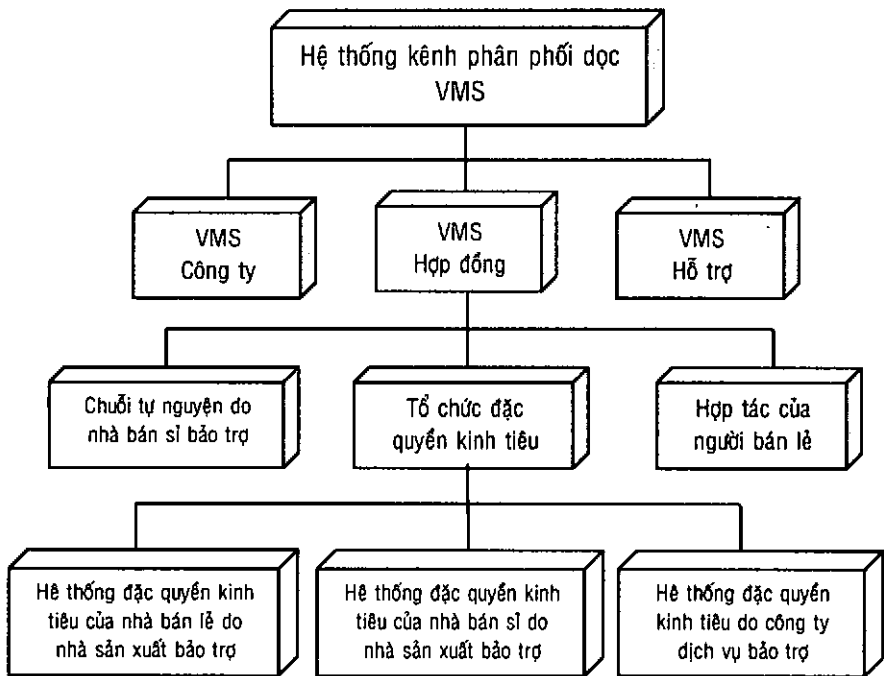
Ưu đãi dành cho người bán lẻ dưới sự bảo trợ của các Công ty dịch vụ

Ví dụ như: Trong thị trường thức ăn nhanh ở Việt Nam có nhiều Công ty thuộc loại này như: Five Star Chicken (Thái Lan), Kentucky Fried Chicken, Texas Chicken (Mỹ), Jollibee (Philippine), hoặc gần đây hệ thống Phở 24.

c. VMS có quản lý (Administered VMS)

Trong hệ thống này các nhà phân phối không có một hợp đồng ràng buộc hoặc sự phụ thuộc nào với nhà cung cấp. Quan hệ phụ thuộc dựa vào qui mô và thế mạnh của một thành viên trong kênh có khả năng chi phối các thành viên khác, phụ thuộc vào sự chia sẻ những lợi ích mà một thành viên tham gia trong kênh. Các nhà sản xuất hàng hóa đặc hiệu, sẽ cung cấp hàng loạt các chế độ khuyến khích hỗ trợ nhằm thu hút sự hợp tác từ phía các thành viên trong hệ thống

Ví dụ: các công ty Kodak, P & G, Gillette có thể đề nghị một sự hợp tác từ các nhà bán lẻ, mà không cần thông qua hợp đồng nào bằng việc cung cấp hỗ trợ trưng bày quầy hàng, khuyến mãi và chính sách giá ưu đãi.



Hình 1.6: Các kiểu Hệ thống Marketing theo chiều dọc

1.5.2. Hệ thống Marketing theo chiều ngang (Horizontal Marketing System)

Trong hệ thống này hai hay nhiều Công ty sẽ hợp lực lại để cùng khai thác thị trường. Do từng Công ty hoạt động riêng lẻ không đủ khả năng về vốn, kỹ năng marketing, nhân lực, mặt bằng... Hoặc nếu hoạt động riêng lẻ một Công ty sẽ phải gánh chịu hoàn toàn những rủi ro trong kinh doanh. Kết quả sự hợp tác này sẽ hình thành một Công ty cộng sinh (gọi là tiếp thị cộng sinh - Symbiotic Marketing)

Tuy nhiên hệ thống này có những hạn chế nhất định như:

- 1 Khó khăn trong việc phối hợp hoạt động một tổ chức lớn hơn do một số đơn vị hợp nhất lại.
- 2 Giảm đi tính linh hoạt trong phân phối.
- 3 Phải tăng cường công tác hoạch định và nghiên cứu để thích ứng với sự hoạt động ở qui mô lớn, và một thị trường phức tạp hơn.

4 Trừ khi sự kết hợp các Công ty có thể thực hiện kênh phân phối đặc biệt có hiệu quả hơn là một Công ty độc lập, hệ thống Marketing theo chiều ngang sẽ không giúp giảm chi phí hay mở rộng vị trí cạnh tranh của Công ty

1.5.3. Hệ thống nhiều kênh (Multichannel Marketing System)

Trong hệ thống này Công ty sẽ sử dụng nhiều kênh phân phối để chiếm lĩnh thị trường, hoặc phục vụ cho những nhóm khách hàng khác nhau.

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

TÓM TẮT CHƯƠNG:

Phân phối là thành tố trong Marketing-mix, nó hỗ trợ cho các thành tố khác giúp cho công ty thực hiện tốt mục tiêu Marketing và mục tiêu phân phối của đơn vị.

Hàng hóa khi đi vào lưu thông không chỉ bao gồm sự vận động của bản thân hàng hóa mà còn bao gồm các luồng vận động khác như: sở hữu, thông tin, thương lượng, xúc tiến. Các luồng vận động này có quan hệ với nhau nhằm thực hiện các chức năng của phân phối. Do đó hoạt động phân phối trong một công ty bao gồm nhiều quyết định liên quan đến: thiết kế và chọn kênh phân phối, xác định chiến lược phân phối trong tương quan với các chiến lược khác của marketing-mix, tổ chức hệ thống kênh phân phối theo kiểu nào...

Kênh phân phối là một nhóm cá nhân, tổ chức có liên quan với nhau bao gồm: nhà sản xuất, nhà bán sỉ, bán lẻ cùng thực hiện các chức năng phân phối làm cho sản phẩm sẵn sàng có mặt trên thị trường và đi vào tiêu dùng.

Cấu trúc của kênh là việc sắp xếp các thành viên theo nhiệm vụ của họ trong quá trình phân phối nhằm đưa hàng hóa đến người tiêu dùng cuối cùng.

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế và xu hướng cạnh tranh ngày càng cao trên thương trường. Hệ thống phân phối đã tiến triển với nhiều hình thức: hệ thống marketing theo chiều dọc, hệ thống marketing theo chiều ngang và hệ thống đa kênh. Mỗi một thị trường sẽ có một hệ thống phân phối khác nhau. Việc xác định hệ thống nào đó chính là nghệ thuật của các nhà marketing trong việc phân tích thị trường mục tiêu, môi trường marketing để thiết kế và lựa chọn một hệ thống phân phối thích hợp.

-/-

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Phân biệt các khái niệm Kênh phân phối, cấu trúc kênh, chiến lược phân phối

2. Một thành viên trong kênh phân phối có thể thực hiện tất cả các chức năng phân phối hay không?

3. Sự khác biệt chính giữa trung gian và facilitating agencies (Công ty hỗ trợ) là gì?

4. Mô tả hệ thống đa kênh được sử dụng cho nhà sản xuất máy vi tính, phân tích các thành viên tham gia trong hệ thống kênh này thực hiện các chức năng nào

Quá trình phát triển phân phối làm nảy sinh các loại hình kênh phân phối trong những điều kiện nhất định của thị trường trong một giai đoạn lịch sử, anh/chị hãy đưa ra loại hình kênh phân phối thích hợp cho một ngành hàng nào đó trong giai đoạn hiện nay, và lập luận để bảo vệ quan điểm của mình.

CHƯƠNG 2

MÔI TRƯỜNG KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CHƯƠNG

1. Xem xét các yếu tố ngoại vi, nội vi tác động đến kênh phân phối

2. Nhân dạng và đánh giá mức độ tác động của các yếu tố ngoại vi và nội vi đến việc thiết kế và quản trị kênh

Kênh phân phối không thể tồn tại độc lập với các yếu tố môi trường, vì mọi biến động của các yếu tố môi trường đều ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến sự hình thành và phát triển của cả hệ thống kênh. Do đó trong quá trình hoạt động, kênh phân phối buộc phải có những điều chỉnh nhất định nhằm thích nghi với những biến đổi của các yếu tố môi trường, cả trong ngắn hạn và dài hạn trên thị trường mục tiêu được xác định.

Khi phân tích sự ảnh hưởng của các yếu tố môi trường, nhà quản trị cần xem xét xu hướng phát triển của các yếu tố môi trường bên ngoài lẫn môi trường bên trong kênh phân phối.

2.1. MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI KÊNH PHÂN PHỐI

2.1.1. Môi trường kinh tế

Thị trường phụ thuộc nhiều vào số dân, động cơ mua và sức mua của công chúng. Sức mua hiện tại trong một nền kinh tế phụ thuộc vào khả năng thanh toán cho các hoạt động đầu tư và tiêu dùng, giá cả, lượng tiền tiết kiệm, nợ nần và khả năng có thể vay tiền. Do vậy các biến số của yếu tố môi trường kinh tế ảnh hưởng trực tiếp đến tất cả mọi thành viên trong kênh cũng như hành vi mua sắm của người tiêu dùng. Để quản lý kênh, nhà quản trị phải phân tích các xu hướng

phát triển của môi trường kinh tế đối với một vài biến số chủ yếu sau:

2.1.1.1. Lạm phát

Biểu hiện rõ ràng nhất của lạm phát là đồng tiền mất giá, giá cả của hầu hết mọi loại hàng hóa đều tăng, lãi suất tiền vay tăng cao... Diễn biến của tình hình lạm phát sẽ tạo ra những phản ứng khác nhau của các thành viên trong kênh và của người tiêu dùng.

Đối với người tiêu dùng sẽ nảy sinh tâm lý mua gom hàng dự trữ để đề phòng giá cả tăng cao, hoặc tâm lý giữ lại tiền đề phòng khó khăn từ mối đe dọa của suy thoái.

Đối với các thành viên trong kênh, sẽ xuất hiện hiện tượng tích trữ hàng để nâng giá hoặc phải giảm lượng hàng tồn kho, bằng cách tuồn hàng bán ra để chống đỡ với gánh nặng lãi suất tiền vay.

Những phản ứng trên sẽ tác động trực tiếp đến các dòng chảy trong kênh. Dòng sản phẩm sẽ chịu ảnh hưởng của lượng hàng tồn kho, dòng thương lượng sẽ đối mặt với những biến động của giá cả, dòng sở hữu hàng hóa giữa các thành viên trong kênh sẽ chịu áp lực từ lãi suất tiền vay và tốc độ mất giá của nội tệ. Các dòng chảy khác như: dòng thông tin, dòng xúc tiến và dòng tài chính cũng sẽ gặp nhiều trở ngại tùy thuộc vào mức độ của tình hình lạm phát.

Trước những xu hướng về các phản ứng có thể xảy ra, người quản lý kênh phân phối phải xác định các giải pháp chiến lược năng động và hiệu quả theo những diễn biến của lạm phát như: tung ra một hỗn hợp sản phẩm từ giá cao xuống giá thấp, giảm tồn kho và đẩy nhanh vòng quay tồn kho ở các thành viên trong kênh thông qua dòng chảy sản phẩm, đẩy nhanh quá trình đặt hàng và phân phối, hỗ trợ xúc tiến mạnh hơn để đáp ứng nhu cầu của các thành viên trong kênh.

2.1.1.2. Suy thoái kinh tế

Biểu hiện của suy thoái kinh tế là tỉ lệ tăng trưởng GNP giảm hoặc tăng rất chậm, chi tiêu của người tiêu dùng (đặc biệt là cho hàng hóa lâu bền) giảm rõ rệt, và do đó ảnh hưởng đến lượng hàng hóa bán ra của các thành viên trong kênh.

Tình trạng này tác động trực tiếp đến các dòng chảy của kênh phân phối, đặc biệt là dòng chảy của sản phẩm thể hiện sự tắc nghẽn hàng hóa và tồn kho lớn ở các thành viên trong kênh.

Đối phó với tình trạng này, nhà sản xuất cần sự giúp đỡ về tài chính để chia sẻ với các nhà bán buôn về những chi phí cho hàng tồn kho. Giải pháp này rất cần thiết để duy trì hệ thống các thành viên trong kênh vượt qua những khó khăn ngay trong giai đoạn suy thoái cũng như sau giai đoạn suy thoái đã qua đi.

2.1.1.3. Sự thiếu hụt

Sự thiếu hụt thực tế không chỉ xảy ra ở một thời điểm nhất định mà còn có thể hiện hữu trong một thời gian dài, ảnh hưởng đến các dòng chảy và các thành viên của kênh phân phối. Sự thiếu hụt bao gồm cả việc thiếu hụt sản phẩm và thiếu hụt vốn.

Ngược lại với những biểu hiện của tình trạng suy thoái kinh tế, sự thiếu hụt tạo ra sự khan hiếm về sản phẩm cũng như nguồn vốn cho các hoạt động sản xuất kinh doanh.

Sự khan hiếm buộc các hoạt động phân phối bị hạn chế và tất nhiên sẽ nảy sinh một số xung đột giữa các thành viên trong kênh. Hậu quả là nhiều thành viên trong kênh sẽ tìm nguồn cung cấp khác, kể cả nguồn cung cấp từ nước ngoài, để bù đắp lại những thiếu hụt nhằm duy trì sự ổn định trong hoạt động kinh doanh của mình.

Đối mặt với tình hình này, người quản lý kênh phải đề ra những giải pháp nhằm giải quyết sự thiếu hụt như thế nào, để tối thiểu hóa những bất lợi trong các thành viên của kênh cả trong ngắn hạn và dài hạn.

Thông thường trong suốt thời kỳ thiếu hụt, việc tăng giá là giải pháp tình thế trong nỗ lực tạo lợi thế duy trì hoạt động trong điều kiện thiếu hụt, đồng thời cũng có tác dụng làm giảm áp lực cầu trong quan hệ cung cầu. Việc tăng giá sẽ làm tăng được lợi nhuận trong ngắn hạn, nhưng điều này sẽ xói mòn sự gắn bó giữa các thành viên của kênh trong dài hạn sau khi điều kiện thiếu hụt đã qua đi, và do đó khi có điều kiện tốt họ sẽ chuyển sang tìm nguồn cung cấp khác mà họ tin rằng sẽ "chia sẻ tốt hơn" với họ trong điều kiện nếu xảy ra thiếu hụt. Vì vậy, nhắm tới lợi ích lâu dài, việc hạn chế mức độ tăng giá cũng có thể được coi là một chiến lược quản lý kênh thích hợp trong điều kiện thiếu hụt.

Về chiến lược xúc tiến: Trong thời kỳ thiếu hụt người sản xuất có xu hướng cắt giảm hoạt động xúc tiến, đặc biệt là đối với những sản phẩm thuộc diện cung cấp ngắn hạn. Họ cho rằng hoạt động xúc tiến sẽ làm tăng thêm nhu cầu, và do đó sẽ làm trầm trọng thêm tình hình thiếu hụt. Tuy vậy, trong một số trường hợp người ta vẫn có thể vận dụng hoạt động xúc tiến cho những sản phẩm khác để bù đắp nhu cầu của những sản phẩm thiếu hụt, và như vậy sẽ giảm được phần nào ảnh hưởng tiêu cực có thể nảy sinh của thành viên trong kênh.

2.1.1.4. Các vấn đề kinh tế khác

Ngoài các vấn đề trên, còn có một vài biến số kinh tế khác ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến hoạt động quản lý kênh phân phối như: tình hình ngân sách nhà nước, cán cân thương mại quốc tế, tình hình nợ nước ngoài, lãi suất ngân hàng (cho vay và đi vay)

Tình trạng thâm hụt ngân sách và nợ nước ngoài sẽ tạo áp lực về nhu cầu đồng vốn, dẫn đến làm tăng mức lạm phát và tăng tỷ lệ lãi suất. Mất cân đối cán cân thương mại có nghĩa là nhập siêu, người lao động có thể sẽ mất dần việc làm, thu nhập giảm dẫn đến nhu cầu mua sắm giảm theo và do đó dòng vận động của sản phẩm sẽ bị ảnh hưởng.

Ngay cả trong những thời kỳ kinh tế được gọi là bình thường, nhà quản trị vẫn phải quan tâm đến các vấn đề kinh tế khác. Ví dụ như tỷ lệ tăng trưởng về thu nhập bình quân của hộ gia đình đạt mức thấp, thì tất cả các thành viên của kênh ở mọi cấp độ đều phải nỗ lực nhiều hơn để tăng lượng hàng bán ra và để giảm chi phí hoạt động.

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình, các thành viên của kênh đều phải vay tiền để bổ sung nhu cầu đồng vốn. Với tỷ lệ lãi suất cao sẽ làm tăng chi phí trong kinh doanh, và người tiêu dùng sẽ cắt giảm mức chi tiêu. Điều này sẽ tác động ngược trở lại đến người bán lẻ, người bán buôn và người sản xuất. Như vậy, trong điều kiện kinh tế tốt, khi lạm phát thấp và nền kinh tế không suy thoái, tỷ lệ lãi suất cao vẫn có thể là vấn đề làm giảm nhu cầu và tăng chi phí.

Một vấn đề khác cũng ảnh hưởng đến việc quản lý kênh, đó là giá trị của đồng nội tệ so với đồng ngoại tệ. Khi đồng nội tệ tăng, sản phẩm trong nước sẽ kém cạnh tranh hơn so với sản phẩm nhập ngoại. Do đó các dòng chảy của sản phẩm trên các kênh phân phối trong nước và nước ngoài sẽ gặp nhiều trở ngại ở các khâu bán buôn, đặc biệt là ở khâu bán lẻ, nơi có sự nhạy cảm cao về giá.

2.1.2. Môi trường kỹ thuật, công nghệ

Kỹ thuật, công nghệ đang có những bước phát triển mạnh mẽ và tạo ra những nhu cầu và điều kiện mới, nhất là ở những nước đã và đang phát triển công nghiệp hoá. Sự biến đổi đó là những yếu tố tác động thường xuyên đến các thành viên trong kênh, buộc nhà quản trị phải thường xuyên theo dõi và phân tích mức độ ảnh hưởng của các yếu tố này để điều chỉnh các chiến lược phân phối cho thích hợp.

2.1.2.1. Telemarketing

Sự phát triển trong công nghệ truyền thông, tạo điều kiện triển khai các hoạt động truyền thông và hình thức bán hàng

hiện đại và tiện dụng. Phương tiện truyền thông trong Telemarketing được sử dụng bằng kỹ thuật vô tuyến và mạng máy tính để truyền đi các thông điệp ra thị trường nhằm mục đích xúc tiến và bán sản phẩm.

Telemarketing có thể thay thế cho các cuộc chào hàng cá nhân có chi phí cao, và tạo được các lợi thế như sau:

- Tăng khả năng tiếp cận khách hàng: Doanh nghiệp có thể tiếp xúc với nhiều khách hàng trên phạm vi địa lý rộng lớn với chi phí thấp và thời gian ngắn.

- Tạo nên sự hỗ trợ cho lực lượng bán hàng: Các cuộc tiếp xúc trực tiếp giữa các thành viên của kênh có thể giảm do sử dụng telemarketing để thực hiện đơn hàng và xúc tiến bán hàng.

- Mở rộng thị trường địa lý: Với những doanh nghiệp thiếu khả năng chiếm lĩnh các thị trường rộng lớn với lực lượng bán hàng của chính mình, thì Telemarketing sẽ giải quyết được những trở ngại này.

- Đáp ứng được các đoạn thị trường nhỏ: Do chi phí thấp, Telemarketing có thể đem lại lợi nhuận ở các đoạn thị trường có lượng bán nhỏ.

- Cung cấp thông tin, thiết lập mối quan hệ với khách hàng.

- Linh hoạt về địa điểm: Telemarketing không giới hạn khả năng công ty bán sản phẩm ra thị trường với những khoảng cách khác nhau từ một trung tâm.

Với những tiện ích của Telemarketing nêu trên, nhà quản trị kênh cũng cần chú ý tránh gây ra cho các thành viên trong kênh (người bán buôn và người bán lẻ) cảm thấy bị đe dọa cạnh tranh bởi việc sử dụng Telemarketing để bán sản phẩm trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng. Nếu không giải quyết tốt thì sẽ xảy ra xung đột trong nội bộ của kênh.

2.1.2.2. Teleshopping và Computershopping

Đây là hoạt động mua bán hàng hóa và dịch vụ được thực

hiện qua hệ thống mạng được kết nối giữa người bán với người mua qua các phương tiện điện tử (siêu thị trực tuyến (B2C), sàn giao dịch (B2B)...). Sự phát triển của hoạt động này sẽ làm giảm đáng kể số thành viên bán lẻ truyền thống và người bán buôn thực hiện việc lưu kho, trưng bày, xúc tiến, và do đó sẽ làm thay đổi hệ thống cấu trúc kênh.

Các thông tin về mọi hoạt động mua bán được thực hiện qua hệ thống Teleshopping, computershopping đều được truyền trực tiếp về máy chủ, cho phép người quản lý nắm được tình hình khách hàng đang mua loại hàng gì và báo ngay cho nhà sản xuất nên sản xuất thứ gì và gửi đi đâu. Chính nhờ vào hoạt động này mà có thể giảm được chi phí lưu kho và xử lý số liệu, do vậy tăng được khoản tiết kiệm cho khách hàng.

Năm 2007, Việt Nam đạt con số 46 triệu thuê bao điện thoại. Số người sử dụng Internet chiếm 21,4% dân số, đây là cơ sở quan trọng để phát triển thương mại điện tử ở Việt Nam nói chung, và các doanh nghiệp xem xét sử dụng hình thức bán hàng hiện đại nói riêng.

2.1.2.3. Tính tiền điện tử và quản lý tồn kho bằng máy tính

Các thiết bị laser dùng để đọc giá và những thông tin khác qua mã số mã vạch trên nhãn hiệu của sản phẩm sẽ làm tăng tốc độ trao đổi giữa nhân viên bán hàng với khách hàng, giúp cho người quản lý nắm được các thông tin cần thiết một cách chính xác và nhanh chóng, đồng thời nếu được kết nối với mạng quản lý tồn kho, thì sẽ xác định được nhanh chóng và chính xác lượng hàng tồn kho so với nhu cầu dự trữ tối thiểu hợp lý trong từng thời điểm nhất định.

2.1.2.4. Các tiến bộ kỹ thuật khác

Việc ra đời và ứng dụng rộng rãi thẻ ATM, thẻ tín dụng, các máy thanh toán tại điểm bán.. giúp việc thanh toán thay đổi, hỗ trợ cho các hình thức bán hàng qua mạng, giúp việc mua và thanh toán trở nên tiện lợi, nhanh chóng hơn.

Những ứng dụng tiến bộ kỹ thuật khác như máy tính bán hàng, máy tính phân tích khách hàng, máy phân tích đặc điểm của các sản phẩm cạnh tranh, tính toán chi phí, thanh toán định kỳ... sẽ giúp cho nhà quản trị kênh xử lý được nhanh chóng những vấn đề phát sinh trong các dòng chảy của kênh, để kịp thời điều chỉnh cấu trúc kênh được hợp lý.

2.1.3. Môi trường pháp luật

Môi trường luật pháp là yếu tố chi phối trực tiếp đến các hành vi kinh doanh của các doanh nghiệp và do đó tác động mạnh đến các cấu trúc kênh phân phối.

Nhiều điều luật của chính phủ, của chính quyền địa phương, kể cả các điều luật quốc tế và của ngành đều ảnh hưởng đến các kênh phân phối. Trong yếu tố pháp luật, chúng ta cần chú ý xem xét xung đột tiềm tàng giữa mục tiêu các chiến lược quản lý kênh của các doanh nghiệp với lợi ích của xã hội. Các điều luật được ban hành nhằm tạo hành lang pháp lý cho các thành viên kênh (các doanh nghiệp thương mại, nhà bán buôn, bán lẻ) hoạt động đạt hiệu quả, tuy nhiên chính các điều luật này cũng nhằm mục đích hạn chế các hành vi đặc quyền, buôn lậu, trốn thuế, tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh.

2.1.3.1. Phân phối song song (đa phương)

Hình thức phân phối này là sử dụng hai hay nhiều cấu trúc kênh khác nhau để phân phối một loại hàng hóa hay những hàng hóa tương tự dưới các tên nhãn hiệu khác nhau vào một thị trường mục tiêu. Phân phối đa kênh được sử dụng rất phổ biến trong thực tiễn nhờ sử dụng cùng lúc nhiều đầu ra nên giá sẽ thấp hơn các trung gian độc lập, và đạt được lợi thế cạnh tranh.

Tuy vậy hình thức này gây ra sự mâu thuẫn với các thành viên độc lập trong kênh ở các mức độ bán buôn và bán lẻ. Do đó một số điều luật đã hạn chế khi nó ảnh hưởng đến cạnh tranh.

2.1.3.2. Phân phối đặc quyền

Phân phối đặc quyền là khi người cung cấp buộc các thành viên trong kênh chỉ được bán những sản phẩm của họ, không được bán những sản phẩm cạnh tranh tương tự trên cùng một khu vực thị trường.

Khi kênh phân phối đặc quyền có khối lượng bán lớn, chiếm thị phần lớn, ảnh hưởng quyết định đến các cấp trung gian và tạo ra sự độc quyền, khi đó sẽ có những điều luật hạn chế độc quyền để khuyến khích sự cạnh tranh.

2.1.3.3. Phân phối ràng buộc

Khi người cung cấp yêu cầu các thành viên độc lập trong kênh phải mua cả nhóm các sản phẩm của họ, đặc biệt là đối với những sản phẩm đang được bán chạy nhất. Một số điều luật về cạnh tranh đã quy định việc không cho phép các thành viên kênh lớn bắt ép các thành viên khác mua cả dòng sản phẩm của họ.

2.1.3.4. Phân phối phân biệt giá

Phân biệt giá là khi người cung cấp bán ở những mức giá khác nhau cho cùng một loại thành viên kênh, làm giảm cạnh tranh. Sự phân biệt giá có thể có nhiều hình thức khác nhau. Phân biệt giá sẽ bị điều chỉnh bởi các điều luật nếu nó ảnh hưởng đến cạnh tranh.

2.1.3.5. Giữ giá trong phân phối

Giữ giá là việc bán sản phẩm không dựa trên sự tính toán của các thành viên trong kênh hay phản ứng với thị trường, mà là phụ thuộc vào quyết định của người cung cấp. Việc giữ giá như vậy có thể cho phép người sản xuất đạt được sự điều khiển tốt hơn việc phân phối sản phẩm của họ, bảo vệ hình ảnh sản phẩm của họ, giảm tác hại của sự cạnh tranh giá, đảm bảo mức lợi nhuận cho các thành viên trong kênh để thực hiện các dịch vụ trước và sau khi bán.

Vì lợi ích chung của xã hội, nhiều điều luật đã hạn chế hành động này.

2.1.3.6 Từ chối phân phối

Nói chung luật pháp không cấm người cung cấp quyền tự do tìm kiếm thành viên của kênh và từ chối phân phối cho những ai mà họ không thích. Tuy nhiên, nếu người cung cấp từ chối phân phối cho các thành viên đang tồn tại trong kênh thì sẽ vi phạm quyền tự do buôn bán, đặc biệt không thể từ chối phân phối để loại bỏ thành viên kênh.

2.1.3.7. Ràng buộc về tiêu thụ sản phẩm

Ràng buộc về tiêu thụ sản phẩm là nỗ lực của người cung cấp nhằm ràng buộc các thành viên trong kênh chỉ được bán sản phẩm cho những khách hàng cụ thể, trên những khu vực thị trường nhất định. Quan điểm của sự ràng buộc này là nhằm tăng cường mức độ điều hành hoạt động phân phối sản phẩm, hạn chế sự cạnh tranh nội bộ nhãn hiệu.

Một số điều luật về cạnh tranh đã ngăn cấm sự ràng buộc về tiêu thụ sản phẩm nhằm đảm bảo cho hoạt động tự do buôn bán, tự do cạnh tranh.

2.1.3.8. Hợp đồng ràng buộc

Hợp đồng ràng buộc là một hình thức mà người cung cấp bán sản phẩm cho thành viên của kênh, với điều kiện là thành viên đó cũng phải mua một sản phẩm khác với số lượng như thế, hoặc ít nhất là đồng ý không mua sản phẩm đó từ nhà cung cấp khác.

2.1.3.9. Hình thành kênh tập đoàn

Mục đích hình thành kênh tập đoàn xuất phát từ mong muốn đạt hiệu quả kinh tế cao và tăng cường mức độ điều hành kênh, trên cơ sở xây dựng các thành viên ở các cấp độ của kênh là những đơn vị trực thuộc để hình thành nên tập đoàn siêu đặc quyền từ sản xuất đến lưu thông, tạo ra sự áp đặt đối với người tiêu dùng và thủ tiêu cạnh tranh.

Ngoài các vấn đề nêu trên, các nước cũng ban hành Luật, qui định riêng trong hoạt động phân phối cụ thể nào đó: chẳng hạn Việt Nam đã ban hành Luật cạnh tranh, qui chế bán

hàng đa cấp, kinh doanh nhượng quyền, qui chế kinh doanh siêu thị... hoặc những qui định kinh doanh đối với những mặt hàng đặc biệt như: thực phẩm, dược phẩm, mỹ phẩm v.v... Như vậy khi thiết kế kênh phân phối đặc thù này doanh nghiệp sẽ xem xét cẩn thận các qui định có liên quan này.

2.1.4. Môi trường dân số - văn hóa

Môi trường dân số, văn hóa ảnh hưởng rất lớn đến việc hình thành cấu trúc kênh phân phối. Sau đây là một số yếu tố cơ bản của môi trường văn hóa xã hội.

2.1.4.1. Sự thay đổi dân số

Cơ cấu dân số theo vùng và giữa các vùng sẽ làm thay đổi mật độ thị trường ở các khu vực khác nhau, và làm thay đổi cấu trúc kênh. Vì vậy nhận thức được sự thay đổi dân số để thiết kế và điều chỉnh cấu trúc kênh phù hợp là một việc làm rất cần thiết.

Độ tuổi của dân cư: ở những vùng khác nhau hình thành các nhóm tiêu dùng khác nhau theo độ tuổi, vì vậy mật độ bao phủ của kênh cần được xác định hợp lý.

Trình độ dân trí: tác động mạnh đến thái độ mua sắm, cách mua sắm, nhu cầu về thông tin và dịch vụ mà người tiêu dùng đòi hỏi.

Vai trò của phụ nữ: vai trò của phụ nữ ngày nay càng được nâng cao trong xã hội cùng với tỷ lệ lực lượng lao động nữ tăng lên, đã kéo theo nhiều thay đổi trên thị trường và ảnh hưởng đến hoạt động phân phối. Nhà quản trị kênh phân phối cần điều chỉnh chiến lược kênh để thỏa mãn phân đoạn thị trường mà trong đó vai trò của người phụ nữ đóng vai trò quan trọng.

2.1.4.2. Sự thay đổi cấu trúc gia đình và hộ gia đình

Gia đình truyền thống với nhiều thế hệ cùng sinh sống trong một ngôi nhà chung ngày càng giảm đi, biểu hiện ở chỗ:

- Các gia đình trở nên nhỏ bé hơn với số thành viên ngày càng ít hơn.

- Số người sống độc thân tăng lên.

Những thay đổi đó có ảnh hưởng đến hành vi mua sắm của hộ gia đình và do đó ảnh hưởng đến hệ thống kênh phân phối.

2.2. MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG KÊNH PHÂN PHỐI

Các mối quan hệ và các hành vi của các thành viên trong nội bộ kênh phân phối ảnh hưởng trực tiếp đến các dòng chảy trong kênh. Đây là những yếu tố động và chịu sự tác động trực tiếp của các chiến lược quản lý kênh, đồng thời sự thay đổi các yếu tố trên lại tác động ngược trở lại đến các chiến lược quản lý kênh.

2.2.1. Quan hệ hợp tác giữa các thành viên kênh

Các thành viên trong kênh phải hợp tác với nhau để khai thác các cơ hội kinh doanh trên thị trường. Quan hệ hợp tác đó thể hiện qua việc phân chia hợp lý các hoạt động phân phối theo từng lĩnh vực địa lý, phân chia thu nhập giữa các thành viên tham gia kênh, hợp tác để sử dụng một cách có hiệu quả nhất các điều kiện về cơ sở vật chất và ưu thế của cả hệ thống, hợp tác trong việc thực hiện các chương trình khuyến mãi, cung cấp cho nhau những thông tin cần thiết về hoạt động phân phối. Mỗi thành viên trong kênh đều phải xác định trách nhiệm và quyền lợi của mình gắn bó mật thiết với sự thành công của cả hệ thống, và sự hợp tác đó bao gồm cả chiều ngang và chiều dọc.

Do vậy quan hệ hợp tác giữa các thành viên kênh là điều kiện để các dòng chảy được thông suốt. Nếu quan hệ hợp tác rời rạc, thiếu gắn bó sẽ làm cho toàn bộ hệ thống kênh không phối hợp được các hoạt động phân phối, dẫn đến sự tắc nghẽn trong các dòng chảy.

2.2.2. Sức mạnh của các thành viên trong kênh

Mỗi thành viên trong kênh đều muốn có khả năng điều khiển hoạt động của các thành viên khác trong kênh. Sức mạnh là khả năng quản lý hoặc ảnh hưởng của một thành viên đến hành vi của các thành viên khác trong kênh.

Cần phân biệt giữa sức mạnh với các khái niệm: sự ảnh hưởng, sự thống trị, quyền lực, lực lượng. Sức mạnh biểu hiện lực lượng có thể được sử dụng trong điều kiện xã hội nhất định để trợ giúp cho quyền lực.

2.2.2.1. Sức mạnh điều khiển

a) Sức mạnh tiền thưởng: Là khả năng của một thành viên của kênh thưởng cho thành viên khác nếu những người này tuân theo ảnh hưởng của họ. Các phần thưởng thường biểu hiện ở nhận thức hoặc kết quả tài chính, và lợi ích từ sức mạnh tiền thưởng sẽ duy trì được mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau giữa các thành viên.

b) Sức mạnh áp đặt: Sức mạnh áp đặt dựa trên khả năng của một thành viên kênh có thể trừng phạt các thành viên khác nếu không tuân theo ảnh hưởng của họ. Những người sản xuất, người bán buôn và người bán lẻ nắm vị trí thống trị hoặc độc quyền trong kênh thường sử dụng sức mạnh áp đặt này.

c) Sức mạnh hợp pháp: Sức mạnh hợp pháp được thể hiện thông qua quan hệ cấp trên, cấp dưới hoặc qua các hợp đồng pháp lý. Trong một hệ thống kênh phân phối gồm các tổ chức bên ngoài doanh nghiệp, sức mạnh hợp pháp không tồn tại rõ ràng và dễ dàng như giữa các cấp trong nội bộ của một doanh nghiệp. Chỉ có những kênh liên kết bằng hợp đồng pháp lý thì cơ sở sức mạnh hợp pháp mới tồn tại.

d) Sức mạnh thừa nhận: Sức mạnh thừa nhận tồn tại khi một thành viên thừa nhận các mục tiêu của mình gắn bó hoặc thống nhất với các mục tiêu của thành viên khác. Điều

này có nghĩa là các thành viên chấp nhận cùng hoạt động vì một mục tiêu nhất định.

e) Sức mạnh chuyên môn: Sức mạnh chuyên môn là sự ảnh hưởng của thành viên này đến thành viên khác bằng kiến thức hoặc sự lành nghề. Sức mạnh này tồn tại phổ biến trong hệ thống kênh phân phối.

2.2.2.2. Sử dụng sức mạnh trong các kênh phân phối

Việc sử dụng sức mạnh trong các kênh phân phối cần xem xét đến những hoàn cảnh cụ thể và sử dụng hợp lý vai trò của từng sức mạnh trong những điều kiện cụ thể.

a) Sự sẵn sàng của các sức mạnh: Các sức mạnh có thể thay đổi theo những thời gian/hoàn cảnh nhất định. Nhận thức được sự xuất hiện của sức mạnh và sự sẵn sàng của nó là một nhiệm vụ thường xuyên của nhà quản trị để vận dụng đúng lúc và có hiệu quả vào trong hoạt động quản lý kênh.

b) Lựa chọn sức mạnh trong từng thời điểm cụ thể: Những sức mạnh nào nên được sử dụng để tăng cường hiệu quả quản lý toàn bộ hệ thống kênh là nhiệm vụ khó khăn đối với nhà quản trị.

Hiệu quả sử dụng của những sức mạnh khác nhau có thể phụ thuộc vào những điều kiện cụ thể như cấu trúc kênh, mục tiêu của các thành viên kênh và môi trường mà trong đó các sức mạnh được sử dụng. Ngoài ra hiệu quả sử dụng sức mạnh còn phụ thuộc vào mức độ hợp tác và xung đột trong kênh.

2.2.3. Cạnh tranh

Cạnh tranh là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến quyền lợi và trách nhiệm của tất cả các thành viên trong kênh. Có bốn loại cạnh tranh như sau:

- Cạnh tranh chiều ngang cùng loại: là cạnh tranh giữa các thành viên cùng loại ở cùng một cấp độ kênh phân phối.
- Cạnh tranh chiều ngang giữa các loại: là cạnh tranh giữa

các doanh nghiệp ở cùng một cấp độ kênh phân phối nhưng khác loại.

- Cạnh tranh chiều dọc: là cạnh tranh giữa các thành viên ở các cấp độ khác nhau trong cùng một hệ thống kênh phân phối.

- Cạnh tranh giữa các hệ thống kênh: là sự cạnh tranh giữa các hệ thống kênh phân phối độc lập với nhau.

2.2.4. Xung đột

Xung đột nảy sinh khi một thành viên nhận thấy hành vi của thành viên khác ảnh hưởng đến mục tiêu của mình hoặc ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của mình. Như vậy xung đột là hành vi trực tiếp, cá nhân và tập trung vào đối thủ. Trong khi cạnh tranh nhắm vào các lực lượng của thị trường nói chung để chi phối, thì xung đột lại nhắm vào các doanh nghiệp khác đang tồn tại trong cùng hệ thống.

2.2.4.1. Những nguyên nhân của xung đột trong kênh

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến xung đột, tuy nhiên xung đột thường do các nguyên nhân chính sau đây:

a) Sự không thích hợp về vai trò: Mỗi thành viên đều có một vai trò nhất định trong kênh. Nếu mỗi thành viên không thực hiện đúng vai trò của mình hoặc việc bố trí vai trò của nhà quản trị cho các thành viên không hợp lý, thì sẽ nảy sinh xung đột trong kênh.

b) Sự khan hiếm nguồn lực: Việc phân chia các nguồn lực để đạt các mục tiêu mong muốn của các thành viên trong kênh không được thực hiện thống nhất sẽ dẫn đến xung đột.

c) Sự khác nhau về nhận thức: Những nhận thức khác nhau về việc sử dụng kênh phân phối, về hoạt động quảng cáo, về khuyến mại ... đã làm cho sự phối hợp giữa các thành viên trong kênh thiếu chặt chẽ, và có những phản ứng trái ngược nhau trước việc thực hiện mục tiêu chung của cả hệ thống.

d) Sự khác nhau về mong muốn: Những thành viên khác nhau có những mong đợi về hành vi của các thành viên khác, và hành động dựa vào các yếu tố của hành vi mong đợi đó. Tuy nhiên các hành vi phản ứng của thành viên khác lại không đúng với sự mong đợi, và do đó nảy sinh ra những xung đột trong nội bộ hệ thống kênh.

e) Sự không đồng ý về phạm vi quyết định: Các thành viên kênh thường dành cho mình một phạm vi nhất định để ra các quyết định mà họ cảm thấy tốt nhất. Phạm vi ra quyết định có thể rõ ràng đối với hệ thống kênh phân phối theo hợp đồng độc quyền, nhưng đối với hệ thống kênh phân phối không có liên kết giữa các công ty độc lập với nhau thì phạm vi quyết định khó xác định, và do vậy xung đột có thể xảy ra ở những thành viên có quyền làm các quyết định đó.

f) Sự không thích hợp về mục tiêu: Mỗi thành viên đều có mục tiêu riêng của họ, và khi mục tiêu của họ không thống nhất hoặc không phù hợp với các thành viên khác thì xung đột có thể xảy ra.

g) Khó khăn về thông tin: Một sự sai lệch thông tin hoặc mất thông tin có thể chuyển quan hệ hợp tác thành xung đột.

2.2.4.2. Xung đột trong kênh và hiệu quả của kênh

Một số phân tích cho rằng xung đột trong kênh có ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động của kênh, thậm chí đe dọa đến sự tồn tại của kênh. Tuy nhiên một số nhà nghiên cứu khác lại nhấn mạnh đến tác động tích cực của xung đột.

Trong khi chưa có nhiều số liệu thực tiễn để chứng minh cho các luận điểm trên, chúng ta có thể sử dụng một số mô hình lý thuyết biểu hiện xung đột ảnh hưởng như thế nào đến hiệu quả kênh.

- Xung đột không ảnh hưởng đến hiệu quả kênh: Đây là trường hợp các thành viên xung đột trong kênh, dù ở mức độ nghiêm trọng hay không, đều nhận thức được rằng mối quan hệ của họ trong nội bộ kênh thật sự cần thiết gắn bó, để đạt

các mục tiêu mong muốn đến mức không để xung đột ảnh hưởng đến hoạt động của kênh. Họ tìm cách cùng chung sống trong xung đột mà hiệu quả của kênh không bị ảnh hưởng.

- Xung đột làm tăng hiệu quả của kênh: Là trường hợp xung đột phát triển đến mức độ tiêu cực có thể làm triệt tiêu một hoặc cả hai bên xung đột, từ đó tạo một áp lực buộc một hoặc cả hai bên thành viên của kênh phải thay đổi chính sách của mình, và làm cho hoạt động của kênh có hiệu quả tốt hơn.

- Xung đột làm ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả kênh: Là khi các bên xung đột không thể thoả hiệp được nữa, do đó hoạt động của kênh sẽ bị đình trệ và làm tắt nghẽn các dòng chảy.

2.2.4.3. Quản lý xung đột trong kênh

a) Phát hiện xung đột trong kênh

Trong thực tế, xung đột thường được phát hiện sau khi đã phát triển và biểu hiện rõ. Như vậy ảnh hưởng tiêu cực tiềm tàng của xung đột có thể đã có và rất khó sửa chữa. Tốt nhất là cần phải phát hiện sớm những yếu tố tiềm tàng có thể tạo ra xung đột. Để làm được việc này cần phải có sự tiếp cận và đánh giá thường xuyên phạm vi của mối quan hệ giữa một thành viên kênh với các thành viên khác.

b) Đánh giá ảnh hưởng của xung đột

Sử dụng các phương pháp đo lường xung đột và ảnh hưởng đến hiệu quả kênh, bao gồm đo lường cả cường độ và tần số xung đột trong kênh.

c) Giải quyết xung đột

- Thành lập hội đồng bao gồm: đại diện của người sản xuất, người phân phối và người bán lẻ.

- Xác định mục tiêu, khả năng của các thành viên, nhu cầu khách hàng và điều kiện của môi trường để giảm bớt ảnh hưởng của xung đột.

- Tìm ra những yếu tố mấu chốt của xung đột và những vấn đề có liên quan cần phải được giải quyết.

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Các yếu tố môi trường kinh tế tác động như thế nào đến hệ thống kênh phân phối? Là nhà quản trị kênh, anh/chị chọn giải pháp gì để ứng phó với sự biến động của mỗi yếu tố trong môi trường kinh tế?

2. Môi trường kỹ thuật, công nghệ sẽ tạo ra những biến đổi sâu sắc trong hoạt động quản trị kênh, anh/chị hãy đưa ra một số biện pháp để vận dụng các tiến bộ kỹ thuật công nghệ phục vụ cho hoạt động quản trị kênh phân phối cho một hàng hóa cụ thể ở nước ta hiện nay.

3. Ý nghĩa cơ bản của môi trường luật pháp trong hoạt động quản trị kênh là gì? Anh/chị cho một ví dụ cụ thể về sự chi phối của luật pháp đối với hoạt động phân phối.

4. Trình bày sự tác động của các yếu tố môi trường văn hóa-xã hội đến việc xây dựng chiến lược kênh và cấu trúc kênh.

5. Quan hệ hợp tác giữa các thành viên trong kênh phân phối dựa vào các tiêu chí gì?

6. Trình bày sự khác nhau giữa cạnh tranh và xung đột trong kênh phân phối. Xung đột nảy sinh từ những nguyên nhân gì? Và làm sao để hạn chế xung đột trong kênh.

CHƯƠNG 3

CẤU TRÚC KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CHƯƠNG:

1. Giúp người đọc nắm được các loại cấu trúc kênh, phân biệt được các cấu trúc kênh chính và cấu trúc kênh hỗ trợ, và xác định được rõ ràng ai là đối tượng trong hoạt động quản trị kênh.

2. Hiểu được tính chất và vai trò của từng thành viên trong hệ thống kênh phân phối

3.1. CẤU TRÚC KÊNH PHÂN PHỐI

3.1.1. Định nghĩa cấu trúc kênh phân phối

Cấu trúc kênh phân phối là một nhóm các thành viên của kênh mà các công việc phân phối được phân bổ cho họ.

Các cấu trúc kênh khác nhau có cách phân chia các công việc phân phối cho các thành viên của kênh khác nhau.

Định nghĩa này chú trọng đến vai trò của người quản lý kênh trong việc ra quyết định phân công công việc phân phối cho các thành viên kênh.

Có ba yếu tố cơ bản phản ánh cấu trúc kênh: Chiều dài, chiều rộng của kênh và các loại trung gian ở mỗi cấp độ của kênh.

- Chiều dài của kênh: được xác định bởi số cấp độ trung gian có mặt trong kênh.

- Bề rộng của kênh: biểu hiện ở số lượng trung gian ở mỗi cấp độ của kênh.

- Các loại trung gian ở mỗi cấp độ của kênh.

Cơ sở của việc quyết định phân bổ công việc phân phối cho từng thành viên kênh là dựa vào tính chuyên môn hóa trong phân công lao động. Nhà quản trị luôn mong muốn điều khiển toàn bộ những công việc phân phối được phân công cho

các thành viên kênh. Tuy nhiên mong muốn này chỉ thực hiện được đối với các doanh nghiệp phụ thuộc là thành viên kênh, còn với các doanh nghiệp độc lập trong kênh thì nhà quản trị khó có điều kiện để trực tiếp điều khiển các công việc phân phối trong kênh.

Cấu trúc của một kênh phân phối được chia thành hai khu vực chính: khu vực thương mại và khu vực tiêu dùng. Khu vực thương mại bao gồm: Nhà phân phối (sản xuất), nhà bán buôn và nhà bán lẻ được liên kết lại với nhau để đạt các mục tiêu đề ra.

Căn cứ theo tính chất hoạt động, hệ thống của một kênh phân phối có thể được chia thành hai cấu trúc: cấu trúc chính và cấu trúc hỗ trợ.

Cấu trúc chính bao gồm: các doanh nghiệp sở hữu hàng hóa, chịu mọi sự rủi ro trong hoạt động kinh doanh và thực hiện các chức năng phân phối được coi là thành viên kênh.

Cấu trúc hỗ trợ gồm các tổ chức thực hiện các chức năng hậu cần phân phối như: vận tải, lưu kho...

3.1.2. Vai trò của cấu trúc kênh phân phối

Việc quyết định cấu trúc của một hệ thống kênh phân phối là vô cùng quan trọng trong các quyết định chiến lược của mỗi doanh nghiệp. Cấu trúc kênh phân phối cũng là một biến số cực kỳ quan trọng và phức tạp của chiến lược Marketing mix của doanh nghiệp. Do vậy cấu trúc của một hệ thống kênh phân phối được xem xét trong mối quan hệ tác động hữu cơ qua lại với các yếu tố khác trong chiến lược Marketing mix.

Để thiết lập được một cấu trúc kênh phân phối, doanh nghiệp cần rất nhiều thời gian và tiền bạc để nghiên cứu, chọn lựa và quyết định cấu trúc kênh hợp lý. Tuy nhiên trong quá trình hoạt động việc thay đổi một cấu trúc kênh đã được thiết lập là rất khó khăn, và ảnh hưởng lớn đến toàn bộ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

3.1.3. Các loại cấu trúc kênh phân phối

3.1.3.1. Cấu trúc kênh phân phối theo chiều dọc

Cấu trúc kênh phân phối theo chiều dọc được hình thành trên cơ sở có một thành viên kênh giữ vai trò lãnh đạo và điều khiển các hoạt động phân phối của các thành viên khác trong kênh.

Kênh phân phối theo chiều dọc tồn tại dưới các dạng sau đây:

- **Kênh phân phối trực tiếp:** Một thành viên kênh giữ vai trò là người chủ sở hữu, và các thành viên khác còn lại trong kênh là những đơn vị trực thuộc chịu sự điều khiển và quản lý toàn diện về các chính sách: giá cả, khuyến mãi, chương trình bán hàng theo một mục tiêu chung.

- **Kênh phân phối theo hợp đồng:** Trong hệ thống này, các thành viên độc lập trong kênh thừa nhận sự phụ thuộc của mình, thông qua một hợp đồng với một thành viên giữ vai trò lãnh đạo có quyền chi phối hoạt động phân phối trong kênh. Đó là những hợp đồng độc quyền phân phối và được hưởng những ưu đãi từ nhà sản xuất (hay tổng đại lý phân phối).

- **Kênh phân phối có quản lý:** kênh phân phối này không có sự ràng buộc bằng hợp đồng hay bất cứ sự phụ thuộc nào từ nhà cung cấp. Quan hệ phụ thuộc chỉ dựa vào thế mạnh của một thành viên có khả năng chi phối các thành viên khác hoặc thông qua việc chia sẻ lợi ích cho các thành viên tham gia trong kênh.

3.1.3.2. Cấu trúc kênh phân phối theo chiều ngang

Cấu trúc kênh phân phối theo chiều ngang được hình thành do hai hay nhiều doanh nghiệp ở một cấp hợp lại với nhau để khai thác cơ hội kinh doanh mới xuất hiện trên thị trường. Các doanh nghiệp có thể làm việc với nhau trên cơ sở tạm thời hay lâu dài hoặc lập thành một doanh nghiệp riêng gọi là doanh nghiệp cộng sinh.

Cấu trúc này có một số hạn chế nhất định:

- Khó khăn trong phối hợp hoạt động.
- Khó thích ứng với một thị trường luôn biến động.
- Khó tăng cường vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

3.1.3.3. Cấu trúc kênh phân phối đa kênh

Phân phối đa kênh là cách thức phân phối theo đó một doanh nghiệp sử dụng hai hay nhiều kênh phân phối cho những nhóm khách hàng khác nhau. Bằng cách sử dụng cùng lúc nhiều kênh phân phối, doanh nghiệp có thể tăng được phạm vi bao quát thị trường và gia tăng khả năng thỏa mãn theo ý muốn khách hàng.

Các doanh nghiệp thường bổ sung thêm một kênh phân phối nhằm tiếp cận được một nhóm khách hàng mà kênh phân phối hiện có chưa vươn tới được, hoặc bổ sung thêm một kênh phân phối mới để giảm chi phí bán hàng cho một nhóm khách hàng hiện có.

Tuy nhiên, những kênh phân phối mới cũng gây nên những khó khăn nhất định trong việc quản trị hệ thống kênh, như việc phát sinh mâu thuẫn khi các kênh phân phối tranh giành nhau cùng một nhóm khách hàng, và việc kiểm soát phức tạp hơn khi những kênh phân phối mới mang tính độc lập hơn.

3.2. CÁC THÀNH VIÊN KÊNH PHÂN PHỐI

3.2.1. Khái niệm về các thành viên kênh phân phối

Các thành viên kênh phân phối là những người tham gia đàm phán phân chia công việc phân phối, chuyển quyền sở hữu hàng hóa và chịu mọi sự rủi ro trong hoạt động kinh doanh.

Thành viên kênh phân phối là những người tham gia trong cấu trúc chính của hệ thống kênh phân phối.

Các tổ chức hỗ trợ như: vận tải, lưu kho... chỉ cung cấp các dịch vụ chuyên môn, không sở hữu hàng hóa và không

chịu trách nhiệm trước kết quả hoạt động cuối cùng của kênh thì không phải là các thành viên kênh.

Như vậy quan điểm xác định các thành viên kênh là dựa trên chức năng phân phối mà họ đảm nhiệm trong kênh.

Qua khái niệm trên, các thành viên kênh bao gồm:

- Nhà sản xuất (hay người cung cấp).
- Người trung gian bán buôn.
- Người trung gian bán lẻ
- Người tiêu dùng cuối cùng

3.2.2. Nhà sản xuất (hay người cung cấp)

Nhà sản xuất là người khởi nguồn cung cấp cho thị trường những sản phẩm và dịch vụ. Đó là những công ty sản xuất với nhiều quy mô khác nhau nhưng cùng một mục tiêu là thỏa mãn nhu cầu thị trường. Tuy vậy hầu hết các công ty sản xuất đều không có điều kiện thuận lợi để phân phối sản phẩm của mình trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng mà thường là thông qua trung gian bán buôn.

Lý do mà nhà sản xuất phải tiêu thụ sản phẩm của mình qua các trung gian bán buôn là vì:

- Nhà sản xuất nhỏ với nguồn tài chính có hạn không đủ để phát triển những cơ sở bán hàng trực tiếp. Ngay cả nhà sản xuất có đủ vốn cũng thường thích sử dụng tiền của mình để mở rộng sản xuất chứ không dành để tiến hành các hoạt động bán buôn và bán lẻ.

- Hiệu quả kinh doanh của những người bán buôn thường cao hơn do tầm hoạt động có quan hệ với khách hàng rộng hơn và có trình độ nghiệp vụ chuyên môn cao hơn.

- Những người bán lẻ kinh doanh nhiều loại sản phẩm thường thích mua toàn bộ các mặt hàng của nhà bán buôn chứ không mua trực tiếp từ từng nhà sản xuất.

Qua các lý do trên cho thấy, để tiêu thụ được sản phẩm, nhà sản xuất thiếu cả kinh nghiệm lẫn quy mô hiệu quả để

thực hiện tất cả những công việc cần thiết cho hoạt động phân phối sản phẩm của họ. Bằng cách chuyển hoạt động phân phối cho những thành viên khác của kênh như người bán buôn và người bán lẻ, nhà sản xuất có thể mở rộng được phạm vi bao quát thị trường, giảm được chi phí đồng thời tăng được hiệu quả kinh tế phân phối cần thiết.

Thực tế cho thấy các công ty sản xuất trực tiếp thực hiện hoạt động phân phối sẽ có chi phí trung bình trong phân phối cao hơn chi phí của các trung gian thực hiện công việc phân phối đó.

3.2.3. Trung gian bán buôn

Trung gian bán buôn là những doanh nghiệp và cá nhân mua hàng hóa để bán lại cho các doanh nghiệp hoặc tổ chức khác (các nhà bán lẻ, bán buôn, các doanh nghiệp sản xuất, các tổ chức xã hội, cơ quan nhà nước).

Trong thực tế các trung gian bán buôn có thể vừa bán buôn vừa bán lẻ, và họ được coi là bán buôn nếu tỷ trọng bán buôn là chủ yếu trong tổng doanh số.

a/ Sự khác biệt giữa người bán buôn và bán lẻ:

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

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

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

b/ Phân loại người bán buôn: có ba loại chính sau

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

- **Đại lý, môi giới và nhà bán buôn hưởng hoá hồng:** Là những doanh nghiệp kinh doanh độc lập, đảm nhiệm hoạt động phân phối sỉ, tham gia đàm phán nhưng không sở hữu hàng hóa. Họ chỉ được nhận một khoản tiền hoa hồng hoặc lệ phí nhất định trên doanh số bán ra.

- **Các chi nhánh và đại diện bán của nhà sản xuất:** Là các tổ chức của nhà sản xuất đặt tại các khu vực thị trường với chức năng thay mặt nhà sản xuất bán sỉ sản phẩm của họ. Quyền sở hữu hàng hóa và điều hành hoạt động phân phối đều do nhà sản xuất đảm nhiệm.

c/ Chức năng của người bán buôn:

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

- **Bán hàng và khuyến mãi:** Những người bán buôn có một lực lượng bán hàng có thể vươn tới được những khách hàng nhỏ với phí tổn tương đối thấp. Họ có nhiều mối quan hệ kinh doanh và thường được khách hàng tin tưởng hơn so với nhà sản xuất ở xa. Lực lượng bán hàng của họ có trình độ chuyên môn cao nên có thể thực hiện được các đơn đặt hàng và bán hàng, nhận dạng được người tiêu dùng tiềm năng, kết nối thông tin xúc tiến thường xuyên giữa công ty với người tiêu dùng, đồng thời là lực lượng cung cấp trợ giúp giải quyết vấn đề kỹ thuật cho người tiêu dùng.

- **Giữ tồn kho:** Bán buôn là khâu quan trọng nhất trong việc dự trữ, lưu kho các sản phẩm của nhà sản xuất. Qua hoạt động đó, người bán buôn có thể làm giảm yêu cầu tài chính và giảm chi phí lưu kho và một số rủi ro cho nhà sản xuất trong việc giữ mức tồn kho lớn.

- **Quá trình đặt hàng:** Đơn hàng của người bán buôn thường được đặt với một khối lượng lớn, được tập hợp từ nhu cầu của nhiều khách hàng mua với khối lượng nhỏ. Do vậy mối tiếp xúc giữa nhà sản xuất với khách hàng sẽ giảm đáng kể và điều này giúp cho chi phí đặt hàng cũng sẽ giảm. Nhờ vậy, người bán buôn tiết kiệm được tiền cho khách hàng của mình nhờ mua những lô hàng lớn rồi phân ra thành những lô nhỏ, và khách hàng cũng đỡ mất công tìm kiếm các mặt hàng khác nhau từ nhiều nguồn khác nhau.

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

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

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

3.2.4. Người trung gian bán lẻ

Trung gian bán lẻ bao gồm các doanh nghiệp và cá nhân kinh doanh bán sản phẩm hay dịch vụ trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng là cá nhân hoặc hộ gia đình.

a/ Vai trò của người bán lẻ trong kênh phân phối:

Phát hiện nhu cầu của khách hàng, tìm kiếm và bán những sản phẩm hoặc dịch vụ mà khách hàng mong muốn ở thời gian, địa điểm và theo một cách thức nhất định.

b/ Chức năng của trung gian bán lẻ:

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

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

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

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

- Cung cấp dịch vụ khách hàng.

c/ Các hình thức bán lẻ: được chia thành nhiều loại theo các tiêu thức khác nhau:

Hình thức bán lẻ phân theo quyền sở hữu:

+ Cửa hàng bán lẻ độc lập

+ Doanh nghiệp bán lẻ gồm nhiều cửa hàng

+ Cửa hàng bán lẻ do nhà sản xuất làm chủ

+ Cửa hàng do tập thể người tiêu dùng làm chủ

+ Cửa hàng bán lẻ do chính phủ làm chủ

+ Cửa hàng bán lẻ do các tổ chức xã hội làm chủ

+ Doanh nghiệp bán lẻ cổ phần

+ Doanh nghiệp bán lẻ liên doanh

Hình thức bán lẻ tại cửa hàng

+ **Cửa hàng chuyên doanh:** Cửa hàng này chuyên bán một chủng loại hẹp sản phẩm nhưng rất đa dạng. Ví dụ: cửa hàng quần áo, cửa hàng bán dụng cụ thể thao, cửa hàng đồ gỗ, cửa hàng sách, cửa hàng bán hoa ...

+ **Cửa hàng bách hóa tổng hợp:** Cửa hàng bách hóa tổng hợp bán một số loại sản phẩm, thường là quần áo, giày dép, mỹ phẩm, đồ trang sức, đồ gia dụng và trang trí nội thất, trong đó mỗi loại sản phẩm được bán ở những gian hàng riêng biệt.

+ **Siêu thị:** Đây là loại cửa hàng tự phục vụ, quy mô tương đối lớn, chi phí bán hàng thấp, được thiết kế để phục vụ mọi nhu cầu của người tiêu dùng về tất cả các loại sản phẩm.

+ **Cửa hàng chiết khấu (giá thấp):** Cửa hàng bán những sản phẩm (không phải sản phẩm kém phẩm chất) với giá thấp do chấp nhận mức lời thấp hơn để bán được khối lượng lớn. Để giảm chi phí họ sử dụng những cơ sở ở những khu vực tiền thuê nhà rẻ, nhưng đông người qua lại. Họ cắt giảm mạnh mức giá, quảng cáo rộng rãi và bán những loại sản phẩm có chiều rộng và chiều sâu vừa phải.

+ **Cửa hàng hạ giá:** Hình thức phổ biến nhất của cửa hàng hạ giá là cửa hàng này thường thuộc quyền sở hữu của nhà sản xuất và do nhà sản xuất điều hành, thường bán các loại sản phẩm dư thừa, các mặt hàng đã chấm dứt sản xuất hay sản phẩm sai quy cách.

+ **Cửa hàng trưng bày và bán theo catalogue:** cửa hàng này trưng bày catalogue cho người mua xem và lựa chọn mua sản phẩm qua catalogue. Ở đây thường bán các loại sản phẩm hàng hiệu, lưu thông nhanh, giá trị cao như đồ kim hoàn, dụng cụ điện, máy ảnh, thiết bị thể thao Họ kinh doanh theo cách cắt giảm chi phí và mức lời để có thể bán được giá thấp sẽ có thể bán được nhiều hơn.

Hình thức bán lẻ không qua cửa hàng

+ **Bán trực tiếp:** Bán trực tiếp trước đây thường do những người bán hàng rong thực hiện và ngày nay hình thức này vẫn được áp dụng, đặc biệt là cho hàng tiêu dùng. Hoạt động bán trực tiếp hiện nay còn được thực hiện dưới hình thức bán lưu động tại các nhà hàng, lưu động trên xe và bán tại nhà.

+ **Bán lẻ qua mạng viễn thông và bưu điện:** Bán lẻ qua bưu điện được thực hiện bằng những đơn đặt hàng qua thư, điện thoại. Tuy nhiên hiện nay cùng với những tiến bộ về khoa học kỹ thuật hoạt động bán lẻ này được thực hiện qua mạng Internet.

+ **Bán hàng qua máy bán tự động:** Hình thức này được áp dụng cho những loại sản phẩm thông dụng như: thuốc lá, nước giải khát, đồ uống nóng, bánh kẹo, báo chí, băng hình, sách vở... và những dịch vụ khác như: rút tiền tự động. Bán

hàng tự động là một hình thức bán hàng tiện lợi nhưng khá tốn kém, vì phải thường xuyên nạp hàng ở những máy bán hàng tự động được đặt tại nhiều địa điểm phân tán như: nhà máy, công sở, khách sạn, nhà hàng, cây xăng, sân ga tàu xe và sân bay và phải phục vụ suốt ngày đêm.

* Quy mô tăng lên của người bán lẻ có ảnh hưởng đến phân chia các công việc phân phối giữa các thành viên trong kênh, đặc biệt một số công việc phân phối trước đây do nhà sản xuất và bán buôn làm nay được chuyển cho người bán lẻ có quy mô lớn. Ví dụ phần lớn các cửa hàng chuỗi lớn và cửa hàng bách hóa tổng hợp có hệ thống kho hiện đại của chính họ để dự trữ và đặt hàng có hiệu quả. Điều này làm giảm việc sử dụng người bán buôn trong kênh. Các tổ chức liên minh hợp tác tình nguyện của người bán lẻ xuất hiện cũng làm tăng sức mạnh trong cạnh tranh của họ.

Như vậy quy mô của người bán lẻ tạo nên tiềm năng cho họ thực hiện các công việc phân phối có hiệu quả. Mặt khác quy mô lớn của người bán lẻ làm tăng sức mạnh và tính độc lập của họ, họ không dễ dàng bị ảnh hưởng bởi nhà sản xuất nữa. Vì vậy người quản lý kênh ở các doanh nghiệp sản xuất ngày càng khó khăn khi sử dụng người bán lẻ trong kênh phân phối.

3.2.5. Người tiêu dùng cuối cùng

Người tiêu dùng cuối cùng bao gồm cả người tiêu dùng cá nhân và tiêu dùng công nghiệp. Chỉ khi nào hàng hóa tới người tiêu dùng cuối cùng, quá trình phân phối mới kết thúc. Người tiêu dùng cuối cùng có vai trò quan trọng trong kênh phân phối vì họ có quyền lựa chọn kênh phân phối khác nhau để cung cấp hàng hóa cho họ. Tập hợp người tiêu dùng cuối cùng và hành vi mua của họ thay đổi sẽ kéo theo sự thay đổi của kênh phân phối, thậm chí trong một số trường hợp, người tiêu dùng cuối cùng đóng vai trò là người lãnh đạo kênh.

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Anh/chị hãy trình bày các loại cấu trúc kênh phân phối theo chiều dọc.

2. Cho biết đặc điểm, ý nghĩa và những vấn đề cần xử lý của cấu trúc kênh phân phối đa kênh.

3. Trình bày sự khác nhau giữa trung gian bán buôn với trung gian bán lẻ.

Trình bày các hình thức bán buôn và bán lẻ.

CHƯƠNG 4

CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CHƯƠNG:

1. Tìm hiểu thế nào là chiến lược kênh phân phối, những quyết định cơ bản trong chiến lược kênh.
2. Phân tích tác động qua lại và mối quan hệ hữu cơ giữa chiến lược kênh phân phối với các chiến lược mục tiêu và chiến lược marketing mix của doanh nghiệp.
3. Xây dựng các loại chiến lược kênh.

4.1. ĐỊNH NGHĨA CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI

Theo Philip Kotler: “Chiến lược kênh phân phối là một tập hợp các nguyên tắc nhờ đó đơn vị kinh doanh hy vọng đạt được các mục tiêu của nó ở thị trường mục tiêu”.

Mục tiêu của kênh phân phối phải được xác định bằng chỉ tiêu mức độ đảm bảo về cung ứng hàng hóa và dịch vụ. Trong điều kiện cạnh tranh, các định chế của kênh phải dựa vào cách sắp xếp các chức năng nhiệm vụ của mỗi thành viên trong kênh, nhằm làm sao đảm bảo giảm thiểu tổng chi phí của kênh tương ứng với mức đảm bảo đạt được các mục tiêu mong muốn của kênh.

Những mục tiêu của kênh phân phối lại thường thay đổi tùy theo sự điều chỉnh của các chiến lược: sản phẩm, giá cả và chiêu thị, đồng thời nó cũng chịu ảnh hưởng tác động từ các môi trường vĩ mô và các yếu tố vi mô trong hệ thống kênh phân phối.

Vì vậy định nghĩa chiến lược kênh phân phối căn cứ vào mục tiêu cần đạt được thì có thể định nghĩa như sau:

Chiến lược kênh phân phối là một quá trình xem xét để chọn lựa phương án của kênh phân phối tối ưu có thể giảm thiểu được tổng chi phí của kênh, trong điều kiện cụ thể của

các chiến lược Marketing mix và trong sự tác động cụ thể của các môi trường vĩ mô và vi mô, nhằm đảm bảo được chỉ tiêu mong muốn về mức độ thỏa mãn nhu cầu hàng hóa và dịch vụ trên một thị trường mục tiêu nhất định.

Để đạt được các mục tiêu phân phối, nhà sản xuất phải quyết định những vấn đề cơ bản sau:

- Kênh phân phối nên đóng vai trò nào trong các mục tiêu và chiến lược tổng thể của công ty.
- Kênh phân phối nên đóng vai trò nào trong chiến lược marketing mix.
- Các kênh phân phối của công ty nên được thiết kế như thế nào.
- Loại thành viên nào của kênh nên được tìm kiếm để đáp ứng các mục tiêu phân phối của công ty.
- Kênh phân phối có thể được quản lý như thế nào để hoạt động có hiệu quả và hiệu quả liên tục.
- Hoạt động của các thành viên trong kênh có thể được đánh giá như thế nào.

4.2. CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI TRONG MỤC TIÊU CỦA CHIẾN LƯỢC MARKETING

Với định nghĩa - kênh phân phối là "Một tổ chức các quan hệ bên ngoài doanh nghiệp để quản lý các hoạt động phân phối, tiêu thụ sản phẩm nhằm đạt các mục tiêu của doanh nghiệp trên thị trường", định nghĩa trên cho thấy kênh phân phối không chỉ đơn thuần thực hiện chức năng phân phối, mà nó còn thực hiện cả chức năng marketing trong quá trình phân phối.

Vì vậy chiến lược kênh phân phối phải được đặt trong mục tiêu của chiến lược marketing.

4.2.1. Chiến lược marketing của doanh nghiệp dẫn đầu thị trường

Các doanh nghiệp dẫn đầu thị trường với tiềm năng mạnh

mẽ về tài chính và năng lực sản xuất thường chiếm lĩnh thị phần lớn nhất trên thị trường sản phẩm liên quan so với các đối thủ cạnh tranh.

Trừ khi doanh nghiệp đã có một hệ thống kênh phân phối độc quyền hợp pháp, nói chung chiến lược kênh phân phối để duy trì thị phần trong mục tiêu chiến lược marketing không phải là dễ dàng.

Các doanh nghiệp theo chiến lược này thường luôn muốn giữ vị trí số một của mình, điều này buộc doanh nghiệp phải tìm cách tăng tổng nhu cầu của thị trường, bảo vệ thị phần hiện tại và cố gắng tăng thêm thị phần hơn nữa dù quy mô thị trường không thay đổi.

4.2.1.1. Tăng tổng nhu cầu của thị trường

Doanh nghiệp dẫn đầu sẽ thu được lợi nhiều nhất khi mở rộng được nhu cầu sản phẩm của mình trên thị trường. Để thực hiện được mục tiêu này, doanh nghiệp phải tìm kiếm những người tiêu dùng mới, phát triển công dụng mới của sản phẩm và tăng khối lượng tiêu dùng.

a) Tìm kiếm người tiêu dùng mới

Mỗi loại sản phẩm hoặc dịch vụ đều có tiềm năng thu hút những người mua chưa biết đến hay không mua nó, vì giá cả hay do nó thiếu một số điều kiện nhất định nào đó.

Thực hiện mục tiêu này, chiến lược kênh phân phối phải sử dụng các định chế xúc tiến trong kênh và phát triển kênh. Đó là đẩy mạnh hoạt động truyền thông quảng cáo và khuyến mãi nhắm vào người tiêu dùng hiện tại của doanh nghiệp (chiến lược kéo trong phân phối), thâm nhập vào tầng lớp người tiêu dùng mới (chiến lược thâm nhập) hoặc mở rộng kênh phân phối ở thị trường mới (chiến lược mở rộng thị trường).

b) Phát triển công dụng mới

Nhu cầu tiêu dùng có thể mở rộng được nhờ phát hiện ra và quảng cáo những công dụng mới của sản phẩm hiện tại,

hoặc phát triển thêm công dụng mới cho sản phẩm cải tiến.

Trong thực tế nhiều công dụng mới của sản phẩm được phát hiện ra chính từ người tiêu dùng. Điều này cho thấy tầm quan trọng của việc thường xuyên thu thập nhu cầu tiêu dùng sản phẩm của khách hàng để có chiến lược tăng cường hoạt động quảng cáo và chiêu thị về công dụng mới, hoặc đề xuất cho nhà cung cấp nghiên cứu phát triển sản phẩm mới hoặc cải tiến.

c) Tăng khối lượng tiêu thụ

Khối lượng sản phẩm sẽ được tiêu thụ nhiều hơn nếu doanh nghiệp thuyết phục được người tiêu dùng tăng khối lượng sử dụng cho mỗi lần dùng. Doanh nghiệp cần thiết truyền đạt thông điệp đến người tiêu dùng về hiệu quả công dụng của sản phẩm hoặc tạo ra nhu cầu mới cho sản phẩm hiện tại.

4.2.1.2. Bảo vệ thị phần hiện tại

Bên cạnh những nỗ lực mở rộng quy mô nhu cầu của thị trường, doanh nghiệp dẫn đầu vẫn phải thường xuyên bảo vệ thị phần hiện tại của mình chống lại những cuộc tấn công của các đối thủ cạnh tranh.

Người dẫn đầu thị trường có thể làm gì để bảo vệ địa bàn kinh doanh của mình? Câu trả lời là phải đổi mới liên tục, mà không được thỏa mãn với hiện trạng, cải thiện hiệu quả hoạt động của hệ thống kênh phân phối và không ngừng tối thiểu hóa chi phí phân phối.

Để tự bảo vệ, người dẫn đầu thị trường giành thế chủ động tấn công vào những yếu điểm của đối thủ cạnh tranh. Phòng thủ tốt nhất cũng là tấn công tốt nhất. Người dẫn đầu thị trường cũng phải biết cách "bít kín các lỗ hổng" để những kẻ muốn tấn công không thể đột nhập vào hệ thống kênh phân phối chủ lực của mình. Người dẫn đầu hàng tiêu dùng tạo ra những nhãn hiệu và cách đóng gói theo những kích cỡ và hình dáng khác nhau, để đáp ứng tốt nhất những sở thích

khác nhau của người tiêu dùng và chiếm nhiều vị trí bày hàng tốt nhất.

Vì không thể luôn luôn bảo vệ được tất cả các vị trí của mình trên thị trường, nên người dẫn đầu phải tập trung nỗ lực của mình vào những nơi thật sự quan trọng. Họ phải xem xét thận trọng địa bàn nào quan trọng cần bảo vệ cho dù tốn kém và địa bàn nào có thể bỏ rơi dù rủi ro nhỏ. Mọi chiến lược phòng thủ đều nhằm mục đích hạn chế thấp nhất khả năng bị tấn công, hướng các cuộc tấn công vào những nơi ít nguy hại hơn và giảm bớt sức mạnh của chúng.

4.2.1.3. Tăng thêm thị phần

Người dẫn đầu thị trường có thể tăng khả năng sinh lời khi tăng thị phần của mình trên thị trường. Qua nhiều cuộc nghiên cứu, người ta thấy rằng khả năng sinh lời của một doanh nghiệp tăng cùng với thị phần mà doanh nghiệp đó phục vụ. Từ những kết quả đó, nhiều doanh nghiệp theo đuổi việc mở rộng thị phần và lấy đó làm mục tiêu, vì nó không những tạo ra nhiều tiền lời hơn, mà còn tạo ra khả năng sinh lời lớn hơn (tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên vốn đầu tư ROI), thị phần trên 40% đạt được ROI bình quân là 30%. Tuy nhiên cũng có những doanh nghiệp có thị phần dưới 40% đã đạt được ROI trước thuế từ 20% trở lên. Đặc điểm của những doanh nghiệp này là có chất lượng sản phẩm tương đối cao, giá cả trung bình và hạ, ít chủng loại sản phẩm và tổng chi phí thấp. Hầu hết đó là những doanh nghiệp sản xuất vật tư công nghiệp hay cung ứng vật tư.

Vì vậy doanh nghiệp không nên nghĩ rằng cứ tăng được thị phần trên thị trường mà mình phục vụ thì mặc nhiên sẽ tăng được khả năng sinh lời. Vì điều đó còn phụ thuộc nhiều vào chiến lược tăng thị phần của mình. Chi phí cho việc tạo ra một thị phần lớn hơn có thể vượt xa giá trị thu nhập của nó. Cần xem xét các yếu tố sau đây trước khi quyết định tăng thị phần:

- Một là, khả năng gây ra hành động chống độc quyền: Những đối thủ cạnh tranh căm tức rất có thể làm âm ĩ lên "chuyện độc quyền hóa" nếu một doanh nghiệp khống chế lấn chiếm thêm thị phần. Sự tăng rủi ro này sẽ làm giảm sức hấp dẫn của việc giành thị trường.

- Hai là, hiệu quả kinh tế: Khả năng sinh lời có thể bắt đầu giảm sút khi thị phần vượt quá một mức độ nào đó. Nếu thị phần tối ưu của doanh nghiệp chỉ có thể là 50%, nhưng doanh nghiệp cứ theo đuổi một thị phần lớn hơn thì có thể dẫn đến chi phí quá đắt cho khả năng sinh lời.

- Ba là các doanh nghiệp có thể theo đuổi chiến lược marketing sai lầm trong việc cố gắng tăng thị phần và vì vậy không tăng được lợi nhuận. Tuy những biến khác trong marketing mix được thực hiện hiệu quả có thể tạo thêm thị phần, nhưng không phải tất cả đều dẫn đến tăng lợi nhuận.

Tóm lại thị phần càng lớn càng tạo được nhiều lợi nhuận khi:

+ Giá thành đơn vị giảm khi thị phần tăng.

+ Doanh nghiệp chào bán sản phẩm chất lượng siêu hạng và định giá cao hơn để trang trải chi phí cho việc tăng thêm thị phần.

4.2.2. Chiến lược marketing của doanh nghiệp thách thức thị trường

Những doanh nghiệp đứng hàng thứ hai, thứ ba hoặc thấp hơn được gọi là những doanh nghiệp bám theo. Những doanh nghiệp loại này có thể chọn một trong hai cách: tấn công vào người dẫn đầu và các đối thủ cạnh tranh khác để giành giật thị phần hoặc là họ hợp tác.

Có nhiều trường hợp những người thách thức thị trường đã đuổi kịp người dẫn đầu thị trường hay thậm chí vượt người dẫn đầu. Những người thách thức này có khát vọng lớn và huy động toàn bộ nguồn lực của mình vào cuộc chiến trong khi người dẫn đầu không phản công mạnh mẽ.

Mục tiêu chiến lược của hầu hết những người thách thức thị trường là tăng thị phần của mình với suy nghĩ là điều đó sẽ dẫn đến tăng khả năng sinh lời. Và do đó họ có thể chọn một trong những đối tượng sau đây để tấn công:

- Tấn công người dẫn đầu thị trường: Đây là một chiến lược có rủi ro lớn, nhưng nếu thắng lợi sẽ được bù đắp xứng đáng nếu người dẫn đầu thị trường đó là "người dẫn đầu dỏm" và không phục vụ chu đáo thị trường. Căn cứ để kiểm tra là nhu cầu hay mức độ thỏa mãn của người tiêu dùng. Nếu có một khúc thị trường không được phục vụ hay phục vụ tồi, thì đó là mục tiêu lý tưởng cho một cuộc tấn công. Một chiến lược khác là đổi mới mạnh hơn người dẫn đầu trên toàn bộ khúc thị trường đó.

- Tấn công những doanh nghiệp cùng tầm cỡ với mình, không hoàn thành được phận sự và thiếu vốn: Sự thỏa mãn và đổi mới nhu cầu tiềm ẩn của người tiêu dùng phải được kiểm tra thường xuyên. Ngay cả việc tấn công trực diện cũng có thể thành công nếu nguồn lực của doanh nghiệp kia bị hạn chế.

- Tấn công những doanh nghiệp địa phương hay khu vực nhỏ: Cách tấn công này không chỉ là việc giành giật thị phần của nhau mà còn tìm cách thôn tính (nuốt sống) những doanh nghiệp nhỏ.

Việc lựa chọn đối thủ để tấn công và lựa chọn mục tiêu marketing có tác động qua lại lẫn nhau. Nếu doanh nghiệp tấn công người dẫn đầu hoặc người cùng tầm cỡ mình, thì mục tiêu của nó là giành lấy một thị phần nhất định nào đó. Còn nếu doanh nghiệp tấn công vào một doanh nghiệp địa phương, nhỏ, thì mục tiêu của nó là đánh bật hẳn doanh nghiệp đó ra khỏi thương trường.

4.2.3. Chiến lược marketing của doanh nghiệp theo sau thị trường

Những người theo sau thị trường là những người "bắt chước đổi mới" bằng cách sao chép hay cải tiến các phương

thức phân phối và xâm nhập vào hệ thống phân phối được các doanh nghiệp dẫn đầu và doanh nghiệp thách thức thị trường thiết lập ra. Tuy doanh nghiệp đó không thể vượt qua được người dẫn đầu, nhưng người theo sau có thể kiếm được lời nhiều hơn, vì nó không chịu một chi phí nào cả cho việc tạo lập mới kênh phân phối trên khúc thị trường mục tiêu mà họ nhắm tới.

Một người theo sau thị trường cần phải biết làm thế nào để giữ những khách hàng hiện có và giành được một phần chính đáng trong số khách hàng mới. Người theo sau phải xác định con đường phát triển, nhưng không phải là con đường cạnh tranh trả đũa trực diện. Do vậy các chiến lược marketing chính của họ là:

- Sao chép: cách phân phối và quản trị kênh, cách quảng cáo và xúc tiến...
- Nhái kiểu: bắt chước một số điểm của người khác nhưng có một số điểm khác biệt.
- Cải biến: Cải tiến cách thức làm của người khác.

4.2.4. Chiến lược marketing của doanh nghiệp nép góc thị trường

Những doanh nghiệp nhỏ thường cạnh tranh với những doanh nghiệp lớn bằng cách nhắm vào những thị trường nhỏ mà những doanh nghiệp lớn ít hoặc không quan tâm đến.

Điểm chủ yếu của những doanh nghiệp nép góc có thị phần nhỏ trên thị trường là tạo khả năng sinh lời lớn. Tại sao chiến lược này lại có khả năng sinh lời?. Lý do là họ hiểu biết rõ nhóm khách hàng mục tiêu đến mức độ họ đáp ứng tốt hơn những nhu cầu của khách hàng so với các doanh nghiệp khác tình cờ bán hàng cho khu vực ẩn khuất đó.

Nơi nép góc lý tưởng có những đặc điểm sau:

- Chỗ nép góc có quy mô và sức mua đủ để có khả năng sinh lời

- Chỗ nép góc có tiềm năng tăng trưởng
- Chỗ nép góc ít được các đối thủ cạnh tranh lớn quan tâm
- Doanh nghiệp có đủ kỹ năng và tài lực để phục vụ tốt nơi nép góc
- Doanh nghiệp có thể phòng thủ chống lại đòn tấn công của các đối thủ cạnh tranh lớn nhờ uy tín đối với khách hàng mà nó tạo lập được.

4.3. CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI VỚI CHIẾN LƯỢC MARKETING-MIX

Trong các chiến lược của marketing mix, nói chung các chiến lược đều có tầm quan trọng đặc biệt của nó tùy theo từng trường hợp cụ thể trong quá trình vận dụng. Nếu thị trường mục tiêu quan tâm nhiều đến việc sản phẩm được bán như thế nào, các yêu cầu về điều kiện thuận lợi, yêu cầu về thời gian và địa điểm khi mua hàng, thì chiến lược phân phối sẽ trở thành biến số quan trọng nhất trong các biến số của marketing mix. Thậm chí ngay trường hợp biến số khác trong marketing mix được xác định là quan trọng thì chiến lược phân phối vẫn phải được quan tâm đặc biệt nếu tồn tại các điều kiện sau:

- Phân phối là nhân tố liên quan nhiều nhất đến việc thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu.
- Giữa những người cạnh tranh có lợi thế tương đương ở ba biến số: sản phẩm, giá cả và chiêu thị của marketing mix.
- Mức độ dễ bị tổn thương cao tồn tại do sự sao nhãng về phân phối của người cạnh tranh.
- Phân phối có thể làm nổi bật công ty vì xây dựng được hình ảnh từ các kênh phân phối.

4.3.1. Chiến lược kênh phân phối trong mục tiêu thỏa mãn nhu cầu thị trường.

Nếu khách hàng mục tiêu của công ty có nhu cầu và

mong muốn được thỏa mãn tốt nhất qua phân phối thì chiến lược kênh phân phối cần được quan tâm đặc biệt trong các biến số trong marketing mix.

Hoạt động kinh doanh của các công ty ngày càng định hướng vào thị trường, và do đó phải tăng cường hoạt động thu thập thông tin phản hồi từ thị trường ngày càng có ý nghĩa đặc biệt. Hệ thống kênh phân phối phát triển tương ứng để thỏa mãn nhu cầu, cung cấp các dịch vụ và thực hiện các chức năng marketing đã chiếm một vị trí rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi công ty. Từ chỗ chỉ tập trung quan tâm vào sản phẩm chuyển sang quan tâm nhiều hơn đến khách hàng, đã buộc các nhà điều hành chú ý nhiều hơn đến các quyết định của công ty về kênh phân phối.

Với ý nghĩa trên, kênh phân phối ngoài việc thỏa mãn nhu cầu về các loại sản phẩm và cung cấp các dịch vụ với những mức độ khác nhau, thì còn thực hiện các chức năng marketing trong quá trình phân phối.

Vì vậy chiến lược kênh phân phối phải thích ứng với mục tiêu chiến lược marketing cụ thể của mỗi doanh nghiệp trong từng thời điểm. Cụ thể là việc thỏa mãn nhu cầu thị trường mục tiêu đến mức độ nào thì chiến lược kênh phân phối cũng phải phát triển theo một cách tương ứng.

4.3.2. Chiến lược kênh phân phối với vai trò cạnh tranh cùng với các biến số khác trong marketing mix

Cạnh tranh ngày nay mang tính tổng lực và lợi thế của từng biến số marketing mix trong cạnh tranh ngày càng bị thu hẹp dần. Khả năng giữ vị trí dẫn đầu mãi mãi về sản phẩm độc đáo hoặc chất lượng cao là rất khó khăn vì sự phát triển kỹ thuật diễn ra không ngừng và nhanh chóng. Giữ lợi thế về giá cũng rất hạn chế bởi vì những người cạnh tranh có thể điều chỉnh chi phí của họ nhờ chuyển các phương tiện sản xuất sang các vùng hoặc lãnh thổ có điều kiện chi phí sản xuất thấp. Các lợi thế về truyền thông, xúc tiến cũng có thể bị

bắt chước nhanh chóng. Ngược lại, việc tạo thành một kênh phân phối tối ưu trên cơ sở các thành viên kênh có những kỹ năng và kinh nghiệm, kết hợp với một chiến lược kênh thích hợp sẽ tạo được những khả năng vượt trội trước các đối thủ cạnh tranh.

Kênh phân phối với một chiến lược kênh thích hợp là một tập hợp biện pháp mà các đối thủ cạnh tranh khác không dễ dàng bắt chước nhanh chóng được. Việc tìm kiếm một giải pháp hữu hiệu để tăng cường khả năng cạnh tranh trong phân phối hơn hẳn các đối thủ cạnh tranh, là một thách thức khó hơn nhiều so với các biến số khác của marketing mix. Để tăng khả năng thỏa mãn dịch vụ đối với khách hàng được cung cấp bởi kênh phân phối mạnh đòi hỏi phải có sự đầu tư nhiều và lâu dài trong xây dựng tổ chức, phát triển vốn, lao động và chiến lược dài hạn. Những điều đó rõ ràng không thể thực hiện dễ dàng và nhanh chóng được.

4.3.3. Chiến lược kênh phân phối trong mức độ quan tâm so với các đối thủ cạnh tranh

Chiến lược kênh phân phối dựa vào các thành viên kênh để thực hiện các hoạt động phân phối và cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

Tuy vậy nhiều nhà sản xuất thích tập trung quan tâm vào các biến số sản phẩm, giá cả và xúc tiến mà họ có thể làm tốt và dễ dàng hơn là dựa vào các thành viên độc lập trong kênh phân phối vì họ cảm thấy khó có thể điều khiển được họ.

Việc xem nhẹ chiến lược kênh phân phối là một cơ hội tốt cho các đối thủ cạnh tranh khác tận dụng các khả năng tấn công vào quá trình phân phối, bằng chính chiến lược kênh phân phối được xây dựng một cách tối ưu để loại đối thủ ra khỏi mạng lưới phân phối hiện tại.

4.3.4. Chiến lược kênh phân phối với việc nâng cao vị thế của công ty

Mỗi thành viên kênh đều có mục tiêu, chính sách và chiến

lược riêng của họ. Do vậy nhà sản xuất muốn tạo được sự phối hợp giữa họ với nhau để giúp nhà sản xuất đạt các mục tiêu và chiến lược là một thách thức lớn trong quản lý kênh. Bằng quan hệ chặt chẽ với các thành viên kênh tốt, những thành viên có uy tín và tiếng tăm, người sản xuất sẽ dễ dàng tăng được lợi thế hơn hẳn so với việc phải tăng cường khả năng về cạnh tranh sản phẩm, giá cả và xúc tiến.

4.4. CÁC LOẠI CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI

Các chiến lược kênh phân phối đòi hỏi phải có sự tham gia của các thành viên kênh. Vì vậy chiến lược kênh phân phối được cấu thành bởi ba yếu tố: Loại hình các người trung gian phân phối, số người trung gian ở mỗi cấp của kênh, điều kiện và trách nhiệm của từng thành viên của kênh.

4.4.1. Chiến lược kênh phân phối về các loại trung gian

Theo chiến lược này, doanh nghiệp có thể chọn các loại hình trung gian trong hệ thống kênh phân phối hiện có để xây dựng chiến lược kênh phân phối của mình. Doanh nghiệp có thể sử dụng kênh phân phối trực tiếp từ lực lượng bán hàng của mình, hoặc sử dụng kênh phân phối gián tiếp qua các trung gian như: đại lý của những nhà sản xuất khác, những người phân phối độc quyền, đại lý bán lẻ vật tư chuyên dùng, những người bán lẻ khác và thị trường đặt hàng qua bưu điện hay internet... Thâm nhập vào các thành viên kênh phân phối hiện có là một thử thách lớn đối với doanh nghiệp, và đòi hỏi phải có những chính sách tài trợ xúc tiến thoả đáng tạo được ưu thế nhất định so với các nhà sản xuất hoặc cung ứng khác.

Bên cạnh kênh phân phối hiện có, doanh nghiệp cũng cần phải tìm kiếm những kênh phân phối mới, nhằm thu hút sự chú ý của khách hàng nhiều hơn so với kênh phân phối hiện có.

Doanh nghiệp cũng có thể chọn chiến lược phát triển kênh phân phối khác thường vì lý do khó khăn hay quá tốn kém khi sử dụng kênh phân phối thông thường. Ưu điểm của chiến lược kênh phân phối khác thường là ở chỗ doanh nghiệp sẽ

gặp phải một mức độ cạnh tranh yếu hơn do mới nhảy vào kênh này. Chẳng hạn như hãng mỹ phẩm AVON đã chọn kênh bán hàng lưu động do khó thâm nhập được vào các cửa hàng bách hóa tổng hợp và mỹ phẩm. Họ không chỉ làm chủ được phương thức bán hàng lưu động, mà còn kiếm được nhiều lợi nhuận hơn so với các công ty mỹ phẩm khác bán hàng qua cửa hàng bách hóa tổng hợp và mỹ phẩm.

4.4.2. Chiến lược kênh phân phối với số người trung gian ở mỗi cấp

Doanh nghiệp phải quyết định số người trung gian cần có ở mỗi cấp. Có ba chiến lược như sau:

4.4.2.1. Phân phối độc quyền

Phân phối độc quyền là chiến lược được người sản xuất (nhà cung cấp) sử dụng để hạn chế số lượng trung gian bán hàng của mình, khi họ muốn duy trì quyền kiểm soát chặt chẽ nhằm đảm bảo hình ảnh tốt về chất lượng sản phẩm và mức độ dịch vụ do người bán thực hiện.

Chiến lược này được áp dụng cho những sản phẩm không bình thường như: ô tô, máy móc thiết bị, hoá chất chuyên dùng, thời trang cao cấp... và đòi hỏi một loạt dịch vụ và kỹ thuật cao nhưng những rủi ro thương mại lớn. Trong chiến lược này, người sản xuất giữ quyền chọn người phân phối, gồm những người được tin tưởng giao toàn quyền bán trong một vùng nào đó, ngược lại những đại lý độc quyền đó đảm bảo không bán những sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh. Chiến lược phân phối độc quyền có xu hướng đề cao hình ảnh của người sản xuất (nhà cung cấp), đồng thời tạo điều kiện dễ dàng kiểm tra mạng lưới phân phối để có thể động viên phát triển việc bán sản phẩm.

4.4.2.2. Phân phối chọn lọc

Phân phối chọn lọc là chiến lược lựa chọn những người phân phối theo khả năng bán hàng của họ nhưng không có sự độc quyền về lãnh thổ.

Chiến lược này thường được dùng ở các doanh nghiệp đã ổn định hay những doanh nghiệp mới đang tìm cách thu hút các trung gian bằng cách hứa hẹn áp dụng chiến lược phân phối chọn lọc. Ưu điểm của chiến lược phân phối chọn lọc là doanh nghiệp không phải phân tán nguồn lực của mình cho quá nhiều cửa hàng, giúp cho doanh nghiệp xây dựng được mối quan hệ làm việc tốt với các trung gian đã được tuyển chọn và trông đợi một mức bán hàng trên mức trung bình.

Phân phối chọn lọc cho phép doanh nghiệp bao quát thị trường một cách thích đáng mà vẫn kiểm soát được nhiều hơn và chi phí ít hơn so với chiến lược phân phối đại trà.

4.4.2.3. Phân phối đại trà

Phân phối đại trà là chiến lược được người sản xuất (nhà cung cấp) vận dụng nhằm đưa sản phẩm và dịch vụ cho càng nhiều nhà trung gian càng tốt. Chiến lược này được áp dụng phổ biến cho các loại hàng hóa tiêu dùng thông thường như: thực phẩm, nước ngọt, bánh kẹo, xà phòng... Vì đối với các sản phẩm này, người tiêu dùng sẵn sàng chọn mua một sản phẩm khác thay thế nếu địa điểm mua hàng không thuận lợi. Do vậy người sản xuất (nhà cung cấp) phải phân phối đại trà với cường độ lớn để có thể bao phủ được thị trường.

Trong một số trường hợp nhất định, người sản xuất cố gắng chuyển từ phân phối độc quyền hay phân phối chọn lọc sang phân phối đại trà nhằm tăng cường phạm vi bao quát thị trường và mức tiêu thụ của mình. Điều này có thể cho phép họ đạt được kết quả trước mắt nhưng về lâu dài sẽ bị thiệt hại. Vì khi chuyển sang phân phối đại trà, người sản xuất sẽ mất dần mức độ kiểm soát việc trưng bày, dịch vụ kèm theo và định giá. Mặt khác khi có quá nhiều người bán lẻ, với các mức chi phí khác nhau, họ có thể tìm cách hạ giá bán của mình thấp hơn để cạnh tranh với những người bán lẻ khác

trong cùng một kênh phân phối. Kết quả là sẽ nảy sinh mâu thuẫn trong nội bộ kênh và khách hàng sẽ cảm thấy loại hàng hóa đó kém sang trọng hơn.

4.4.3. Chiến lược kênh phân phối với điều kiện và trách nhiệm của các thành viên trong kênh phân phối:

Người sản xuất phải xác định rõ các điều kiện và trách nhiệm của những thành viên tham gia kênh phân phối, bao gồm việc cân nhắc các yếu tố: chính sách giá, điều kiện bán hàng, quyền hạn theo lãnh thổ, trách nhiệm về dịch vụ hỗ trợ mà mỗi thành viên trong kênh phải thực hiện.

- Chính sách giá: đòi hỏi người sản xuất phải xây dựng một bảng giá và bảng chiết khấu được những người trung gian phân phối chấp nhận là công bằng và hợp lý.

- Điều kiện bán hàng: bao gồm những điều kiện thanh toán (tín dụng mua hàng, các khoản chiết khấu tiền mặt, chiết khấu theo số lượng, giảm giá khi hàng rớt giá ...) và trách nhiệm bảo hành của người sản xuất (bảo dưỡng và sửa chữa, đổi hàng có khuyết tật ...).

- Quyền hạn theo lãnh thổ của nhà phân phối: là một yếu tố rất quan trọng trong mối quan hệ giữa người sản xuất và các trung gian phân phối. Các trung gian phân phối cần biết rõ phạm vi lãnh thổ thị trường mà họ được giao quyền bán hàng. Nói chung các trung gian phân phối luôn có mong muốn nhận toàn quyền tiêu thụ trên địa bàn của mình, cho dù họ có bán được hàng hay không.

- Những dịch vụ hỗ trợ và trách nhiệm cần phải được xác định rõ ràng giữa người sản xuất và các trung gian phân phối, đặc biệt là đối với những đại lý đặc quyền và đại lý độc quyền như: các chương trình khuyến mại và quảng cáo, trao đổi những thông tin, huấn luyện nhân viên, hỗ trợ về cơ sở vật chất và kỹ thuật...

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Hãy nêu định nghĩa chiến lược kênh phân phối. Qua định nghĩa này, anh/chị phân tích ý nghĩa của yêu cầu: đảm bảo được chỉ tiêu mong muốn về mức độ thỏa mãn nhu cầu hàng hóa và dịch vụ trên một thị trường mục tiêu nhất định.

2. Trình bày chiến lược kênh phân phối của doanh nghiệp dẫn đầu thị trường, doanh nghiệp thách thức thị trường, doanh nghiệp theo sau thị trường và doanh nghiệp nép góc thị trường.

3. Trình bày sự tác động và ý nghĩa của chiến lược kênh phân phối với việc thỏa mãn nhu cầu thị trường, cạnh tranh, mức độ quan tâm của các đối thủ cạnh tranh, nâng cao vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

4. Trình bày các loại chiến lược kênh phân phối.

CHƯƠNG 5

THIẾT KẾ KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CHƯƠNG

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

2. Hiểu rõ những nội dung cụ thể trong mỗi bước thiết kế và các biến số ảnh hưởng đến cấu trúc kênh

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

Vì thiết kế kênh là hoạt động nối tiếp nhau trong quá trình quản lý kênh, nên thiết kế kênh là tập hợp những quyết định nhằm xác định cấu trúc các bộ phận cấu thành hệ thống kênh bao gồm các thành viên, các tổ chức hỗ trợ và quan hệ làm việc giữa các bộ phận trong hệ thống.

Quy trình thiết kế kênh được xem xét từ quan điểm của nhà sản xuất, bao gồm những công việc sau:

1. Nhận dạng nhu cầu phải thiết kế kênh
2. Xác định và phối hợp các mục tiêu phân phối
3. Phân loại các công việc phân phối
4. Đánh giá các biến số ảnh hưởng đến cấu trúc kênh
5. Phát triển các cấu trúc kênh có thể thay thế
6. Lựa chọn cấu trúc kênh tối ưu
7. Lựa chọn các thành viên kênh phân phối.

5. 1. NHẬN DẠNG NHU CẦU PHẢI THIẾT KẾ KÊNH

Doanh nghiệp cần phải xác định khi nào cần thiết kế kênh,

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

5.1.1. Phát triển sản phẩm mới hoặc dòng sản phẩm mới

Nếu các kênh hiện có không phù hợp với hoạt động phân phối cho sản phẩm mới hoặc các dòng sản phẩm mới, doanh nghiệp cần cải tiến lại kênh phân phối truyền thống hoặc thiết kế kênh phân phối mới thích hợp hơn.

5.1.2. Đưa sản phẩm hiện tại vào thị trường mục tiêu mới

Đây là trường hợp đưa sản phẩm vào hệ thống kênh phân phối thuộc ngành hàng khác. Sự khác biệt của sản phẩm hiện tại so với sản phẩm thuộc ngành hàng khác tạo nên sự khác biệt trong cách thức phân phối, và do đó nảy sinh nhu cầu cải tiến lại kênh phân phối cho phù hợp.

5.1.3. Có sự thay đổi cơ bản trong một số biến số marketing mix

Phân phối là một trong các biến số marketing mix, nên cần phải có sự phối hợp hài hoà giữa các biến số. Nếu một vài biến số marketing mix thay đổi thì hệ thống kênh phân phối phải được điều chỉnh cho thích hợp. Ví dụ chính sách giá nhấn mạnh đến giá thấp, thì phải chuyển sang kênh phân phối bán giá thấp.

5.1.4. Thiết lập công ty mới

Thiết lập công ty mới đi đôi với việc thiết kế một kênh phân phối mới hoặc tìm kiếm kênh phân phối hiện có thích hợp, khả dĩ có thể chấp thuận bán sản phẩm cho mình.

5.1.5. Sự thay đổi của các trung gian thương mại

Các trung gian thương mại hiện tại thay đổi chính sách của họ và làm ảnh hưởng đến mục tiêu phân phối của công ty. Ví dụ các trung gian thương mại sử dụng các nhãn hiệu riêng của họ.

5.1.6. Thay đổi khả năng sẵn sàng của các loại trung gian cụ thể

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

5.1.7. Thâm nhập vào các khu vực thị trường địa lý mới

Khi thâm nhập thị trường địa lý mới mà hệ thống kênh phân phối truyền thống không thích hợp hoặc đã bị "bít kín" mà không thể thâm nhập được.

5.1.8. Thay đổi về môi trường

Môi trường marketing luôn ảnh hưởng đến hoạt động của kênh phân phối, do vậy khi xảy ra những thay đổi về môi trường như: môi trường kinh tế, văn hóa – xã hội, cạnh tranh, kỹ thuật, luật pháp... làm cho kênh hiện tại sẽ không còn thích hợp nữa.

5.1.9. Xung đột nghiêm trọng giữa các thành viên kênh

Khi xảy ra xung đột giữa các thành viên trong kênh đến mức không thể giải quyết được nữa thì buộc phải cải tạo kênh. Hoặc một khi nhà sản xuất hoàn toàn mất khả năng kiểm soát đối với các nhà phân phối của nó, hoặc có những thay đổi về vai trò và thu nhập thông tin.

5.1.10. Xem xét đánh giá lại hiệu quả hoạt động của kênh

Trong quá trình xem xét đánh giá thường xuyên hoạt động của kênh, nếu thấy rằng hiệu quả không đạt được mục tiêu như đã xác định, thì cần thiết cải tạo hoặc thiết lập kênh phân phối mới.

5.2. XÁC ĐỊNH VÀ PHỐI HỢP CÁC MỤC TIÊU PHÂN PHỐI

Mục tiêu của kênh phải được xác định bằng chỉ tiêu mức độ đảm bảo mục tiêu phân phối. Các mục tiêu này phải được xác lập trong quan hệ với các mục tiêu và chiến lược của các

biến số marketing mix khác, cũng như trong mối quan hệ với mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Các mục tiêu phân phối thường có sự thay đổi và tác động trực tiếp đến mục tiêu của kênh. Vì vậy cần đánh giá đúng các mục tiêu phân phối theo các bước sau:

- Xác định các mục tiêu và chiến lược của các biến số marketing mix khác, và các mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

- Nên xác định các mục tiêu phân phối và trình bày chúng một cách rõ ràng, dứt khoát bằng những chỉ tiêu mức độ định lượng.

- Kiểm tra các mục tiêu phân phối được xây dựng để xác định xem chúng có phù hợp với các mục tiêu và chiến lược marketing mix và các mục tiêu chiến lược khác của doanh nghiệp không.

5.2.1. Xác định các mục tiêu chiến lược

Các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp là cơ sở cho các mục tiêu phân phối. Do vậy nhà quản trị phải xác định rõ ràng các mục tiêu của các biến số khác trong marketing mix, và các mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Các mục tiêu chiến lược được xác định đó phải có những quan hệ tác động thực sự với mục tiêu phân phối.

5.2.2. Xác lập các mục tiêu phân phối

Mục tiêu phân phối là những chỉ tiêu cụ thể được định lượng hóa mà hoạt động phân phối đóng góp để đạt các mục tiêu tổng thể của doanh nghiệp. Mục tiêu phân phối có thể nhắm vào:

- Chiếm lĩnh, bao phủ thị trường
- Xây dựng hình ảnh, ấn tượng về nhãn, sản phẩm
- Kiểm soát
- Chi phí, doanh số...

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

Kiểm tra sự phù hợp để đảm bảo cho mục tiêu phân phối được xác lập không mâu thuẫn với các mục tiêu chiến lược khác.

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

5.3. PHÂN LOẠI CÁC CÔNG VIỆC PHÂN PHỐI

Các công việc phân phối được tiến hành để thực hiện các mục tiêu phân phối đã được xác lập. Những công việc phân phối có thể được xác định qua chức năng của các dòng chảy trong kênh và gồm có: mua, bán, thông tin, vận tải, lưu kho, chịu rủi ro, tài chính, chia nhỏ hàng hóa, và những công việc khác, cụ thể như:

5.3.1. Đối với sản phẩm tiêu dùng cá nhân:

Công việc phân phối bao gồm các công việc sau:

- Thông tin về tình hình thị trường mục tiêu
- Truyền tin về sản phẩm đến thị trường mục tiêu
- Dự trữ sản phẩm hàng hóa để sẵn sàng cho hoạt động phân phối
- Thông đạt về các đặc điểm của sản phẩm
- Cung cấp việc thử nghiệm sản phẩm
- Cạnh tranh với các sản phẩm khác
- Thực hiện các quy trình để đáp ứng các đơn hàng cho khách hàng
- Vận chuyển sản phẩm

- Cung cấp tín dụng
- Dịch vụ bảo hành sản phẩm
- Dịch vụ sửa chữa và nhận lại sản phẩm có khuyết tật

5.3.2. Đối với sản phẩm công nghiệp

Công việc phân phối bao gồm các công việc sau:

- Dự trữ sản phẩm để sẵn sàng cho việc phân phối
- Thực hiện phân phối nhanh chóng
- Đề nghị tín dụng
- Cung cấp dịch vụ khẩn cấp
- Cung cấp các chức năng hỗ trợ như cắt, chia nhỏ
- Đóng gói và vận chuyển
- Cung cấp sự trợ giúp về kỹ thuật như phân tích vấn đề, tìm kiếm sản phẩm cung cấp và sử dụng sản phẩm
- Duy trì thông tin thị trường
- Đề nghị các vị trí lưu kho
- Cho phép nhận lại các cỡ loại không dùng nữa
- Giải quyết quá trình đặt hàng và thanh toán cho khách hàng
- Đề nghị sự cung cấp trở lại

Thực hiện các công việc chuyên môn hóa này sẽ trở nên cần thiết bởi vì mục tiêu phân phối đáp ứng cho khách hàng nhỏ và trong phần lớn trường hợp họ không thể tự thực hiện các công việc này.

5.4. PHÂN TÍCH CÁC BIẾN SỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CẤU TRÚC KÊNH

Doanh nghiệp cần phân tích một cách toàn diện những đặc điểm của thị trường và môi trường marketing để xác định những tác động chủ yếu đến kênh phân phối. Đây sẽ là căn cứ để lựa chọn thị trường mục tiêu, xác định cấu trúc kênh, lựa chọn các thành viên trong kênh. Hệ thống kênh phân phối

phải thích hợp với thị trường và môi trường kinh doanh, phù hợp với khả năng nguồn lực của doanh nghiệp và các mục tiêu chiến lược đã xác định. Những yếu tố chủ yếu để phân tích là:

- Các đặc điểm của khách hàng bao gồm: số lượng, sự phân tán về mặt địa lý, hành vi mua.

- Đặc điểm của sản phẩm như: tính dễ hư hỏng, trọng lượng, kích thước, mức độ tiêu chuẩn hoá, các dịch vụ lắp đặt và bảo dưỡng sản phẩm, giá trị đơn vị sản phẩm.

- Đặc điểm của các nhà trung gian: sự sẵn có của các trung gian, mức độ chấp nhận sản phẩm hoặc chủng loại sản phẩm, sức mạnh và điểm yếu.

- Các đặc điểm về cạnh tranh: mức độ cạnh tranh theo khu vực địa lý, các kênh hiện tại của các đối thủ cạnh tranh.

- Đặc điểm của doanh nghiệp: sức mạnh về tài chính, tập hợp sản phẩm, các kênh truyền thống, những chính sách marketing hiện tại.

- Đặc điểm của môi trường: những điều kiện kinh tế, luật pháp và những hạn chế, công nghệ ...

5.5. PHÁT TRIỂN CÁC CẤU TRÚC KÊNH CÓ THỂ THAY THẾ

Trước nhu cầu cần thiết phải thiết kế lại kênh phân phối và căn cứ vào các đặc điểm của thị trường và của doanh nghiệp, nhà quản trị cần xác định các phương án kênh chủ yếu để lựa chọn các cấu trúc kênh có thể thay thế cấu trúc kênh truyền thống. Các bước phát triển cấu trúc kênh có thể thay thế bao gồm: xác định chiều dài của kênh, chiều rộng của kênh, lựa chọn loại trung gian tham gia kênh, và các phương án cấu trúc kênh có thể thay thế.

5.5.1. Xác định chiều dài của kênh

Doanh nghiệp cần phải xác định số lượng các cấp độ trung gian tham gia kênh theo từng loại sản phẩm hàng hóa.

5.5.1.1. Đối với hàng hóa tiêu dùng cá nhân

- Kênh trực tiếp (kênh cấp 0): Là kênh phân phối trực tiếp từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Do không có trung gian phân phối trong kênh trực tiếp, nên người sản xuất phải trực tiếp thực hiện tất cả các chức năng của kênh. Kênh trực tiếp thích hợp cho những hàng hóa có đặc điểm dễ hư hỏng, giá trị lớn, công kênh, kỹ thuật phức tạp, khách hàng tập trung ở một khu vực địa lý.

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

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

- Kênh ba cấp: Là kênh phân phối tập hợp đầy đủ các loại hình trung gian tham gia. Trong kênh này có thêm trung gian là đại lý để giúp tập hợp hàng hóa và phối hợp cung cấp sản phẩm với khối lượng lớn. Trên phạm vi một thị trường rộng lớn, việc sử dụng đại lý là cần thiết để đảm nhiệm việc phân phối hàng hóa cho từng khu vực thị trường.

Ngoài ra còn có thể có những kênh phân phối với nhiều cấp độ hơn, nhưng với những kênh càng nhiều cấp độ thì khả năng kiểm soát quá trình hoạt động của kênh càng giảm. (sơ đồ kênh đã trình bày ở chương 1).

5.5.1.2. Đối với hàng hóa công nghiệp

Do tính chất đặc thù của hàng hóa công nghiệp, kênh

phân phối hàng công nghiệp thường ngắn hơn các kênh cho hàng tiêu dùng, bởi vì số lượng người sử dụng hàng công nghiệp không nhiều, tập trung về mặt địa lý và thường mua với số lượng lớn (trình bày ở chương 1)

- Kênh A: Là kênh trực tiếp do người sản xuất trực tiếp bán sản phẩm bằng chính lực lượng bán hàng của mình và thực hiện toàn bộ các chức năng của kênh. Kênh này được áp dụng trong trường hợp người mua có quy mô lớn và đã xác định rõ, đòi hỏi nỗ lực đàm phán mạnh mẽ, sản phẩm có đơn giá cao và yêu cầu trợ giúp lắp đặt hoặc hướng dẫn sử dụng.

- Kênh B: Là kênh gián tiếp gồm một số trung gian phân phối công nghiệp để tiếp cận với những người tiêu dùng công nghiệp.

- Kênh C: Là kênh gián tiếp gồm một số đại lý hoạt động như là lực lượng bán độc lập của nhà sản xuất và giới thiệu nhà sản xuất cho người tiêu dùng công nghiệp.

- Kênh D: Là kênh gián tiếp gồm cả đại lý và người phân phối công nghiệp. Nhà sản xuất sử dụng các đại lý để tiếp xúc với những người phân phối công nghiệp qua đó bán sản phẩm cho những người tiêu dùng công nghiệp.

Căn cứ vào mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến hệ thống kênh phân phối, mà doanh nghiệp xem xét quyết định dùng kênh trực tiếp hoặc sử dụng một số trung gian làm thành viên kênh. Đối với hàng tiêu dùng hoặc đối với loại hàng hóa mà số lượng người mua nhiều nhưng quy mô lô hàng nhỏ, người sản xuất thường phải sử dụng các trung gian bán buôn và bán lẻ. Doanh nghiệp nhập khẩu và doanh nghiệp nhỏ có thể sử dụng đại lý nếu xét thấy mình không đủ vốn và điều kiện cần thiết để tổ chức phân phối trực tiếp. Riêng đối với sản phẩm công nghiệp, doanh nghiệp thường phải tổ chức kênh phân phối trực tiếp, và cũng có thể sử dụng đại lý nếu không đủ khả năng tổ chức lực lượng bán hàng cho chính mình.

Trong một số trường hợp, doanh nghiệp sử dụng đồng thời hai hay nhiều kênh phân phối khác nhau cho cùng một loại sản phẩm, tới cùng một nhóm khách hàng mục tiêu. Phân phối song song như vậy thường được sử dụng để đạt mức bao phủ thị trường nhanh chóng. Đây là giải pháp cho các sản phẩm có vòng đời ngắn, tuy vậy đây cũng là nguyên nhân tạo ra sự xung đột trong hệ thống kênh, và việc quản trị kênh cũng vô cùng phức tạp.

Hiện nay nhờ những tiến bộ về khoa học kỹ thuật, nhiều doanh nghiệp có thể tổ chức phân phối trực tiếp qua thư đặt hàng, qua catalogue, telemarketing, thương mại điện tử.

5.5.2. Xác định chiều rộng của kênh

Để đạt được sự bao phủ thị trường, tiếp cận và khai thác tốt thị trường, doanh nghiệp phải quyết định số lượng các trung gian ở mỗi cấp phân phối trong kênh. Chiều rộng của kênh phụ thuộc vào các chiến lược phân phối, và doanh nghiệp có thể chọn lựa một trong ba chiến lược phân phối sau đây để quyết định chiều rộng của kênh:

- Phân phối đại trà:

Là chiến lược phân phối mà doanh nghiệp cố gắng đưa sản phẩm và dịch vụ tới càng nhiều trung gian bán buôn và bán lẻ càng tốt. Phân phối đại trà thường được sử dụng cho các sản phẩm và dịch vụ thông dụng, có số lượng khách hàng đông đảo, phạm vi thị trường rộng lớn, nhu cầu phục vụ phải thuận tiện. Chiến lược này áp dụng cho các mặt hàng như: thuốc lá, bánh kẹo, báo chí, hàng tạp hoá ...

- Phân phối đặc quyền:

Là chiến lược phân phối ngược lại với phân phối đại trà, vì có một hạn chế nghiêm ngặt số người trung gian thương mại được bán sản phẩm của doanh nghiệp tại một khu vực địa lý nhất định. Người sản xuất muốn duy trì mức độ kiểm soát chặt chẽ và thường yêu cầu các trung gian thương mại không được bán sản phẩm tương tự của các đối thủ cạnh tranh. Phân

phối đặc quyền thường kèm theo những thoả thuận ràng buộc với các trung gian thương mại bằng văn bản. Bằng cách giao đặc quyền phân phối, doanh nghiệp hy vọng sẽ tạo được sự năng động trong việc bán hàng, đồng thời kiểm soát được chặt chẽ các chính sách giá cả, quảng cáo và các dịch vụ khác của người trung gian.

- Phân phối chọn lọc:

Là chiến lược nằm giữa phân phối đại trà và phân phối đặc quyền, có nghĩa là doanh nghiệp sử dụng một số trung gian thương mại (nhưng không phải là tất cả) thích hợp để bán sản phẩm cho mình tại một khu vực địa lý thị trường cụ thể. Chiến lược phân phối chọn lọc được sử dụng để loại bỏ những trung gian thương mại có tình hình tài chính không tốt hoặc lượng đặt hàng quá ít. Người sản xuất có thể tập trung nỗ lực thiết lập và duy trì quan hệ làm ăn với các trung gian chọn lọc có phạm vi thị trường đang khai thác tốt, và có danh tiếng nên có thể đạt được quy mô thị trường thích hợp và tiết kiệm chi phí phân phối. Phân phối chọn lọc có thể tạo ra lợi nhuận nhiều hơn không chỉ cho người sản xuất mà còn cho các thành viên của kênh vì sự hợp tác gần gũi giữa họ.

5.5.3. Lựa chọn loại trung gian tham gia kênh

Thực tế mỗi loại trung gian thương mại đều có những điểm mạnh, điểm yếu, quy mô và phương thức kinh doanh khác nhau, do vậy họ chỉ thích hợp với việc kinh doanh một số loại sản phẩm và thực hiện một số công việc phân phối nhất định. Mặt khác các loại trung gian trên thị trường cũng luôn luôn biến đổi. Vì vậy người quản trị phải phân tích các loại trung gian hiện có trên thị trường để lựa chọn ra loại trung gian nào phù hợp với hệ thống phân phối của doanh nghiệp. Cơ sở quan trọng để lựa chọn là khách hàng của các loại trung gian, phương thức và hiệu quả kinh doanh của họ. Doanh nghiệp có thể bán sản phẩm đồng thời qua nhiều loại trung gian khác nhau. Cấu trúc kênh có thể cũng phải thay đổi

khi xuất hiện những trung gian thương mại mới tham gia vào kênh.

5.5.4. Phương án cấu trúc kênh có thể thay thế

Số lượng phương án cấu trúc kênh có thể thay thế tùy thuộc vào các biến số về số cấp độ kênh, mật độ kênh và số loại trung gian trong kênh. Với cơ sở này thì số lượng phương án cấu trúc kênh là khá lớn, vì vậy trong thực tế người ta giới hạn những biến số xác định một số phương án cấu trúc kênh để so sánh và lựa chọn trong việc thay thế.

5.6. LỰA CHỌN CẤU TRÚC KÊNH TỐI ƯU

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

5.6.1. Yêu cầu về bao phủ thị trường của hệ thống kênh

Do các đặc tính của sản phẩm, môi trường marketing, nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng tiềm năng mà mức độ bao phủ thị trường trong phân phối sản phẩm sẽ thay đổi. Mức độ bao phủ thị trường của kênh phân phối biến thiên từ phân phối đại trà, phân phối chọn lọc tới phân phối đặc quyền hoặc ngược lại. Sản phẩm qua kênh có phạm vi và mức độ tiếp cận đến người tiêu dùng như thế nào còn phụ thuộc vào biên giới kinh tế của hệ thống kênh.

5.6.2. Yêu cầu về mức độ điều khiển kênh

Doanh nghiệp phải xác định rõ yêu cầu về mức độ điều khiển trong hệ thống kênh phân phối. Một số doanh nghiệp mong muốn duy trì chặt chẽ mức độ điều khiển kênh càng cao càng tốt. Tuy vậy mức độ điều khiển kênh tỷ lệ thuận với tính trực tiếp của kênh. Có nghĩa là kênh phân phối trực tiếp có khả năng điều khiển toàn bộ các hoạt động phân phối, nhưng khi sử dụng kênh phân phối gián tiếp càng nhiều cấp độ bao nhiêu thì càng ít khả năng điều khiển hoạt động phân phối bấy nhiêu.

Để đáp ứng yêu cầu về mức độ điều khiển kênh, nhà quản trị có thể sử dụng các phương thức liên kết dọc:

- Liên kết dọc cứng nhắc: được vận dụng theo hình thức kênh tập đoàn hoặc lực lượng bán của chính doanh nghiệp.

- Liên kết dọc mềm dẻo: được vận dụng theo chiến lược phân phối đại trà, trong đó doanh nghiệp tạo mối quan hệ liên kết dọc với càng nhiều thành viên kênh càng tốt.

- Sự phối hợp giữa liên kết dọc cứng nhắc với liên kết dọc mềm dẻo: được vận dụng trong chiến lược phân phối chọn lọc, trong đó doanh nghiệp tập trung nỗ lực vào các thành viên kênh có khả năng.

5.6.3. Yêu cầu về tổng chi phí phân phối thấp nhất

Quan điểm về tổng chi phí phân phối xuất phát từ lý thuyết hệ thống. Quan điểm này cho rằng kênh phân phối cần được xem xét như là một hệ thống tổng thể hợp thành bởi các hệ thống con phụ thuộc lẫn nhau, và mục tiêu của người điều hành kênh là phải tối ưu hoá hoạt động của toàn bộ hệ thống. Nghĩa là hệ thống kênh phải được thiết kế để tối thiểu hoá tổng chi phí, khi những yếu tố khác không đổi.

Mục đích của quan điểm tổng chi phí là nhấn mạnh vào hoạt động của toàn bộ hệ thống nhằm tránh cho các doanh nghiệp chỉ quan tâm đến từng công việc phân phối cụ thể. Tuy nhiên những nhân tố quan trọng khác cũng cần được xem xét, đó là dịch vụ khách hàng, lượng bán hàng, lợi nhuận và các biện pháp khác của marketing hỗn hợp.

5.6.4. Yêu cầu về tính linh hoạt của kênh

Sự thích ứng của kênh phân phối trước những biến đổi của môi trường là một điều cần thiết. Do vậy chọn lựa cấu trúc kênh phân phối cần xem xét đến khả năng dễ dàng trong việc thay thế các thành viên, hoặc dễ thay đổi cấu trúc kênh để đối phó với sự một thị trường biến động. Chính vì vậy mà các hợp đồng trong kênh thường không có thời hạn quá dài.

5.7. LỰA CHỌN CÁC THÀNH VIÊN KÊNH PHÂN PHỐI

Giống như việc lựa chọn nhân viên cho một công ty, việc tuyển chọn thành viên kênh quyết định rất lớn đến sự tồn tại và hiệu quả hoạt động của kênh. Việc tuyển chọn thành viên kênh là việc làm thường xuyên và cần thiết ngay cả khi không thay đổi cấu trúc kênh. Mức độ tuyển chọn thành viên kênh phụ thuộc vào chiến lược phân phối đại trà, đặc quyền hay chọn lọc. Tuy vậy các bước cơ bản của quá trình lựa chọn thành viên kênh như sau:

- Tìm kiếm các thành viên kênh có khả năng
- Dùng các tiêu chuẩn tuyển chọn để đánh giá khả năng phù hợp của các thành viên kênh
- Bảo đảm các thành viên kênh tương lai này chắc chắn tham gia kênh

5.7.1. Tìm kiếm các thành viên kênh có khả năng

Những nguồn quan trọng nhất để tìm kiếm các thành viên kênh xứng đáng như sau:

- Lực lượng bán hàng theo khu vực
- Nguồn thương mại
- Các trung gian phân phối hiện có
- Khách hàng
- Quảng cáo
- Hội nghị thương mại
- Các nguồn khác

5.7.1.1. Lực lượng bán hàng theo khu vực

Khi cần bổ sung hoặc thay đổi thành viên kênh phân phối, người quản trị kênh nên thu thập các thông tin cần thiết qua lực lượng bán hàng sẵn có của doanh nghiệp trong địa bàn khu vực đó để tìm kiếm các trung gian tiềm năng.

Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp theo khu vực có

điều kiện tốt nhất để biết các thành viên kênh tiềm năng tại khu vực đó hơn những người khác trong doanh nghiệp.

Vấn đề tiềm tàng trong việc sử dụng lực lượng bán hàng của doanh nghiệp để tìm kiếm các thành viên kênh tiềm năng là, nếu không được trả công xứng đáng thì lực lượng bán hàng của doanh nghiệp sẽ không nỗ lực tìm kiếm thành viên kênh tiềm năng.

5.7.1.2. Các nguồn thương mại

Các thông tin từ các Hiệp hội thương mại, các chi nhánh, các tạp chí thương mại, các công ty khác có bán sản phẩm liên quan hoặc tương tự là nguồn thông tin có giá trị về các trung gian tiềm năng của kênh mà doanh nghiệp mong muốn.

5.7.1.3. Các trung gian phân phối hiện có

Nguồn thông tin điều tra trực tiếp từ các trung gian phân phối dòng sản phẩm hiện tại của doanh nghiệp là một nguồn thông tin khá chính xác về các thành viên kênh tiềm năng.

5.7.1.4. Các khách hàng

Khách hàng của các trung gian thương mại là một nguồn thông tin về thành viên kênh tiềm năng. Có thể thấy rằng nhiều khách hàng rất nhiệt tình đóng góp ý kiến trung thực về các trung gian thương mại. Vì vậy nhiều doanh nghiệp tổ chức các cuộc điều tra không chính thức những người sử dụng cuối cùng, để có thông tin về các nhà phân phối và khả năng thực hiện các chức năng phân phối của họ.

5.7.1.5. Các quảng cáo

Qua các loại quảng cáo của các tạp chí thương mại về các trung gian bán buôn và bán lẻ, doanh nghiệp sẽ có một lượng lớn số liệu về các thành viên kênh tiềm năng để lựa chọn.

5.7.1.6. Hội nghị thương mại

Thông thường hàng năm các Hiệp hội thương mại thường tổ chức các hội nghị thương mại bán buôn và bán lẻ. Qua hội nghị đó doanh nghiệp có thể tiếp cận được các trung gian

thương mại điển hình để bổ sung vào lực lượng thành viên tiềm năng của kênh.

5.7.1.7. Các nguồn thông tin khác

Các nguồn thông tin khác để tìm kiếm trung gian tiềm năng là: Phòng thương mại và công nghiệp, ngân hàng, các nhà buôn bán bất động sản địa phương, danh bạ điện thoại hoặc những trang vàng, thư trực tiếp, các nhà tư vấn độc lập.

5.7.2. Xác định các tiêu chuẩn lựa chọn

Sau khi thu thập được một danh sách các thành viên tiềm năng của kênh, doanh nghiệp cần xác định các tiêu chuẩn lựa chọn phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp. Một số tiêu chuẩn lựa chọn cơ bản như sau:

- Liệu nhà phân phối có thực sự muốn bán sản phẩm của chúng ta không hay anh ta chỉ muốn bán vì sự thiếu hụt nhất thời.

- Nhà phân phối có được tổ chức tốt hay không

- Danh tiếng của anh ta đối với khách hàng ra sao

- Danh tiếng của anh ta đối với các nhà sản xuất như thế nào

- Anh ta có hăng hái không

- Những loại sản phẩm khác mà anh ta kinh doanh là gì

- Vị trí tài chính của anh ta như thế nào

- Anh ta có khả năng giảm chiết khấu không

- Quy mô các phương tiện kinh doanh của anh ta như thế nào

- Anh ta có duy trì mức độ dịch vụ đầy đủ không

- Nhà phân phối đang bán cho những khách hàng quan trọng nào

- Anh ta không bán cho những khách hàng nào

- Anh ta có duy trì mức giá ổn định không

- Anh ta có sẵn sàng cung cấp số liệu bán hàng trong 5 năm gần nhất không

- Hiện nay anh ta đang có lực lượng bán thực sự trên các vùng lãnh thổ nào

- Lực lượng bán hàng của nhà phân phối có được đào tạo không

- Anh ta có nhân viên trong bao nhiêu lĩnh vực

- Anh ta có bao nhiêu lao động

- Anh ta có tin vào sự hợp tác hành động, đào tạo lực lượng bán và xúc tiến bán không

- Các phương tiện xúc tiến của nhà phân phối là gì

ⓐ) Những tiêu chuẩn được nhiều nhà sản xuất quan tâm nhất để lựa chọn thành viên kênh là:

- Điều kiện tín dụng và tài chính: Gần như toàn bộ các nhà sản xuất đều xác định điều tra về tình hình tài chính và tín dụng của các trung gian để quyết định chấp nhận là thành viên kênh.

- Sức mạnh bán hàng: Hầu hết các công ty đã chú trọng về khả năng bán hàng của trung gian. Thước đo đánh giá sức mạnh bán hàng, đặc biệt đối với các trung gian bán buôn là chất lượng của lực lượng bán, số người bán thực sự đang làm việc và khả năng trợ giúp kỹ thuật của lực lượng bán.

- Dòng sản phẩm: Các nhà sản xuất đều thấy cần xem xét bốn khía cạnh về dòng sản phẩm của trung gian: các sản phẩm cạnh tranh, các sản phẩm có thể so sánh, các sản phẩm được ưa chuộng, chất lượng dòng sản phẩm. Đa số các nhà sản xuất khi có thể đều cố gắng tránh các trung gian có kinh doanh dòng sản phẩm cạnh tranh. Nhiều trung gian cũng có quan điểm này, đặc biệt đối với trung gian có ý thức về sự trung thành với các nhà cung cấp hiện tại của mình. Nhiều nhà sản xuất thích các trung gian có bán các sản phẩm tương hợp với nhau, đó là các sản phẩm không cạnh tranh trực tiếp với dòng sản phẩm của họ. Các trung gian bán các sản phẩm được ưa chuộng được đánh giá cao, bởi vì nhờ các sản phẩm đó họ có thể cung cấp cho người tiêu dùng một hỗn hợp sản

phẩm tốt hơn. Cuối cùng là nhà sản xuất thường tìm các trung gian bán các loại sản phẩm có chất lượng tương đương hoặc tốt hơn dòng sản phẩm của họ. Nhà sản xuất không muốn bị đánh đồng sản phẩm của họ với các sản phẩm kém chất lượng hoặc vô danh.

- Danh tiếng: Nếu hình ảnh của trung gian không đạt tới mức mà người sản xuất đặt ra cho sản phẩm của mình, thì người sản xuất sẽ có đủ lý do để không chấp nhận trung gian đó làm thành viên của kênh. Vì họ luôn có quan điểm nếu trung gian tồi bán sản phẩm của họ thì có thể gây ảnh hưởng bất lợi đối với danh tiếng của nhà sản xuất.

- Chiếm lĩnh thị trường: sự thích ứng của trung gian trong việc chiếm lĩnh các vùng địa lý mà người sản xuất muốn đạt tới được gọi là chiếm lĩnh thị trường. Nếu một người trung gian chiếm lĩnh quá nhiều vùng lãnh thổ có thể gây ra hiện tượng lấn vùng của nhau giữa các trung gian. Nhìn chung nhà sản xuất đều cố gắng đạt được việc bao phủ thị trường (theo các đoạn thị trường hơn là bao phủ theo địa lý thị trường) để tránh hiện tượng lấn vùng. Điều này đặc biệt có ý nghĩa đối với nhà sản xuất sử dụng các trung gian phân phối có tính chọn lọc.

- Hoạt động bán: Thông thường nhà sản xuất sẽ tìm các dữ liệu thực hiện lượng bán chi tiết từ các trung gian tiềm năng để đánh giá về hiệu quả hoạt động của họ. Các dữ liệu này có thể điều tra trực tiếp, hoặc thu thập từ các phòng tín dụng, các nhà phân phối trong khu vực, khách hàng của nhà sản xuất, các công ty cung cấp khác, và những thương nhân địa phương.

- Thành công về quản trị: Nhà sản xuất coi sự thành công trong quá khứ là dấu hiệu của sự tiếp tục phát triển trong tương lai.

- Khả năng quản lý: Một thành viên kênh sẽ không có giá trị nếu chất lượng quản lý của nó tồi và đó cũng là nhân tố quan trọng để chọn thành viên kênh. Tuy vậy xác định chất lượng quản lý thực sự rất khó. Một trong những yếu tố chính là khả năng tổ chức, đào tạo và duy trì lực lượng bán. Vì lực lượng bán tốt thường là kết quả của sự quản lý tốt.

- Quan điểm, thái độ: Thái độ là cái đưa tới sự nhiệt tình, khát vọng vươn lên và sự khởi đầu tốt đẹp. Người ta tin rằng yếu tố đó quan hệ mật thiết với thành công về mặt dài hạn trong việc bán các sản phẩm cho nhà sản xuất.

- Quy mô: Đôi khi trung gian tiềm năng được đánh giá qua quy mô hoạt động. Người ta tin rằng tổ chức và quy mô bán hàng càng lớn thì doanh số bán của nhà sản xuất càng cao. Nhìn chung trung gian có quy mô lớn thì dễ thành công, đạt nhiều lợi nhuận, được tổ chức tinh vi và có các dòng sản phẩm tốt hơn. Các trung gian lớn hơn thường tuyển nhân viên bán hàng giỏi và thường được trang bị tốt hơn về trụ sở, nhân lực so với các trung gian nhỏ khác.

5.7.3. Thuyết phục trung gian tiềm năng làm thành viên kênh

Các nhà quản trị kênh nên nhớ rằng quá trình tuyển chọn là một quá trình hai chiều. Không chỉ là người sản xuất tuyển chọn mà các trung gian ở các cấp độ bán buôn, bán lẻ, đặc biệt là các trung gian lớn, được tổ chức tốt cũng thấy rằng họ cũng có quyền lựa chọn người mà họ sẽ đại diện bán. Nhà sản xuất, trừ các nhà sản xuất đã có uy tín tiếng tăm lớn, không thể chờ đợi các trung gian có chất lượng tự đứng vào đội ngũ để trở thành thành viên của kênh. Vì vậy nhà sản xuất cần thuyết phục để các trung gian thấy rằng nếu tham gia vào kênh thì họ sẽ được lợi ích gì, nhà sản xuất sẽ có sự hỗ trợ những vấn đề gì. Những vấn đề mà các trung gian thường quan tâm là:

- Dòng sản phẩm đó có mang lại lợi nhuận tốt hay không

- Có sự trợ giúp về quảng cáo xúc tiến bán hàng không
- Có sự trợ giúp về quản lý không
- Các chính sách buôn bán có được công bằng và quan hệ hữu nghị không

5.7.3.1. Dòng sản phẩm

Thực ra nếu nhà sản xuất có được dòng sản phẩm có thể bán được với doanh số cao và lợi nhuận nhiều thì không cần nhiều yếu tố để thuyết phục các trung gian tham gia làm thành viên kênh. Vì vậy với những sản phẩm không nhiều khả năng thuyết phục, thì nhà sản xuất phải nỗ lực hỗ trợ bằng các biện pháp khác để thuyết phục trung gian chấp nhận tham gia thành viên kênh.

5.7.3.2. Quảng cáo và xúc tiến bán hàng

Các trung gian đều muốn nhận được sự hỗ trợ cho việc xúc tiến bán hàng. Đối với hàng tiêu dùng, quảng cáo với quy mô lớn là một trong những hoạt động có ảnh hưởng nhất để thu hút được các trung gian bán lẻ. Trên thị trường hàng công nghiệp, hoạt động quảng cáo quy mô lớn cũng cho một thành công tương tự.

5.7.3.3. Sự trợ giúp về quản lý

Sự trợ giúp về quản lý là một bằng chứng tích cực thể hiện sự quan tâm của nhà sản xuất. Sự trợ giúp về quản lý bao gồm các lĩnh vực: chương trình đào tạo, phân tích và hoạch định tài chính, phân tích thị trường, thủ tục kiểm kê hàng hóa, phương pháp xúc tiến... Mức độ của sự trợ giúp này tùy thuộc vào loại quan hệ kênh, một quan hệ kênh kiểu đặc quyền sẽ nhận được sự trợ giúp tốt hơn so với các quan hệ kênh thông thường khác.

5.7.3.4. Chính sách buôn bán công bằng và hữu nghị

Quan hệ trong kênh phân phối không chỉ đơn thuần về vật chất hoặc kinh tế mà nó còn có yếu tố con người. Hơn nữa quan hệ kênh là quan hệ giữa các tổ chức với nhau và là một

hệ thống tổ chức xã hội. Các thành viên kênh có thể hợp tác hoặc chống đối nhau, trung thành hoặc không trung thành nhau. Các hợp đồng pháp lý trong quan hệ kênh không thể nào thay thế được yếu tố con người. Vì vậy nhà sản xuất phải thiết lập được mối quan hệ bình đẳng, và tạo được lòng tin giữa nhà sản xuất với các trung gian và giữa các trung gian với nhau.

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Anh/chị hãy phân tích khái niệm thiết kế kênh phân phối.
2. Trình bày quy trình thiết kế kênh phân phối.

CHƯƠNG 6

QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CHƯƠNG:

1. Nhận diện được nguyên nhân và thực tế xung đột trong kênh

2. Tìm hiểu những cách thức để đánh giá hiệu quả hoạt động của thành viên kênh

3. Nắm rõ những cách thức vận dụng các yếu tố marketing mix trong quản trị kênh

Quản trị kênh phân phối là một bước kế tiếp sau quá trình thiết kế kênh phân phối, nhằm đảm bảo cho hoạt động của kênh đạt được hiệu quả mong muốn.

6.1. BẢN CHẤT CỦA QUẢN TRỊ KÊNH

Do kênh phân phối thực chất là một hệ thống xã hội trong đó mỗi thành viên đều phụ thuộc vào những người khác, đều giữ một vai trò nhất định và đều có những kỳ vọng nhất định vào người khác. Vì vậy quản trị kênh phân phối là một chức năng hoạt động của doanh nghiệp.

6.1.1. Khái niệm quản trị kênh

Quản trị kênh phân phối là toàn bộ các công việc quản lý điều hành hoạt động của hệ thống kênh, nhằm đảm bảo cho sự hợp tác gắn bó giữa các thành viên của kênh để thực hiện các mục tiêu phân phối của doanh nghiệp.² Những vấn đề trong quản trị kênh bao gồm:

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

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

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

6.1.2. Những nội dung và đặc điểm cơ bản của quản trị kênh

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

Quản trị kênh phân phối là quản trị toàn bộ các dòng chảy trong kênh. Một hệ thống kênh hoạt động có hiệu quả hay không là phụ thuộc vào các dòng chảy của nó có được điều hành thông suốt không. Vì vậy quản trị kênh không phải chỉ có nghĩa là quản trị phân phối vật chất. Quản trị phân phối vật chất chỉ là một hoạt động trong quản trị kênh nhằm vào sự vận động của dòng sản phẩm về mặt vật chất mà thôi.

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

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

Tại mỗi vị trí thành viên kênh khác nhau đều có mục tiêu, định hướng quản trị kênh khác nhau. Nhà sản xuất quan tâm đến quản trị kênh từ đầu nguồn phát luồng hàng cho tới người tiêu dùng cuối cùng. Các nhà trung gian thương mại, bán buôn và bán lẻ quan tâm đến quản trị kênh cả hai phía: các nhà cung ứng và các khách hàng của họ. Ở mỗi vị trí thành viên kênh sẽ có chiến lược quản trị khác nhau.

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

Mức độ và khả năng quản lý hệ thống kênh phân phối của các doanh nghiệp phụ thuộc vào kiểu tổ chức kênh đã được xác lập của doanh nghiệp. Những kênh đơn và kênh truyền thống, không cho phép doanh nghiệp quản lý toàn diện với mức độ cao hoạt động của hệ thống kênh. Các kênh phân phối liên kết dọc cho phép và đòi hỏi doanh nghiệp giữ vai trò lãnh đạo kênh thực hiện quản lý toàn diện và ở mức độ cao hoạt động của nó.

6.2. NHẬN DIỆN TIỀM TÀNG VÀ THỰC TẠI XUNG ĐỘT TRONG KÊNH

Một trong những điều rất quan trọng trong quản trị kênh phân phối là phải nhận diện được tiềm tàng những xung đột có thể xảy ra trong kênh để có biện pháp chủ động xử lý khi nó xảy ra. Tiềm tàng gây xung đột do nhiều nguyên nhân khác nhau, có những nguyên nhân dễ khắc phục nhưng cũng có những nguyên nhân rất khó giải quyết.

6.2.1. Những nguyên nhân tiềm tàng gây xung đột trong kênh

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

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

- Thành viên tay trong: là những thành viên của kênh thịnh hành được nhận những ưu tiên trong việc cung ứng hàng, được sự hỗ trợ ưu đãi nhất so với các thành viên khác trong kênh. Những thành viên này phải duy trì vĩnh viễn quan hệ với kênh và có một thế lực nhất định đối với các thành viên khác để thực hiện các mục tiêu của kênh.

- Thành viên phấn đấu: là những thành viên đang trong quá trình phấn đấu để được hưởng những điều kiện ưu đãi như thành viên tay trong. Những thành viên này được hưởng

những ưu đãi ít hơn và họ phải trung thành với các mục tiêu của kênh.

- Thành viên bổ sung: là những thành viên chưa chịu sự chi phối của kênh. Những thành viên này thực hiện những chức năng mà bình thường các thành viên khác trong kênh không làm, hay phục vụ những phân khúc thị trường tương đối nhỏ, hay giải quyết những số lượng hàng ít. Họ không được nhận những ưu đãi thường xuyên của nhà sản xuất.

- Thành viên vắng lai: là những thành viên không nằm trong sự chi phối của kênh và họ cũng không chủ trương trở thành thành viên chính thức của kênh. Họ nhảy vào và rút ra khỏi kênh và di chuyển khi có cơ hội. Họ sẽ không nhận được bất kỳ ưu đãi nào của nhà sản xuất.

- Thành viên đổi mới: là những người thực sự thách thức và gây rối của kênh. Họ luôn chủ trương và kiên trì phát triển một hệ thống kênh phân phối mới để thách thức với kênh phân phối cũ.

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

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

6.2.2. Các kiểu xung đột thực tại trong kênh

6.2.2.1. Xung đột dọc của kênh

Xung đột dọc của kênh nảy sinh khi có mâu thuẫn giữa các cấp khác nhau trong cùng một kênh. Sau đây là một số biểu hiện cụ thể của xung đột dọc của kênh:

a/ Xung đột dọc giữa nhà sản xuất với những người bán sỉ

- Người bán sỉ không hăng hái kích thích tiêu thụ chủng loại hàng hóa của nhà sản xuất, mà chỉ hành động như những người tiếp nhận đơn đặt hàng.

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

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

- Người bán sỉ không thu hút những người quản lý có tầm cỡ lớn và không giảm bớt những chi phí của mình.

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

b/ Xung đột giữa nhà sản xuất với người bán lẻ hàng tiêu dùng đóng gói

- Sự phát triển của những nhà bán lẻ khổng lồ và sức mua tập trung của họ, từ đó nảy sinh xung đột trong việc thực thi một cách thống nhất các chính sách dịch vụ, giá cả và quảng cáo.

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

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

- Những nhà bán lẻ khổng lồ đòi các nhà sản xuất nhiều tiền khuyến mãi hơn, nếu họ muốn những nhãn hiệu của mình được đưa vào hay giữ lại trong cửa hàng và được cửa hàng hỗ trợ.

- Quỹ chi cho quảng cáo của người sản xuất đã bị giảm đi và quảng đại công chúng đã giảm niềm tin vào quảng cáo.

- Trình độ thành thạo marketing và thông tin của người bán lẻ ngày một cao hơn, do đó họ có những đòi hỏi cao hơn

và độc lập hơn trong việc thực hiện các chính sách marketing.

Trước các loại xung đột này, người quản trị kênh phải xây dựng các biện pháp có thể giành lại thế lực của mình trước những người bán lẻ:

- Tập trung vào những nhãn hiệu có khả năng trở thành nhãn hiệu số một hoặc số hai.

- Xây dựng chương trình mở rộng chủng loại và chương trình mở rộng nhãn hiệu. Trong đó phát triển những nhãn hiệu tấn công để cạnh tranh với những nhãn hiệu riêng của người bán lẻ.

- Quảng cáo có mục tiêu nhằm tạo dựng và duy trì đặc quyền về nhãn hiệu.

- Xem những người bán lẻ là những đối tác chiến lược và sẵn sàng cung ứng sản phẩm, bao bì, dịch vụ, lợi ích theo ý khách hàng.

- Đảm bảo chất lượng dịch vụ ở mức cao, giao hàng kịp thời kể cả trong trường hợp đột xuất, tư vấn đầy mạnh bán hàng, hỗ trợ quản lý hàng dự trữ...

- Sử dụng sức mạnh uy tín, sức mạnh pháp lý, sức mạnh tinh thông nghề nghiệp, sức mạnh khen thưởng và tránh sử dụng sức mạnh cưỡng chế.

- Hỗ trợ những người bán lẻ truyền thống và tích cực phát triển các phương án bán lẻ như: bán tại kho, bán cho những người buôn bán có chiết khấu hoặc marketing trực tiếp.

6.2.2.2. Xung đột ngang của kênh

Xung đột ngang của kênh tồn tại khi có mâu thuẫn giữa các thành viên ở cùng một cấp của kênh. Các trung gian thương mại ở cùng cấp do tính chất độc lập với nhau, nên có thể thực hiện các chính sách quảng cáo và định giá trái ngược nhau thậm chí cạnh tranh lẫn nhau. Một số trung gian thương mại vì mục đích lợi nhuận đã cắt giảm chất lượng sản phẩm hoặc không thực hiện tốt dịch vụ hậu mãi, đã làm ảnh hưởng đến uy tín nhãn hiệu sản phẩm chung của các trung gian

thương mại cùng cấp khác. Trong những trường hợp đó, người quản trị kênh phải xây dựng những chính sách rõ ràng phân định địa bàn kinh doanh và những quyền hạn cụ thể để kiểm soát các kiểu xung đột này.

6.2.2.3. Xung đột đa kênh

Xung đột đa kênh tồn tại khi nhà sản xuất đã thiết lập hai hay nhiều kênh cạnh tranh với nhau trong việc bán hàng trên cùng một thị trường. Xung đột đa kênh rất có thể trở nên đặc biệt gay gắt khi các thành viên của kênh hoặc là hưởng được giá thấp hơn (do mua hàng số lượng lớn) hoặc là sẵn sàng bán với mức lợi nhuận thấp hơn. Trong trường hợp xung đột kiểu này, người quản trị kênh phải phân định lại ranh giới của kênh. Ranh giới đó có thể được xác định căn cứ theo đặc điểm của khách hàng, theo nguyên tắc địa lý hay theo sản phẩm.

6.3. ĐÁNH GIÁ CÁC THÀNH VIÊN VÀ ĐIỀU CHỈNH HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI

Người sản xuất phải định kỳ đánh giá kết quả công tác của những người trung gian theo những tiêu chuẩn như: mức tiêu thụ đã đạt được, mức dự trữ bình quân, thời gian giao hàng cho khách hàng, cách xử lý hàng bị hư và mất, sự hợp tác với các chương trình khuyến mãi và huấn luyện, các dịch vụ dành cho khách hàng.

Việc đánh giá phải được tiến hành thường xuyên theo định kỳ để có phương án thay thế kịp thời những thành viên hoạt động kém hiệu quả, nếu không nhà sản xuất sẽ bị mất thị trường cần thiết. Vì bất cứ thành viên nào trong kênh cũng có thể không ổn định, hoặc hoạt động lệch lạc theo ý muốn của họ, nên nhà sản xuất phải có một lực lượng các đại diện bán hàng dự trữ đang được sử dụng ở các bộ phận khác để thay thế lấp vào vị trí những thành viên bị đào thải. Tất nhiên chi phí cho việc duy trì một lực lượng dự trữ sẽ được bù đắp nhờ giảm tổn thất bán hàng và mất mát lợi nhuận từ những khu vực bán rò rỉ.

6.3.1. Các nhân tố ảnh hưởng tới phạm vi và tần suất của các đánh giá

Bốn nhân tố chính gồm: Mức độ kiểm soát của người sản xuất đối với các thành viên, tầm quan trọng tương đối của các thành viên, bản chất sản phẩm và số lượng các thành viên kênh.

6.3.1.1. Mức độ kiểm soát

Mức độ kiểm soát xác định phạm vi và tần suất đánh giá. Nếu việc kiểm soát được thoả thuận bằng một văn bản cam kết, thì nhà sản xuất sẽ ở vị thế có được sự cung cấp thông tin tốt về mọi khía cạnh hoạt động của thành viên (bao gồm cả khả năng tài chính). Ngược lại, nếu thiếu văn bản cam kết và sản phẩm kém hấp dẫn trên thị trường, thì nhà sản xuất sẽ có ít quyền kiểm soát hơn và sẽ không được cung cấp thông tin đầy đủ.

6.3.1.2. Tầm quan trọng của các thành viên trong kênh

Nếu toàn bộ sản phẩm của nhà sản xuất được bán qua các trung gian thương mại, thì việc đánh giá thành viên kênh quan trọng và cần thiết hơn những nhà sản xuất ít dựa vào trung gian. Bởi vì sự thành công của doanh nghiệp trên thương trường sẽ phụ thuộc hoàn toàn vào kết quả hoạt động của các thành viên trong kênh.

6.3.1.3. Bản chất của sản phẩm

Sản phẩm càng phức tạp thì phạm vi đánh giá càng lớn. Các sản phẩm có đơn giá thấp và không đòi hỏi dịch vụ hậu mãi thì chỉ cần dựa vào dữ liệu bán ra để đánh giá thành viên kênh. Các sản phẩm có đơn giá cao và đòi hỏi dịch vụ hậu mãi ở mức độ cao, thì cần phải đánh giá một cách thận trọng hàng loạt các tiêu chuẩn có liên quan để tối thiểu hoá việc mất đơn hàng.

6.3.1.4. Số lượng thành viên kênh

Đối với hệ thống phân phối rộng rãi, đánh giá thành viên kênh chỉ cần dựa vào con số bán hiện tại. Nhà sản xuất chỉ cần thiết đánh giá chi tiết hơn đối với những thành viên kênh có doanh số bán vượt trội.

Đối với hệ thống phân phối chọn lọc, nhà sản xuất cần đánh giá hàng loạt các dữ liệu về toàn bộ hoạt động của các thành viên kênh.

Tóm lại: Việc đánh giá thành viên kênh nhằm vào các mục tiêu sau:

- Giúp cho người quản trị kênh duy trì được việc điều khiển hoạt động hiện tại của các trung gian thương mại đang bán các sản phẩm của doanh nghiệp (Chỉ dựa vào lượng hàng được bán ra).

- Giúp cho người quản trị kênh có các phân tích đầy đủ về hiện tại cũng như tương lai hoạt động của từng người trung gian thương mại (Đề cập đến nhiều chỉ tiêu khác của thành viên kênh phân phối).

6.3.2. Kiểm tra hoạt động của các thành viên kênh

Kiểm tra có thể được thực hiện cho một vài hay tất cả các thành viên kênh cả ở cấp độ bán buôn và bán lẻ. Quá trình kiểm tra bao gồm các bước sau:

- Phát triển các tiêu chuẩn đo lường hoạt động của thành viên kênh

- Đánh giá theo giai đoạn hoạt động của các thành viên kênh ứng với các tiêu chuẩn đo lường sự hoạt động.

- Kiến nghị các hoạt động đúng đắn nhằm giảm các hoạt động sai lệch

6.3.2.1. Phát triển các tiêu chuẩn

Hầu hết các nhà sản xuất đều đưa ra tiêu chuẩn trên cơ sở kết hợp các yếu tố: kết quả hoạt động bán của các thành viên kênh, năng lực hoạt động của các thành viên kênh, thái độ của

các thành viên, các biểu hiện cạnh tranh ở các thành viên kênh, tương lai tăng trưởng của các thành viên.

a) Kết quả hoạt động bán của các thành viên kênh

Kết quả hoạt động bán là tiêu chuẩn quan trọng nhất và hay được dùng nhất để đánh giá hoạt động của thành viên kênh.

Kiểm tra kết quả hoạt động bán cần phân biệt:

- Lượng bán của nhà sản xuất cho thành viên kênh
- Lượng bán ra thực tế những sản phẩm của nhà sản xuất đó.

Hai lượng bán này không phải lúc nào cũng giống nhau, chỉ những loại hàng mau hỏng thì lượng bán của nhà sản xuất mới có thể trùng khớp với lượng bán ra của thành viên kênh.

Người quản trị kênh cần đánh giá dữ liệu bán theo ba mức độ so sánh:

- Lượng bán hàng hiện tại của thành viên kênh so với lượng bán hàng lịch sử.

- So sánh lượng bán của một thành viên với tổng lượng bán của các thành viên trong kênh.

- Lượng bán của từng thành viên kênh so với các chỉ tiêu đã xác định trước.

So sánh số liệu lịch sử, người quản trị kênh phải tìm kiếm cả số liệu tổng hợp và số liệu chi tiết theo dòng sản phẩm. Dữ liệu càng chi tiết thì càng tốt, vì mức độ chi tiết theo dòng sản phẩm sẽ giúp người quản trị kênh nhận biết cơ cấu bán hàng thay đổi của các thành viên kênh.

Các so sánh về doanh số bán giữa các thành viên kênh cũng là một thước đo hoạt động của kênh, vì trong thực tế chỉ có một lượng nhỏ các thành viên kênh đạt doanh số lớn. Các so sánh này sẽ giúp làm rõ những thành viên kênh hoạt động kém hiệu quả. Tuy vậy lượng bán cũng cần được so sánh đánh giá theo khu vực địa lý.

Ngoài ra nếu nhà sản xuất đã đặt chỉ tiêu bán cho từng thành viên kênh thì cũng cần đánh giá hoạt động bán thực tế so với các chỉ tiêu đó. Người quản trị cũng cần xem xét lại, qua các hoạt động bán của các thành viên, để đưa ra những giải pháp nhằm đạt được các chỉ tiêu đề ra.

b) Năng lực hoạt động của các thành viên kênh

Năng lực hoạt động của các thành viên kênh thể hiện ở khả năng duy trì mức tồn kho hợp lý và năng lực lực lượng bán hàng của thành viên kênh.

Thông thường nhà sản xuất muốn thành viên kênh đảm bảo mức bao tiêu sản phẩm được thể hiện trong các điều khoản thoả thuận của hợp đồng cung ứng giữa nhà sản xuất với các thành viên. Vì chính những hợp đồng cung ứng này là cơ sở thiết lập kế hoạch sản xuất của nhà sản xuất. Mức bao tiêu bao gồm lượng hàng bán ra và mức tồn kho hợp lý của thành viên kênh ở từng thời điểm nhất định. Việc chia mức tồn kho cho thành viên kênh là nhằm giảm bớt gánh nặng dự trữ hàng cho nhà sản xuất. Vì vậy nếu mức tồn kho không được duy trì tốt ở các thành viên kênh thì nhà sản xuất sẽ gặp nhiều khó khăn trong sản xuất và dự trữ. Vấn đề là làm thế nào để tính mức tồn kho hợp lý của các thành viên kênh, đó cũng là câu trả lời cho các câu hỏi sau:

- Toàn bộ mức tồn kho của các thành viên kênh là bao nhiêu?.

- Sự tăng giảm lượng bán và doanh số các sản phẩm cụ thể?.

- Các số liệu này so với lượng mua ước tính của các thành viên kênh theo các dòng sản phẩm liên quan và so với sản phẩm cạnh tranh như thế nào?.

- Điều kiện và phương tiện dự trữ tồn kho như thế nào?.

- Một kho đệm được sử dụng trong bao lâu và cần có nỗ lực gì để di chuyển nó? Bao nhiêu dự trữ cũ còn trong kho và những nỗ lực nào cần phải làm để chuyển đổi nó?.

- Hệ thống lưu trữ tài liệu và quản lý tồn kho của thành viên kênh phải được hợp lý hóa ra sao?.

Bên cạnh việc đánh giá khả năng duy trì mức tồn kho, nhà quản trị kênh cần đánh giá khả năng của lực lượng bán hàng. Khả năng lực lượng bán hàng thể hiện ở các yếu tố:

- Số lượng người bán của thành viên kênh liên quan đến dòng sản phẩm của nhà sản xuất.

- Mức độ hiểu biết kỹ thuật của những người bán của thành viên kênh

- Quyền lợi của người bán khi bán các sản phẩm của nhà sản xuất.

Số lượng người bán của thành viên kênh để bán dòng sản phẩm của nhà sản xuất cho biết khả năng bao phủ thị trường sản phẩm của họ.

Sự đánh giá về mức độ hiểu biết kỹ thuật thường dựa trên những đánh giá căn bản từ tốt đến xấu. Nếu lực lượng bán hàng yếu kém về chuyên môn kỹ thuật thì sẽ ảnh hưởng đến kết quả hoạt động bán hàng của họ trong tương lai. Nhà sản xuất cần hỗ trợ cho lực lượng bán bằng cách: tổ chức các lớp tập huấn nghiệp vụ, các cuộc hội thảo, các cuộc góp ý kiến.

Ngoài ra cũng cần xem xét quyền lợi của người bán. Nếu mức quyền lợi giảm xuống thì sẽ mất đi yếu tố động viên khuyến khích và do đó sẽ làm giảm hoạt động của thành viên kênh.

c) Thái độ của các thành viên

Thái độ của các thành viên đối với nhà sản xuất và dòng sản phẩm của nó cần được đánh giá thường xuyên và đúng mức như các tiêu chuẩn khác. Thông thường thì nhà sản xuất ít quan tâm đến việc đánh giá thái độ của các thành viên khi hoạt động phân phối được tiến hành tốt, chỉ khi doanh số của nhà phân phối thấp hơn nhiều so với sự mong đợi thì nhà sản xuất mới quan tâm tới yếu tố thái độ. Khó khăn của việc đánh

giá thái độ của các thành viên là ở chỗ vấn đề chỉ bộc lộ ra sau khi các thái độ này góp phần làm xấu đi tình hình bán hàng. Vì vậy người quản trị kênh cần sử dụng các thông tin từ lực lượng bán hàng để nắm và định hướng kịp thời thái độ của các thành viên kênh.

d) Các biểu hiện cạnh tranh ở các thành viên kênh

Người quản trị kênh cần xem xét các biểu hiện cạnh tranh ở các thành viên kênh trên các mặt:

- Cạnh tranh từ phía những người trung gian khác.
- Cạnh tranh từ các dòng sản phẩm khác mà thành viên đó kinh doanh

Trong bối cảnh một thành viên kênh bị sự cạnh tranh từ những người trung gian khác trong cùng một lãnh thổ hay một khu vực thị trường nhất định, người quản trị kênh cần xem xét xem thành viên đó đã hoạt động như thế nào trước sự cạnh tranh này. Cần đánh giá đúng và có sự hỗ trợ thích đáng nếu lượng hàng bán ra đạt thấp trong môi trường cạnh tranh quá gay gắt mà thành viên đó phải đương đầu. Những đánh giá này sẽ rất bổ ích để nhà sản xuất quyết định cần mở rộng phạm vi thị trường bằng cách tăng cường thành viên kênh mới hay thay thế thành viên kênh hiện tại.

Trong trường hợp khác, nếu một thành viên kênh kinh doanh cùng lúc các dòng sản phẩm cạnh tranh khác, người quản trị kênh cần xem xét xem các thành viên kênh đó đã nhận được những sự ủng hộ gì từ phía nhà sản xuất để chống lại dòng sản phẩm cạnh tranh đó, và thái độ ủng hộ của thành viên kênh đối với sản phẩm của nhà sản xuất so với dòng sản phẩm cạnh tranh.

e) Tương lai tăng trưởng của thành viên kênh

Tương lai tăng trưởng của thành viên kênh được đánh giá theo các khía cạnh sau đây:

- Hoạt động trước kia của thành viên kênh có chỉ ra rằng

doanh số bán các sản phẩm của nhà sản xuất có thể theo kịp với doanh số được dự tính cho thành viên đó tại một khu vực thị trường đó không.

- Hoạt động của thành viên kênh liệu có bám sát với mức hoạt động kinh doanh chung trong khu vực thị trường đó không.

- Tổ chức của thành viên kênh đang mở rộng hay thu hẹp qua dấu hiệu phát triển về phương tiện, vốn hoạt động, tồn kho được duy trì và chất lượng của dòng sản phẩm.

- Nhân viên của thành viên kênh có phải không chỉ tăng về số lượng mà còn tăng về nghiệp vụ chuyên môn?

- Thành viên kênh đó có cảm thấy mình bị đe dọa vì vấn đề quản lý, tuổi, sức khỏe ảnh hưởng đến thành công của họ?

- Thành viên kênh đó có khả năng thích ứng với sự mở rộng thị trường tại khu vực đó không?

- Thành viên kênh đó có dự tính gì cho viễn cảnh trung và dài hạn?

6.3.2.2. Đánh giá thành viên theo các tiêu chuẩn

Khi đã xác định các tiêu chuẩn đánh giá, người quản trị kênh phải đánh giá các thành viên kênh theo các tiêu chuẩn đó. Các hướng tiếp cận để đánh giá:

- Chia các đánh giá dựa theo một hay nhiều các tiêu chuẩn.

- Các tiêu chuẩn được kết hợp không chính thức để đánh giá toàn bộ hoạt động một cách lượng hóa.

- Các tiêu chuẩn được kết hợp chính thức để đạt tới một chỉ số lượng hóa của toàn bộ hoạt động.

a) Đánh giá dựa theo một hay nhiều tiêu chuẩn:

Được sử dụng khi số lượng các thành viên kênh lớn và khi các tiêu chuẩn hoạt động được giới hạn ở:

+ Hoạt động bán hàng.

+ Duy trì tồn kho

+ Các khả năng bán hàng

Phương pháp đánh giá này có lợi thế là đơn giản và nhanh chóng khi các dữ liệu cần thiết đã được thu thập. Tuy nhiên bất lợi là cách tiếp cận riêng lẻ này chỉ cung cấp một sự hiểu biết ít về hoạt động toàn bộ kênh.

b) Kết hợp các tiêu chuẩn một cách không chính thức:

Là sự kết hợp các tiêu chuẩn khác nhau thành một đánh giá chuẩn toàn diện về hoạt động của thành viên kênh. Sự kết hợp này được tạo ra một cách định tính và không chính thức, có nghĩa là tầm quan trọng hay tỷ lệ tương đối được xác định cho mỗi đo lường hoạt động không được thể hiện rõ ràng, và không có một chỉ số định lượng chính thức nào được tính toán.

Lợi thế của cách tiếp cận này là tính tiện lợi và thích ứng của nó. Tuy nhiên cần xem xét cách tiếp cận này trên ba vấn đề sau:

- Thứ nhất liên quan đến trao đổi thoả nhượng trong các tiêu chuẩn hoạt động: khi một thành viên kênh đã làm tốt dựa theo một số tiêu chuẩn nhưng thiếu ở các thành viên khác, sự thiếu xác định tỷ trọng chính thức cho mỗi tiêu chuẩn có thể dẫn đến đánh giá sai.

- Thứ hai là vấn đề so sánh hoạt động giữa các thành viên kênh: nếu như các tỷ trọng tương đối được phân bổ cho mỗi tiêu chuẩn không giống nhau ở mỗi thành viên kênh, lúc đó các so sánh hoạt động giữa các thành viên kênh không còn giá trị nữa.

- Thứ ba là phương pháp này vẫn không đưa ra một chỉ số định lượng rõ ràng, phản ánh toàn bộ hoạt động của mỗi thành viên.

c) Kết hợp các tiêu chuẩn một cách chính thức

Một sự đánh giá chính thức sử dụng các tiêu chuẩn khác nhau cho phép người quản trị kênh đánh giá hoạt động mang

định tính chung cho mỗi thành viên kênh. Phương pháp này gồm 5 bước:

- Bước 1: Lựa chọn các tiêu chuẩn và các phương pháp đo lường hoạt động liên quan.
- Bước 2: Xác định tỷ trọng phản ánh tầm quan trọng tương đối của mỗi tiêu chuẩn.
- Bước 3: Tiêu chuẩn được đánh giá, và được xếp hạng theo thang mức độ từ 0 - 10
- Bước 4: Điểm của mỗi tiêu chuẩn được nhân với tỷ trọng của tiêu chuẩn đó.
- Bước 5: Các đánh giá của từng tiêu chuẩn xét theo tỷ trọng được cộng lại để xếp hạng hoạt động toàn bộ cho mỗi thành viên kênh.

6.3.2.3. Đề xuất các biện pháp điều chỉnh hoạt động của thành viên

Sau khi đánh giá, các nhà sản xuất có thể đề xuất các biện pháp điều chỉnh hoạt động của những thành viên kênh không đáp ứng được mức hoạt động tối thiểu. Người quản trị kênh cần nỗ lực tìm ra nguyên nhân tại sao các thành viên kênh này hoạt động kém hiệu quả. Tuy nhiên để làm rõ việc đó, phải cố gắng tìm hiểu các nhu cầu và vấn đề của các thành viên hoạt động kém và xác định chính xác các nguyên nhân thất bại. Vấn đề có thể đi từ sai lầm quản lý cơ bản của các thành viên kênh tới việc ủng hộ kém hiệu quả của nhà sản xuất cho họ.

6.4. VẬN DỤNG CÁC YẾU TỐ MARKETING MIX TRONG QUẢN TRỊ KÊNH

Người quản trị kênh phải có kỹ năng vận dụng các biến số về sản phẩm, giá cả, xúc tiến và phân phối vật chất trong marketing mix một cách có hiệu quả nhất để đảm bảo sự hợp tác giữa các thành viên trong kênh. Cần phải xác định rõ mối quan hệ giữa kênh phân phối với các biến số trong marketing mix.

6.4.1. Vấn đề sản phẩm trong quản trị kênh

Tong phần này chúng ta sẽ nghiên cứu về sự tác động qua lại trong mối quan hệ giữa các quyết định về sản phẩm với các quyết định về quản trị kênh, chứ không phải là nghiên cứu từng yếu tố riêng lẻ. Các vấn đề chủ yếu của quản trị sản phẩm tới quản trị kênh là:

- Lập kế hoạch phát triển sản phẩm mới
- Chu kỳ sống của sản phẩm
- Quản trị chiến lược sản phẩm

6.4.1.1. Lập kế hoạch phát triển sản phẩm mới với quản trị kênh

Những tiến bộ vượt bậc của khoa học kỹ thuật đã tạo ra những năng lực cho công nghệ mới và những nhu cầu mới. Sự thành công của sản phẩm mới phụ thuộc vào rất nhiều nhân tố như: chất lượng sản phẩm, giá cả, bản chất nhu cầu của người tiêu dùng, các yếu tố cạnh tranh, thời gian và các nhân tố khác. Một nhân tố rất quan trọng là mức độ hỗ trợ sản phẩm mới từ các thành viên trong kênh. Nếu không có sự hỗ trợ và hợp tác của các thành viên trong kênh thì việc làm cho thị trường chấp nhận sản phẩm mới là khó hơn nhiều. Vì vậy ngay từ khi lập kế hoạch phát triển sản phẩm mới, người quản trị kênh cần xem xét phải làm gì để đạt được mức độ hợp tác cao từ phía các thành viên trong kênh để giành được một thị trường triển vọng cho sản phẩm.

Những vấn đề cần lưu ý trong mối quan hệ này:

- Các thành viên trong kênh có thể đóng góp gì cho việc lập kế hoạch về sản phẩm mới.
- Doanh nghiệp cần làm gì để đảm bảo rằng các sản phẩm mới sẽ được các thành viên trong kênh chấp nhận.
- Liệu các sản phẩm mới có phù hợp với các loại sản phẩm hiện có của thành viên trong kênh không.
- Liệu các chương trình tập huấn hoặc đào tạo đặc biệt có

cần thiết để chuẩn bị cho các thành viên trong kênh bán được sản phẩm mới có hiệu quả.

- Liệu sản phẩm mới có gây khó khăn đặc biệt nào cho các thành viên trong kênh không.

a) Đóng góp của thành viên kênh trong việc phát triển sản phẩm mới

Các thành viên kênh sẽ dễ dàng chấp nhận sản phẩm mới hơn nếu họ được đóng góp ý kiến ngay từ khi lập kế hoạch phát triển sản phẩm mới. Sự đóng góp này có thể dưới dạng thu thập ý kiến về sản phẩm mới trong giai đoạn hình thành ý tưởng về sản phẩm mới, và thu nhận thông tin phản hồi từ các thành viên chọn lọc của kênh trong giai đoạn thử nghiệm tiếp thị. Thực tế trong một số trường hợp, nhà sản xuất phải giữ bí mật về kế hoạch phát triển sản phẩm mới vì lý do cạnh tranh với các đối thủ của mình.

b) Khuyến khích các thành viên trong kênh chấp nhận sản phẩm mới

Để đạt được sự thành công, sản phẩm mới phải được người sử dụng công nghiệp hay người tiêu thụ cuối cùng chấp nhận. Tuy vậy trước tiên là phải được các thành viên trong kênh chấp nhận để qua họ sản phẩm mới được đưa tới những người tiêu dùng cuối cùng. Tuy vậy cũng có sự khác biệt trong việc chấp nhận sản phẩm mới: người tiêu dùng cuối cùng quan tâm đến giá trị sử dụng của sản phẩm; còn thành viên kênh quan tâm nhiều hơn đến việc bán sản phẩm đó như thế nào, liệu chúng có dễ lưu kho và trưng bày không và điều quan trọng nhất là liệu chúng có đem lại lợi nhuận không. Do đó nhà sản xuất phải có những chính sách khuyến khích như hỗ trợ quảng cáo, khuyến mãi để thành viên trong kênh tin tưởng rằng họ có thể bán được sản phẩm đó, hoặc họ sẽ không phải bận tâm lắm về việc tiêu thụ chúng sau khi đã mua.

c) Làm cho sản phẩm mới phù hợp với các loại sản phẩm của các thành viên trong kênh

Bất kỳ một thành viên nào trong kênh cũng đều có một hỗn hợp sản phẩm và hình thành nên các dòng sản phẩm mà họ kinh doanh. Khi phát triển một sản phẩm mới có nghĩa là bổ sung thêm một sản phẩm vào các chủng loại sản phẩm kinh doanh của thành viên. Mối quan tâm của họ trên khía cạnh marketing là liệu sản phẩm mới đó có thích hợp để bổ sung vào các dòng sản phẩm hiện tại hay không. Do vậy, nhà sản xuất phải xem xét mức độ phù hợp của sản phẩm mới với những chủng loại sản phẩm đang kinh doanh của các thành viên, và phải có những biện pháp để xoá đi những lo ngại của các thành viên trong việc tiêu thụ sản phẩm mới.

d) Đào tạo kỹ thuật cho các thành viên trong kênh về sản phẩm mới

Thông thường nhà sản xuất cần đào tạo hoặc tập huấn kỹ thuật cho các thành viên trong kênh để sản phẩm mới được tiêu thụ có hiệu quả. Tuy vậy tùy theo tính chất kỹ thuật của từng loại sản phẩm mà nhà sản xuất có những mức độ đào tạo khác nhau. Nhưng dù ở mức độ nào, nhà sản xuất đều phải thông tin đầy đủ các yếu tố kỹ thuật cho các thành viên kênh để hướng dẫn việc sử dụng đúng kỹ thuật cho người tiêu dùng cuối cùng.

e) Đảm bảo cho các thành viên không gặp khó khăn khi tiêu thụ sản phẩm mới

Không một ai lại muốn tiêu thụ một sản phẩm sẽ đem lại cho mình nhiều rắc rối. Vấn đề này có thể nảy sinh khi một sản phẩm vẫn đang nằm trong kho của các thành viên kênh hay sau khi sản phẩm đã được bán cho người tiêu dùng. Trong khi không thể ngăn ngừa được hết những rắc rối do sản phẩm mới gây ra, nhà sản xuất cần kiểm tra chặt chẽ các khiếm khuyết của sản phẩm mới trước khi đưa chúng vào các kênh tiêu thụ. Việc tránh những khó khăn này là cần thiết để duy trì sự hợp tác của các thành viên trong kênh.

6.4.1.2. Chu kỳ sống sản phẩm và vấn đề quản trị kênh

Bốn giai đoạn cơ bản của chu kỳ sống sản phẩm là: triển khai, tăng trưởng, chín muồi và suy thoái. Thực tế không phải sản phẩm nào cũng đều phải trải qua các chu kỳ sống nói trên, mặt khác các giai đoạn có thể không tách biệt rõ ràng và thời gian cho một chu kỳ sống có những khác biệt có thể là một năm cho sản phẩm này nhưng là một thập kỷ cho sản phẩm khác. Dù vậy, chu kỳ sống của sản phẩm vẫn là cơ sở cho việc triển khai các chiến lược marketing trong các giai đoạn khác nhau.

a) Giai đoạn triển khai sản phẩm với quản trị kênh

Trong giai đoạn này chiến lược quảng cáo và khuyến khích được coi là quan trọng nhất. Tuy nhiên, những việc này sẽ là vô ích nếu sản phẩm không có mặt ở các điểm bán cuối cùng. Vì vậy trong giai đoạn này người quản trị kênh phải đảm bảo cung ứng đủ sản phẩm cho các thành viên kênh để bao phủ một phạm vi thị trường tối thiểu, đồng thời cũng phải kiểm tra để sản phẩm có mặt tại nơi trưng bày thích hợp ở điểm bán hàng. Với mục tiêu này, thông thường nhà sản xuất thực hiện việc phân phối đặc quyền để đảm bảo cho khả năng kiểm soát ở mức độ cao.

b) Giai đoạn tăng trưởng sản phẩm với quản trị kênh

Để duy trì sự tăng trưởng sản phẩm, người quản trị kênh đứng trước hai thách thức:

Một là đảm bảo sản phẩm có sẵn để các thành viên trong kênh cung ứng ra thị trường, và hai là theo dõi chặt chẽ hoạt động của các thành viên trong kênh đối với các sản phẩm cạnh tranh mà họ đã bán, và theo dõi đối thủ cạnh tranh tiềm tàng, những người đang cố gắng thâm nhập vào kênh.

Việc đảm bảo cho sản phẩm luôn có sẵn trên thị trường là một việc khó khăn khi chuyển từ giai đoạn triển khai sang giai đoạn tăng trưởng nhanh. Để giải quyết vấn đề này cần phải có

biện pháp tăng cường theo dõi để nắm được khá chính xác lượng sản phẩm bán ra qua kênh.

Khó khăn thứ hai là khi doanh số bán tăng trưởng cao sẽ thu hút các đối thủ cạnh tranh. Các đối thủ cạnh tranh sẽ cố gắng chiếm những chỗ trưng bày tốt trên quầy bán hàng của các thành viên trong kênh. Vì vậy, nhà sản xuất phải cố gắng lôi kéo thành viên trong kênh dành cho mình sự hỗ trợ tích cực để kéo dài tuổi thọ tăng trưởng của sản phẩm. Để làm được việc này, nhà sản xuất phải có một chính sách sản phẩm mạnh mẽ nhằm phân biệt nhãn hiệu sản phẩm của mình với các sản phẩm cạnh tranh, đồng thời có những chính sách hỗ trợ các thành viên trong kênh sao cho tốt hơn các đối thủ cạnh tranh.

c) Giai đoạn chín muồi của sản phẩm với quản trị kênh

Trong giai đoạn chín muồi của sản phẩm, người quản trị cần chú ý những vấn đề sau:

- Cần chú trọng hơn tới việc đảm bảo rằng sản phẩm được các thành viên yêu cầu.

- Xem xét những thay đổi có thể có trong cấu trúc kênh, đặc biệt là việc lựa chọn các dạng trung gian khác nhau cần phải được thực hiện để ngăn chặn giai đoạn suy thoái và có thể tạo ra một giai đoạn tăng trưởng mới.

Do doanh số bán có xu hướng giảm dần, nên các thành viên kênh có thể giảm hoặc ngưng hoàn toàn việc đặt hàng. Một số thành viên trong kênh sẽ tổ chức cách bán hết sản phẩm càng nhanh càng tốt. Vì vậy nhà quản trị kênh phải tiến hành các bước làm cho sản phẩm trở nên hấp dẫn hơn bằng cách làm tăng lợi nhuận tiềm năng của sản phẩm, và giảm những rủi ro của việc tiêu thụ chúng như: giảm giá, trợ cấp tài chính cho việc tiêu thụ và quảng cáo ... v.v.

Một chiến lược kênh tổng hợp và dài hạn khác cho giai đoạn chín muồi là thay đổi cấu trúc kênh phân phối mới. Điều

này có thể tạo nên chất xúc tác mới dẫn tới một giai đoạn tăng trưởng mới của sản phẩm. Trên thực tế, những thay đổi về cấu trúc kênh phân phối các sản phẩm chín muồi có tính khả thi cao.

d) Giai đoạn suy thoái của sản phẩm với quản trị kênh

Ngoại trừ có một sự thay đổi đột ngột, nếu không "một cái chết" hoàn toàn sẽ thường xảy ra khi sản phẩm bước vào giai đoạn suy thoái. Người quản trị kênh nên chú ý những vấn đề sau:

- Liệu có thể nhanh chóng rút lui khỏi các thị trường biên để tránh mất thêm lợi nhuận.

- Liệu việc bỏ một sản phẩm có tạo ra phản ứng chống đối từ phía các thành viên trong kênh.

Ngay khi một sản phẩm đã đến giai đoạn suy thoái thì vẫn có một số thành viên trong kênh muốn bán sản phẩm đó, nhưng họ sẽ bán được số lượng ít với những đơn hàng ít, còn những thành viên bán với số lượng lớn đã loại bỏ sản phẩm. Như vậy chỉ còn tồn tại các kênh phân phối sản phẩm với chi phí cao và khối lượng thấp, làm cho lợi nhuận đã thấp càng thấp hơn. Người quản trị kênh cần quyết định xem có nên rút lui khỏi các thị trường có số lượng bán ít hay không?

Vấn đề thứ hai là xem xét phản ứng của các thành viên trong kênh. Các sản phẩm thường đi cùng với các tiến trình marketing và được trợ giúp bởi sự có mặt của một sản phẩm khác trong chủng loại sản phẩm. Khi loại bỏ một sản phẩm, khách hàng buộc phải chuyển một phần lớn hoặc tất cả nhu cầu sang một người phân phối khác. Do đó đôi khi duy trì một sản phẩm không có lợi nhuận để đảm bảo doanh số của các sản phẩm có lợi nhuận cao lại là giải pháp tốt. Người quản trị kênh cần xem xét các khách hàng mua sản phẩm đang ở giai đoạn suy thoái, xem họ mua sản phẩm nào khác trong chủng loại sản phẩm, với số lượng là bao nhiêu, lợi nhuận mà chúng đem lại là bao nhiêu.

6.4.1.3. Chiến lược sản phẩm với quản trị kênh

Sự thành công của các chiến lược sản phẩm của nhà sản xuất phụ thuộc ít nhiều vào hiệu quả hoạt động của các thành viên trong kênh khi thực hiện chiến lược sản phẩm của nhà sản xuất.

a) Chiến lược phân biệt hoá sản phẩm với quản trị kênh

Về bản chất, phân biệt hoá sản phẩm là nỗ lực của nhà sản xuất để phân biệt một hoặc một số sản phẩm của họ với các sản phẩm cạnh tranh khác. Phân biệt hoá sản phẩm không nhất thiết dựa trên sự khác biệt về đặc tính vật lý của sản phẩm mà nó có thể là việc đặt tên khác nhau cho sản phẩm, đóng gói theo dạng khác nhau, sử dụng những quảng cáo hoặc bán qua các cửa hiệu khác nhau. Yếu tố cơ bản của phân biệt hoá là làm cho người tiêu dùng thấy được sự khác biệt của sản phẩm so với các sản phẩm cùng loại khác.

Vì vậy việc truyền đạt sự khác biệt này không chỉ là nhiệm vụ của nhà sản xuất, mà còn là nhiệm vụ của các thành viên trong kênh qua việc giúp cho người tiêu dùng nhận biết được sự khác biệt, cách thức trưng bày sản phẩm, các hình thức dịch vụ cung ứng.

Nhà quản trị kênh cần xác định: ai là người sẽ bán sản phẩm đó và cần làm gì để lựa chọn những người thích hợp với sản phẩm, và giúp đỡ họ những kiến thức cần thiết để giới thiệu về sản phẩm một cách chính xác với người tiêu dùng.

b) Chiến lược định vị sản phẩm với quản trị kênh

Về cơ bản, định vị sản phẩm là nỗ lực của nhà sản xuất nhằm làm cho người tiêu dùng chấp nhận sản phẩm theo một cách thức cụ thể có liên quan đến các sản phẩm cạnh tranh, có nghĩa là sản phẩm được xác định vị trí trong tâm trí người tiêu dùng với tư cách là một sản phẩm thay thế cho các sản phẩm khác mà họ sử dụng.

Sự thành công của chiến lược định vị sản phẩm phụ thuộc

vào nhiều yếu tố, trong đó sản phẩm được bán ở cửa hàng nào, cách trưng bày và khuyến trương sản phẩm như thế nào là những yếu tố rất quan trọng.

Vì vậy người quản trị kênh cần xác định rõ điểm bán, hướng dẫn người bán lẻ cách trưng bày sản phẩm và hỗ trợ tài chính cho các hoạt động khuyến trương.

c) Mở rộng hoặc thu hẹp dòng sản phẩm với quản trị kênh

Trong thực tế, nhà sản xuất thường thực hiện quá trình tăng thêm chủng loại sản phẩm đồng thời với việc loại bỏ những sản phẩm ở cuối chu kỳ sống hoặc tiêu thụ quá chậm. Việc tăng thêm hoặc loại bỏ dòng sản phẩm đều gây nên những khó khăn cho các thành viên trong kênh vì: Dòng sản phẩm tăng thêm sẽ làm tăng chi phí cho hàng hóa tồn kho và việc bán hàng buộc phải có những thay đổi nhất định, dòng sản phẩm bị loại bỏ sẽ làm cho một số thành viên trong kênh phàn nàn vì họ vẫn có lượng khách hàng cần thiết có nhu cầu về dòng sản phẩm đó.

Vì vậy việc mở rộng hoặc thu hẹp dòng sản phẩm cần cần nhắc đến các ý kiến của các thành viên trong kênh để hoà hợp lợi ích chung, giải thích cho các thành viên trong kênh để tránh những nhầm lẫn và khó hiểu về những thay đổi này, và thông báo trước một cách đầy đủ để các thành viên trong kênh có đủ thời gian chuẩn bị cho những thay đổi đó.

d) Chiến lược "Trading up" và "Trading down" với quản trị kênh

Trading up: là việc bổ sung thêm những sản phẩm có giá mắc hơn so với các sản phẩm khác đã có trong dòng sản phẩm.

Trading down: là việc bổ sung thêm những sản phẩm có giá rẻ hơn so với các sản phẩm khác đã có trong dòng sản phẩm.

Với các chiến lược "trading up" và "Trading down" này,

người quản trị kênh cần xem xét liệu các thành viên hiện có trong kênh có bao quát được phạm vi hoạt động trên các đoạn thị trường với nhu cầu cao hơn hoặc thấp hơn mà chiến lược nhắm tới. Nếu không thì cần bổ sung thêm thành viên mới trong kênh hoặc phải thay đổi cấu trúc kênh. Ngoài ra, người quản trị kênh cũng cần xem xét liệu các thành viên trong kênh có tin tưởng vào khả năng thành công của chiến lược "Trading up" và "Trading down" hay không? vì lòng tin của các thành viên trong kênh có ảnh hưởng rất lớn đến khuyếch trương sản phẩm.

e) Chiến lược nhãn hiệu sản phẩm với quản trị kênh

Khi việc vận dụng đồng thời các chiến lược phân phối song song và phân phối đa kênh ngày càng trở nên phổ biến, thì vấn đề sản phẩm được làm ra do cùng một nhà sản xuất nhưng vừa mang nhãn hiệu của nhà sản xuất vừa mang nhãn hiệu của nhà phân phối (hoặc người bán lẻ lớn) sẽ làm nảy sinh những khó khăn lớn cho người quản trị kênh, thậm chí có thể xảy ra cạnh tranh gay gắt giữa nhà sản xuất với các thành viên trong kênh. Người quản trị kênh cần chú ý:

- Không bán đồng thời các sản phẩm vừa mang nhãn nhà sản xuất vừa mang nhãn nhà phân phối cho cùng các thành viên trong kênh.

- Các sản phẩm vừa mang nhãn nhà sản xuất vừa mang nhãn nhà phân phối phải được bán ở các khu vực địa lý khác nhau, để tránh sự cạnh tranh trên cùng một khu vực thị trường.

- Tạo ra những khác biệt nhất định cho sản phẩm mang nhãn nhà sản xuất và sản phẩm mang nhãn nhà phân phối.

f) Chiến lược dịch vụ sản phẩm với quản trị kênh

Nhiều sản phẩm đòi hỏi phải có dịch vụ hậu mãi đi kèm. Do vậy, nhà sản xuất phải cung cấp các dịch vụ hậu mãi thông qua hệ thống các trung tâm dịch vụ của bản thân mình,

qua các thành viên trong kênh, qua các trung tâm dịch vụ độc lập có thẩm quyền hoặc bằng sự kết hợp giữa một số các tổ chức này.

Thực hiện tốt chiến lược dịch vụ hậu mãi sẽ góp phần nâng cao uy tín sản phẩm đối với người tiêu dùng và ngược lại. Vì vậy cần phải có sự phối hợp tốt giữa các thành viên trong kênh để đảm bảo cho dịch vụ hậu mãi được quan tâm một cách đầy đủ.

6.4.2. Vấn đề định giá trong quản trị kênh

Quyết định giá không chỉ dựa vào thị trường, chi phí sản xuất và nhân tố cạnh tranh, mà còn phải xem xét đến phản ứng của các thành viên trong kênh. Khả năng hợp tác của các thành viên trong kênh cao hay thấp là tùy thuộc vào nhận xét của họ đối với chiến lược định giá mà nhà sản xuất dành cho họ. Vì vậy nhà quản trị kênh phải đảm bảo chiến lược định giá phù hợp để làm tăng thêm mức liên kết giữa các thành viên trong kênh và giảm thiểu các xung đột có thể xảy ra.

Quyết định giá và mức chiết khấu dành cho các thành viên trong kênh phải phù hợp và dựa vào một số nguyên tắc sau:

- Ở mỗi cấp độ của kênh, mức giá ấn định phải phù hợp với giá của sản phẩm cạnh tranh tương ứng.

- Mức chiết khấu cần có sự phân biệt khác nhau giữa các thành viên trong kênh ở các cấp độ khác nhau.

- Khoản lợi nhuận tăng thêm do tăng doanh thu phải lớn hơn mức chi phí tăng thêm.

- Phần chiết khấu mỗi thành viên kênh nhận được phải thay đổi theo cấu trúc kênh khác nhau tùy theo chức năng hoạt động của từng thành viên, hay sự khác biệt so với các quan hệ buôn bán bình thường.

- Sự khác biệt trong chiết khấu giữa các chủng loại của dòng sản phẩm là cần thiết nhưng phải xoay quanh mức thông thường của thị trường.

- Cấu trúc giá cần phải duy trì những mức giá chủ đạo ở những nơi mà những giá như vậy đang tồn tại.

- Cấu trúc giá của nhà sản xuất phải phản ánh những thay đổi của sản phẩm.

Những nguyên tắc trên có liên quan đến hàng loạt những vấn đề định giá trong kênh. Vì vậy, vấn đề định giá cần đặt trong mối quan hệ với quản trị kênh.

6.4.2.1. Kiểm soát định giá trong kênh

(Các thành viên kênh đều có suy nghĩ riêng của họ và họ thường làm theo cách họ muốn. Do đó chiến lược định giá của nhà sản xuất cần được sự hợp tác của các thành viên trong kênh. Thành viên kênh tin tưởng rằng họ biết và biết rõ nhất và vì vậy nên để họ tự xác lập chiến lược giá riêng của họ. Tuy vậy, quan điểm của nhà sản xuất khi định giá là phải đảm bảo một mức độ kiểm soát nhất định về chính sách giá của các thành viên, vì họ không muốn chính sách giá của các thành viên làm ảnh hưởng đến hình ảnh và chất lượng của sản phẩm hoặc tạo ra sự cạnh tranh giữa các thành viên trong kênh. Chính vì vậy các nhà sản xuất luôn cố gắng tác động để các thành viên trong kênh tuân thủ theo chiến lược định giá của mình. Điều này không dễ dàng thực hiện được, và nhà sản xuất chỉ nên can thiệp vào chính sách giá của các thành viên khi cảm thấy thật sự cần thiết vì lợi ích chiến lược lâu dài và thực hiện biện pháp "thuyết phục tình cảm".

6.4.2.2. Thay đổi trong chính sách giá

Một vấn đề quan trọng khác về định giá trong kênh là xem xét phản ứng của các thành viên kênh đối với những thay đổi trong chính sách giá và điều kiện bán của nhà sản xuất.

Ở một thời điểm nào đó, nhà sản xuất thấy cần thiết phải thay đổi chính sách giá và điều kiện bán. Nhu cầu thay đổi xuất phát từ yếu tố chi phí, cạnh tranh và những thay đổi khác của môi trường bên ngoài. Bất cứ một sự thay đổi nào về

chính sách giá của nhà sản xuất đều ảnh hưởng đến hoạt động của các thành viên. Bởi vì chính sách giá riêng của các thành viên đều dựa vào chính sách giá hiện hành của nhà sản xuất, và khi chính sách giá thay đổi thì sẽ tác động vào sự hình thành giá và các điều kiện bán có liên quan trong kênh.

Phản ứng của các thành viên là tất nhiên, vì họ cần bảo vệ lợi ích của riêng họ. Do vậy, nhà sản xuất khi có nhu cầu thay đổi chính sách giá và điều kiện bán cần tiến hành từ từ để các thành viên kênh có thể thích ứng và ít phản ứng tiêu cực hơn.

6.4.2.3. Quá trình tăng giá trong kênh

Sự tăng giá của nhà sản xuất là không thể tránh khỏi và trở nên thường xuyên hơn trong suốt thời kỳ lạm phát của nền kinh tế. Mức giá tăng sẽ được chuyển vào giá bán cuối cùng, nhưng nếu giá bán cuối cùng không theo kịp với mức giá tăng (do người tiêu dùng chưa chấp nhận được), thì các thành viên kênh cảm thấy lợi nhuận của họ bị giảm và trở thành một vấn đề nghiêm trọng đối với họ.

Vì vậy quá trình tăng giá trong kênh phải được xem xét đến các khía cạnh sau:

- Trước khi quyết định tăng giá: nhà sản xuất cần xem xét đến những lợi ích ngắn hạn và dài hạn của việc tăng giá so với việc duy trì mức giá hiện hành.

- Nếu việc tăng giá là không thể tránh khỏi, nhà sản xuất nên làm tất cả những gì có thể để giảm bớt những ảnh hưởng không tốt tới các thành viên.

- Nhà sản xuất có thể thay đổi một yếu tố khác của marketing mix như chiến lược sản phẩm để giúp giảm những ảnh hưởng của việc tăng giá.

6.4.2.4. Sử dụng giá khuyến khích trong kênh

Mục đích chính của định giá khuyến khích là tăng lượng bán và tăng thị phần cho sản phẩm của nhà sản xuất. Giá khuyến khích được thực hiện dưới các hình thức: giảm giá cho

các giao dịch đặc biệt, cấp phiếu mua hàng ưu tiên, hoặc sự giảm giá được in trên bao gói hàng hóa tiêu dùng.

Tuy vậy giá khuyến khích không phải lúc nào cũng nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của các thành viên trong kênh. Vì vậy nhà sản xuất chỉ có thể thuyết phục nhà bán lẻ chấp nhận, bằng cách tạo ra những giá khuyến khích bình thường và đơn giản, để họ có thể tham gia với thời gian và nỗ lực nhỏ nhất.

Phản ứng của người tiêu dùng và những người bán lẻ có thể là khác nhau đối với chính sách giá khuyến khích của nhà sản xuất. Nếu nhà bán lẻ không hưởng ứng thì họ sẽ không tham gia tích cực vào chương trình khuyến khích trương của nhà sản xuất. Do đó chiến lược giá khuyến khích cần được thiết kế để thu hút được người bán lẻ cũng như nó đã thu hút người tiêu dùng.

6.4.3. Hoạt động xúc tiến trong quản trị kênh

Vì phần lớn các nhà sản xuất không bán trực tiếp sản phẩm cho các thị trường mục tiêu nên họ phải dựa vào các thành viên trong kênh để giúp đỡ họ triển khai các hoạt động xúc tiến. Tuy nhiên vì các thành viên trong kênh là các doanh nghiệp độc lập nên mức độ kiểm soát các sản phẩm của nhà sản xuất được bán ra như thế nào, một khi chúng ở trong tay của các thành viên trong kênh, bị giảm đi đáng kể. Vì vậy, hiệu quả của một chiến lược xúc tiến toàn diện của nhà sản xuất phụ thuộc rất lớn vào sự hợp tác của các thành viên độc lập trong kênh.

Với chiến lược kéo, nhà sản xuất tiến hành các hoạt động khuyến khích trương dưới dạng quảng cáo hướng vào các thị trường mục tiêu với hy vọng sẽ tạo được một lượng cầu của người tiêu dùng đối với sản phẩm của mình, và nhờ đó sẽ buộc các thành viên trong kênh tự động tiến hành xúc tiến cho sản phẩm của nhà sản xuất, bởi vì đây cũng là lợi ích rất rõ ràng của bản thân họ.

Với chiến lược đẩy, nhà sản xuất tiến hành các hoạt động

xúc tiến thông qua các thành viên trong kênh. Thực tế ý nghĩa của chiến lược đẩy là những nỗ lực hợp tác giữa nhà sản xuất với các thành viên trong kênh nhằm phát triển và thực hiện chiến lược xúc tiến. Theo nghĩa này thì nhà sản xuất không "đẩy" các thành viên trong kênh xúc tiến sản phẩm của mình, mà thay vào đó là tìm tới sự tham gia và hợp tác của họ để đưa ra các chiến lược xúc tiến có hiệu quả, đem lại lợi ích cho cả nhà sản xuất và các thành viên trong kênh.

Trong thực tế hai chiến lược này thường được vận dụng kết hợp với nhau, trong đó chiến lược đẩy đòi hỏi một mức độ hợp tác cao từ các thành viên trong kênh, và bất cứ chiến lược nào có yêu cầu sự hợp tác của các thành viên trong kênh cũng không nên là các phương pháp ngẫu nhiên hay thay đổi nhanh chóng.

6.5. ĐỘNG VIÊN KHUYẾN KHÍCH CÁC THÀNH VIÊN TRONG KÊNH PHÂN PHỐI

Nhà quản trị kênh cần phải có chính sách liên tục động viên khuyến khích các thành viên trong kênh để tạo được sự hợp tác chặt chẽ lâu dài trong hoạt động tiêu thụ sản phẩm. Sự động viên khuyến khích phải dựa trên những nhu cầu thực tế của các thành viên trong kênh. Vì vậy nhà quản trị kênh phải xem xét những vấn đề cơ bản sau:

- Tìm ra những nhu cầu và trở ngại của các thành viên trong kênh.
- Đưa ra sự trợ giúp các thành viên trong kênh.
- Lãnh đạo kênh thông qua việc sử dụng quyền lực một cách hiệu quả

6.5.1. Tìm ra nhu cầu và trở ngại của các thành viên trong kênh

Để có sự động viên khuyến khích thoả đáng, người quản trị kênh phải tìm hiểu xem các thành viên trong kênh đang cần gì từ các mối quan hệ trong kênh. Vì nhu cầu của họ hoàn toàn khác với nhà sản xuất, bởi lẽ:

- Trung gian thương mại không phải là người được thuê để làm vai trò liên kết trong kênh do người sản xuất đứng đầu.

- Về cơ bản, người trung gian thương mại hoạt động với tư cách là một đại lý mua cho các khách hàng và sau đó mới như một đại lý bán cho người cung ứng. Vì vậy họ chỉ quan tâm bán những sản phẩm nào mà các khách hàng mong muốn.

- Người trung gian thương mại cố gắng hướng nỗ lực bán loại sản phẩm nào mà họ có thể bán kết hợp kèm với sản phẩm khác cho từng khách hàng. Các nỗ lực bán của họ chủ yếu hướng vào việc nhận được đơn đặt hàng cả loạt sản phẩm hơn là từng sản phẩm riêng lẻ.

- Nếu không có động cơ thúc đẩy, những người trung gian thương mại sẽ không duy trì các báo cáo về doanh số bán theo từng mặt hàng. Các thông tin mà nhà sản xuất có thể sử dụng trong việc phát triển sản phẩm, định giá, lập kế hoạch khuyến khích v.v... có thể không chính xác do được trích từ các báo cáo không đạt tiêu chuẩn của các trung gian thương mại, thậm chí họ còn giữ bí mật một cách có mục đích trước các nhà cung ứng.

Từ những vấn đề trên, buộc nhà quản trị kênh phải có cách tiếp cận hợp lý để tìm ra những nhu cầu và trở ngại mà các thành viên trong kênh gặp phải trong quá trình tiêu thụ sản phẩm qua kênh.

Các phương pháp tìm hiểu nhu cầu và khó khăn của các thành viên trong kênh:

6.5.1.1. Nghiên cứu do nhà sản xuất trực tiếp thực hiện

Nghiên cứu do nhà sản xuất trực tiếp thực hiện dựa trên hệ thống thông tin nội bộ trong kênh. Tuy vậy hệ thống thông tin trong kênh thường không có kế hoạch một cách liên tục thậm chí không hoàn hảo, nên các thông tin thiếu tính chính xác và không kịp thời về các nhu cầu và khó khăn của các thành viên trong kênh. Vì vậy hoạt động nghiên cứu này cần

có nhiều nỗ lực và phải được tiến hành thường xuyên để kịp thời giải quyết những khó khăn vướng mắc của các thành viên kênh.

6.5.1.2. Nghiên cứu do thuê người ngoài thực hiện

Sử dụng kết quả nghiên cứu do thuê người ngoài thực hiện đảm bảo được sự khách quan trong nghiên cứu. Mặt khác các tổ chức chuyên nghiên cứu sẽ có nghiệp vụ chuyên môn cao hơn và được tổ chức chặt chẽ hơn. Tuy vậy, nhà quản trị cần so sánh kết quả của cả hai phương pháp nghiên cứu để có sự đánh giá đúng và những kết luận thoả đáng.

6.5.1.3. Nghiên cứu của Hội đồng tư vấn

Hội đồng tư vấn này bao gồm: đại diện quản lý cao cấp của nhà sản xuất và các đại diện của các thành viên trong kênh. Tuy nhiên cần có sự giới hạn số lượng thành viên Hội đồng nhằm tạo điều kiện để các bên tham gia đầy đủ và trao đổi ý kiến với nhau.

Hội đồng tư vấn với các thành viên kể trên sẽ tạo được một sự hợp tác giữa nhà sản xuất với thành viên trong kênh, và tăng cường được tính chính xác của hệ thống thông tin trong kênh.

6.5.2. Giúp đỡ các thành viên trong kênh

Sự hỗ trợ giúp đỡ các thành viên trong kênh là nhằm đáp ứng các nhu cầu và giải quyết những khó khăn qua đó tăng cường được sự năng động cho các thành viên trong kênh. Sự hỗ trợ giúp đỡ được thực hiện dưới các hình thức sau:

6.5.2.1. Giúp đỡ trực tiếp

Giúp đỡ trực tiếp cho các thành viên trong kênh cụ thể như sau:

- Trợ cấp cho hoạt động hợp tác quảng cáo.
- Chi phí trang bị để bố trí trưng bày sản phẩm trong cửa hàng.
- Thi tuyển chọn người bán hàng.

- Trợ cấp cho các bộ phận chức năng, kho bãi.
- Thanh toán chi phí thuê mặt bằng trưng bày hàng và lắp đặt.
- Cử người kiểm tra hàng tồn kho, vận chuyển giao hàng đến nơi.
- Cử người diễn thuyết giới thiệu sản phẩm.
- Trợ cấp thông qua trái phiếu.
- Hàng hóa cho không.
- Đảm bảo cung ứng đủ lượng hàng bán ra.
- Chi phí nghiên cứu các địa điểm bán hàng.
- Chuyển phần thưởng qua bưu điện đến khách hàng.
- Chi phí hướng dẫn hạch toán kinh doanh.
- Đóng góp các công việc từ thiện cho nhân viên cửa hàng.
- Đóng góp chi phí cho những dịp kỷ niệm đặc biệt.
- Phần thưởng qua hoạt động giải trí cho khách xem triển lãm hàng.
- Đào tạo nhân viên bán hàng.
- Thanh toán chi phí cho xây dựng mới hoặc sửa chữa cửa hàng.
- Chi phí cho các hoạt động khuyến khích.
- Chi phí đặc biệt cho hình thức đại lý độc quyền.
- Trả một phần lương cho nhân viên bán.
- Tặng thời gian bán hàng bằng lực lượng của nhà sản xuất
- Điều chỉnh giá hàng tồn kho.
- Đề cập tên cửa hàng hoặc nhà phân phối trong quảng cáo.

Qua các hoạt động giúp đỡ trên, nhà sản xuất hy vọng xác lập được sự hợp tác trong các hoạt động khuyến khích cho sản phẩm của mình.

6.5.2.2. Phương thức hợp tác

Một kế hoạch hợp tác tốt giữa nhà sản xuất với các thành viên kênh sẽ kích thích tính năng động trong hoạt động. Sự hợp tác không chỉ có ý nghĩa về mặt hợp pháp mà còn đưa ra một mối quan hệ hỗ trợ giữa các thành viên trong kênh, dựa trên sự mô tả tỷ mỉ về vai trò chung của họ trong kênh. (Điều đó có nghĩa là làm cho mỗi thành viên kênh cảm thấy mình có trọng trách trong các chương trình phát triển sản phẩm mới, định giá, khuyến khích sản phẩm và đào tạo nguồn nhân lực bán hàng.)

Tóm lại, bản chất của phương thức hợp tác là những thành viên kênh dù là bán buôn hay bán lẻ đều cảm nhận được sự hiểu biết lẫn nhau về vai trò mong đợi, và những cam kết giữa tất cả các bên trong việc hoàn thành vai trò của mình trong hoạt động dài hạn.

6.5.2.3. Lập chương trình phân phối

Bản chất của chương trình phân phối là phát triển một kênh theo hoạch định và được quản lý một cách chuyên nghiệp. Chương trình này được phát triển dưới dạng nỗ lực chung giữa nhà sản xuất và các thành viên trong kênh nhằm kết hợp giải quyết được nhu cầu của cả hai bên. Nếu tiến triển tốt chương trình này sẽ đưa ra những lợi thế của một kênh liên kết theo chiều dọc đối với tất cả các thành viên trong kênh, đồng thời cho phép họ duy trì vị trí của mình là một doanh nghiệp độc lập.

6.5.3. Khuyến khích các thành viên trong kênh

Khuyến khích các thành viên trong kênh thông qua việc sử dụng quyền lực một cách hiệu quả. Điều này đòi hỏi người quản trị kênh phải sử dụng quyền lực khéo léo để tối đa hoá sự ảnh hưởng có chủ đích của mình tới các thành viên trong kênh. Cơ sở quyền lực dựa trên năm nguồn gồm:

- Phần thưởng
- Áp đặt

- Hợp pháp
- Thừa nhận
- Chuyên gia

Cơ sở quyền lực phụ thuộc vào quy mô của công ty so với các thành viên khác trong kênh, vào các cấu trúc của kênh, và các điều kiện đặc biệt hoặc duy nhất mà một số trong đó chỉ là tạm thời.

Với một số điều kiện ngẫu nhiên nào đấy, nhà sản xuất sẽ có được một quyền lực rất lớn, nhưng điều này chỉ xảy ra trong ngắn hạn.

Để tăng cường quyền lực trong dài hạn, nhà sản xuất phải tạo được cho mình một khả năng có thể làm thay đổi cấu trúc kênh và tăng trưởng công ty, nhờ đó tăng quy mô của mình so với các thành viên khác trong kênh.

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Trình bày khái niệm, nội dung và đặc điểm cơ bản của quản trị kênh phân phối.
2. Phân tích những nguyên nhân tiềm tàng gây ra xung đột trong kênh.
3. Nêu các nhân tố ảnh hưởng tới phạm vi và tần xuất của các đánh giá.
4. Quy trình đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh.
5. Trình bày mối liên hệ giữa sản phẩm với quản trị kênh.
6. Trình bày mối liên hệ giữa việc định giá với quản trị kênh.
7. Trình bày hoạt động xúc tiến trong quản trị kênh.
8. Phải làm gì để động viên khuyến khích các thành viên trong kênh.

CHƯƠNG 7

CÔNG NGHỆ THÔNG TIN ĐỐI VỚI KÊNH PHÂN PHỐI

MỤC TIÊU CỦA CHƯƠNG:

1. Hiểu rõ tính chất quản trị kênh phân phối trong thời đại công nghệ thông tin
2. Sự tác động của công nghệ thông tin đối với kênh phân phối, và việc vận dụng sao cho hoạt động quản trị kênh đạt hiệu quả tốt nhất.
3. Tìm hiểu thương mại điện tử tác động như thế nào đến hoạt động quản trị kênh phân phối truyền thống.

Công nghệ thông tin hiện đại ngày càng có ảnh hưởng sâu sắc tới mọi hoạt động của tất cả các ngành kinh tế, đòi hỏi các nhà quản trị kênh phải nghiên cứu để vận dụng. Thực tế công nghệ thông tin đã dần dần làm thay đổi các mô hình kinh doanh truyền thống, nó tạo ra hai yếu tố tư duy kinh doanh: biến đổi các mối quan hệ với khách hàng, đổi chỗ các nguồn giá trị kinh doanh truyền thống.

- Biến đổi các mối quan hệ với khách hàng: theo truyền thống, một khách hàng có ít điểm tiếp xúc với doanh nghiệp. Công nghệ thông tin cho phép xây dựng mối quan hệ hoàn toàn từ bên ngoài giữa doanh nghiệp với khách hàng, chuyển doanh nghiệp từ chỗ đặt trọng tâm vào nội bộ sang đặt trọng tâm vào khách hàng.

- Đổi chỗ các nguồn giá trị kinh doanh truyền thống: Công nghệ thông tin chuyển tư duy của doanh nghiệp từ chỗ quan hệ với các đồ vật sang quan hệ trước hết với thông tin. Kinh tế theo quy mô (economies of scale) chuyển sang kinh tế theo khả năng (economies of scope). Phân phối sẽ trở thành một cơ hội hơn là một hạn chế. Hiệu ứng của nó sẽ là một sự đảo lộn nền

tăng cạnh tranh.

7.1. CÔNG NGHỆ THÔNG TIN ĐỐI VỚI QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI TRUYỀN THÔNG

Việc thu thập, tạo lập, quản trị và truyền thông là vấn đề rất quan trọng ảnh hưởng đến tính hiệu quả của bất kỳ một kênh phân phối nào. Ngày nay công nghệ thông tin đã tạo nên cuộc cách mạng trong việc tổ chức và phối hợp phân phối, cũng như làm giảm chi phí hoạt động của các dòng chảy trong kênh phân phối và tạo ra các sản phẩm dịch vụ.

Các thuật ngữ:

- Trao đổi dữ liệu điện tử (electronic data interchange-EDI): được định nghĩa là sự trao đổi thông tin giữa các tổ chức sử dụng công nghệ thông tin.

- Hệ thống liên tổ chức (interorganizational systems): được định nghĩa là tất cả các hệ thống thông tin làm nhịp cầu hợp tác giữa các tổ chức.

Tất cả các hoạt động của công nghệ như: kết nối viễn thông, phân hình điện tử và mã sọc, quản lý cơ sở dữ liệu và cung cấp đa phương tiện thường liên quan đến sự ứng dụng của công nghệ thông tin (information technology - IT) trong một kênh.

Công nghệ thông tin tác động như thế nào tới tất cả các khía cạnh của quản trị kênh. Chúng ta sẽ xem xét tới các yếu tố của một hệ thống thông tin và những tác động của nó đến mọi hoạt động của kênh.

7.1.1. Các yếu tố của một hệ thống thông tin

Một hệ thống kênh thông tin không chỉ bao gồm thông tin mà còn bao gồm cơ chế để lưu trữ, thu thập, và giải mã thông tin một cách có hiệu quả. Hai thành phần chủ yếu của một hệ thống kênh thông tin gồm:

- Phần cứng (hardware) và mạng (network) tạo nên cơ sở kỹ thuật (technological housing) của hệ thống thông tin.

- Phần mềm của hệ thống thông tin.

7.1.1.1. Phần cứng và mạng của hệ thống kênh thông tin

Phần cứng và mạng bao gồm hệ thống máy tính, phần mềm, và những công nghệ đi kèm để cho phép thông tin được truyền giữa các thành viên trong kênh bằng điện tử.

Phần cứng và mạng được áp dụng để quản trị kênh:

- Trong "business – to – business"
- Trong bán lẻ

a) Business – to – business

Trong một kênh phân phối cụ thể, công nghệ thông tin chuyên dụng được sử dụng để tạo điều kiện thuận tiện cho việc liên lạc giữa các thành viên trong kênh. Ví dụ, trong ngành may mặc, hỗ trợ cho chương trình "đáp ứng nhanh" (quick response – QR) có nghĩa là tất cả các nhà sản xuất vải, thiết kế quần áo, và bán lẻ phải có khả năng chia sẻ thông tin về thiết kế sản phẩm, đơn đặt hàng, thanh toán...

Trao đổi dữ liệu điện tử (electronic data interchange – EDI) giúp chuyển các văn bản giấy tờ như đơn đặt hàng, phiếu đóng gói và hoá đơn sang dạng điện tử. Điều này làm tăng tính chính xác và giảm thời gian lao động mà trước đó dùng vào việc ghi chép và tra sổ.

Mã vạch được dùng gắn vào hàng hóa tại các điểm bán hàng để làm thuận tiện cho việc thống kê và giảm các lỗi trong việc định giá bán hoặc giảm giá.

b) Trong bán lẻ

Các nhà bán lẻ thường sử dụng các mạng máy tính và phần cứng để tăng cường khả năng liên lạc giữa các cửa hàng với trung tâm. Những chuỗi cửa hàng lớn như Sainsbury và Marks & Spencers ở Anh đã đầu tư vào một mạng kết nối cố định (fixed link) có qui mô lớn để nối các chi nhánh với máy chủ đặt tại trung tâm. Trong các cửa hàng qui mô nhỏ việc kết nối được thực hiện qua đường điện thoại và mạng lưới phần

mềm kết nối trong máy tính. Đối với tất cả các doanh nghiệp này, thông tin ở điểm bán hàng được thu thập tại các cửa hàng và được chuyển tới một máy tính tại trung tâm theo ngày hoặc nhiều lần trong ngày. Những dữ liệu này được sử dụng để tối thiểu hoá lượng dự trữ cũng như thực hiện các chức năng kế toán hoặc tải xuống các danh mục giá.

7.1.1.2. Phần mềm của hệ thống thông tin

Bài học lớn rút ra từ sự phát triển chậm chạp của “trao đổi dữ liệu điện tử” – electronic data interchange (EDI) trong những năm qua là sự thiếu hụt khuôn dạng chuẩn cho dữ liệu. Để các thông điệp kinh doanh có thể tương tác mà không cần cấu hình và phát triển tốn nhiều chi phí, cần phải tiêu chuẩn hoá ngữ nghĩa. Sự bắt đầu của xu hướng này đã được thể hiện qua việc sử dụng các chuẩn mới như: ngôn ngữ đánh dấu mở rộng – Extensible markup language (XML) để định nghĩa các hệ thống chuẩn của các thông điệp kinh doanh, đồng thời phát triển các đối tượng kinh doanh bao gồm cả hành vi và thông tin.

Tính hữu ích của XML là ở chỗ các nhãn (tag) như: “số sản phẩm”; “tên sản phẩm”; “năm”; “vị trí”... v.v có thể được chuẩn hoá ngữ nghĩa. Nó có ích cho doanh nghiệp vì cho phép một người dù không được đào tạo về kỹ thuật vẫn có thể sử dụng một cách dễ dàng và đơn giản như việc điền chữ vào một biểu mẫu trống.

Cho đến nay, việc lập trình phần mềm vẫn như là một nghề thủ công với nhiều người cùng làm việc một lúc để tạo ra một phần mềm hoàn hảo. Để giảm chi phí thời gian và vật chất, các nhà phát triển phần mềm bắt đầu tạo lập các ứng dụng mới bằng cách kế thừa thành tựu của những người đi trước chứ không xây dựng lại từ đầu.

Các doanh nghiệp thường sử dụng các phần mềm ứng dụng chung như: phần mềm kế toán, phần mềm thống kê, phần mềm xử lý dự trữ, phần mềm xử lý đơn hàng ... v.v.

7.1.2. Những tác động của công nghệ thông tin đến hoạt động quản trị kênh

7.1.2.1. Tác động đối với việc giao hàng hóa và dịch vụ

Công nghệ thông tin có tác động rất lớn tới việc tạo các thuận lợi về không gian, thời gian chờ đợi giao hàng và dịch vụ cho khách hàng.

a) Thuận lợi về mặt không gian

Công nghệ điện tử làm giảm chi phí giao dịch giữa người mua và người bán. Hiện nay, do những người tiêu dùng thường có rất ít thời gian nên hình thức mua hàng tại nhà ngày càng trở nên phổ biến. Trao đổi dữ liệu điện tử - EDI đã giúp cho việc tái đặt hàng được thực hiện một cách tự động khi lượng dự trữ giảm xuống đến một mức được xác định trước.

Việc sử dụng hệ thống thông tin mặc dù tạo ra những thuận lợi về mặt không gian trên, nhưng nó không làm tăng chi phí mà còn giúp cho doanh nghiệp tránh được các chi phí khác, như việc mua hàng tại nhà giúp cho doanh nghiệp không tốn tiền thuê các gian trưng bày hàng, không tốn chi phí cho việc trang trí cửa hàng thường xuyên. Việc tránh được những chi phí trên sẽ bù đắp được chi phí điều hành một mạng lưới điện tử.

b) Thuận lợi về thời gian chờ đợi giao hàng

Thời gian chờ đợi và giao hàng cũng được rút ngắn khi công nghệ thông tin xâm nhập kênh phân phối. Việc chuyển thông tin một cách nhanh chóng đã giúp cho việc giao hàng được thực hiện một cách nhanh chóng hơn.

c) Đa dạng hóa mặt hàng

Kênh thông tin cũng giúp cho các nhà bán lẻ cung cấp nhiều loại sản phẩm phù hợp hơn cho nhu cầu có khả năng thanh toán của khách hàng. Bằng việc theo dõi bằng điện tử lượng hàng hóa dự trữ trong kho, các nhà bán lẻ cũng tránh được tình trạng hết hàng trong kho. Phần lớn các nhà bán

hàng qua catalogue sử dụng cơ sở dữ liệu khổng lồ chuyên dụng của họ để thử nghiệm trước mặt hàng nào nên đưa vào catalogue, cũng như định kỳ xoá một số sản phẩm bán chậm khỏi các danh mục mặt hàng trong catalogue.

7.1.2.2. Tác động đến hiệu suất của các dòng chảy trong kênh

Sử dụng hệ thống kênh thông tin hiệu quả là làm giảm tổng chi phí vận hành kênh trong khi vẫn duy trì, hoặc thậm chí làm tăng mức độ cung cấp dịch vụ phân phối cho người sử dụng cuối cùng. Sự tác động đến hiệu suất các dòng chảy như sau:

a) Đối với dòng sản phẩm

Hệ thống thông tin nhanh chóng, kịp thời và chính xác có tác động làm giảm chi phí di chuyển các sản phẩm, tối ưu hoá lượng sản phẩm tồn kho, và kiểm soát tốt quá trình vận động của dòng sản phẩm.

b) Đối với dòng xúc tiến

Sự kết hợp giữa nhân khẩu học và số liệu mua vào một cơ sở dữ liệu tạo ra một công cụ có hiệu quả để nâng cao nỗ lực xúc tiến trong kênh. Những nhà bán hàng qua catalogue đã sử dụng cơ sở dữ liệu này để quyết định sẽ gửi catalogue cho ai, nên gửi như thế nào, gửi loại catalogue nào, sắp xếp hàng hóa theo trình tự nào trong catalogue. Những nỗ lực xúc tiến này sẽ không thể thực hiện được nếu không có công nghệ thông tin và những dữ liệu đi kèm, cho phép các thành viên trong kênh xác định và vươn tới đoạn thị trường người tiêu dùng cuối cùng một cách phù hợp nhất.

Tác động chính của những công nghệ xúc tiến mới này không phải là thay thế một cách hoàn toàn các kỹ thuật xúc tiến truyền thống, mà là đưa ra các cách tinh vi để vươn tới hoặc làm tăng sự nhận biết cho khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp.

c) Đối với dòng đàm phán

Đàm phán giữa các thành viên trong kênh có những sự đổi thay do việc ứng dụng công nghệ thông tin. Do sự tự động hóa của nhiều chức năng mua hàng nên không cần phải quan tâm nhiều tới công việc mua bán trên giấy tờ. Có nhiều thời gian hơn dành cho việc tìm kiếm điều khoản và điều kiện tốt để đưa chúng ra đàm phán với các nhà cung ứng.

d) Đối với dòng rủi ro

Việc áp dụng mã giá chung thống nhất và mã vạch trong việc bán hàng cùng với việc sử dụng công nghệ trao đổi dữ liệu điện tử (EDI), đã cung cấp cho các nhà sản xuất một công cụ hiệu quả để làm giảm rủi ro trong sản xuất.

e) Đối với dòng thanh toán

Cuối cùng chi phí cho dòng thanh toán cũng giảm xuống do việc áp dụng thanh toán điện tử. Việc thanh toán cho nhà cung ứng được thực hiện bằng điện tử với hệ thống EDI sẽ làm giảm các công việc giấy tờ và giảm chi phí lao động.

7.1.2.3. Tác động đối với quyền lực, xung đột và hợp tác trong kênh

a) Đối với quyền lực trong kênh

Các chuyên gia ghi nhận rằng việc áp dụng hệ thống kênh thông tin đã chuyển quyền lực khỏi các nhà sản xuất sang những người bán lẻ. Những người bán lẻ có lợi thế trong việc sử dụng cơ sở dữ liệu marketing để tăng cường sức mạnh cho họ. Những thông tin đó sẽ giúp họ quyết định lựa chọn mua các nhãn hiệu hàng hóa khác nhau để dự trữ hoặc có thể phát triển nhãn hiệu riêng của chính họ. Họ có đủ lý do để sử dụng hệ thống kênh thông tin nhằm gây ảnh hưởng tới hoạt động của các nhà cung ứng cấp độ trên của kênh.

b) Đối với xung đột trong kênh

Qua việc áp dụng hệ thống kênh thông tin, các dạng xung

đột có thể nảy sinh giữa các thành viên trong kênh là xung đột về mục tiêu và xung đột về sự nhận thức thực tế.

c) Đối với sự hợp tác trong kênh

Việc áp dụng công nghệ thông tin sẽ làm thay đổi hệ thống kênh phân phối và mở ra cơ hội cho sự phối hợp giữa các thành viên trong kênh. Tuy nhiên sự phối hợp và hợp tác giữa các thành viên trong kênh chỉ có thể đạt được khi các thành viên đặt lợi ích chung của toàn bộ hệ thống trên lợi ích của riêng mình.

7.1.2.4. Tác động đến vai trò của các thành viên trong kênh

a) Thay đổi vai trò của nhà sản xuất

Trước khi việc sử dụng hệ thống kênh thông tin điện tử trở nên phổ biến, các nhà sản xuất chỉ tập trung vào chức năng sản xuất. Do đó phải tốn nhiều chi phí cho chức năng tiêu thụ do các trung gian độc lập thực hiện. Nhưng với cơ sở dữ liệu tiện dụng như ngày nay cho phép các nhà sản xuất dự đoán nhu cầu một cách khá chính xác hơn, nên giảm nhu cầu phải dự trữ hàng hóa để phòng rủi ro cho thành viên của kênh.

b) Thay đổi vai trò của nhà bán lẻ

Hệ thống kênh thông tin tiên tiến đã tạo ra những vai trò bán lẻ mới như là một sự đáp ứng yêu cầu cho số đông khách hàng và từ bỏ chức năng mua do việc sử dụng EDI kết nối trực tiếp với nhà cung ứng.

Tóm lại, công nghệ thông tin được áp dụng trong phân phối đã làm thay đổi hoàn toàn cách thức quản trị kênh so với những thập kỷ trước. Những đóng góp của công nghệ thông tin trong quản trị và phối hợp trong kênh là rất quan trọng: chúng buộc các thành viên trong kênh phải xem xét các thành viên khác như một thể thống nhất chứ không phải là cạnh tranh lẫn nhau. Chúng tạo ra những thay đổi trong bản chất của trò chơi trong kênh: các thành viên trong kênh chia sẻ

càng nhiều thông tin và càng tham gia vào công nghệ phát triển kênh chung thì lợi nhuận cho tất cả thành viên trong kênh sẽ càng lớn.

7.2. CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TRONG XU THẾ THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ

Công nghệ thông tin được coi là lĩnh vực mới mẻ và nhiều hứa hẹn, kích lệ các doanh nghiệp tìm kiếm các chiến lược mới có khả năng hoạt động trong một môi trường kinh tế và công nghệ luôn thay đổi. Nó có thể "xác định lại phạm vi thị trường", thay đổi những nguyên tắc và cơ sở cạnh tranh, xác định lại phạm vi kinh doanh và tạo ra các công cụ cạnh tranh mới. Nó có thể thay đổi trọng tâm của các mối quan hệ trong các hệ thống liên tổ chức từ tách biệt sang hợp nhất. Khoảng cách về không gian không có nhiều ý nghĩa khi có các phương tiện liên lạc và trao đổi thông tin.

Khác với các hàng hóa vật chất, thường dẫn tới các vấn đề liên quan tới ranh giới, sở hữu và phân bổ, thông tin đã làm phá vỡ các ranh giới và dẫn tới sự xuất hiện của truy cập, chia sẻ và tạo lập cơ hội sử dụng.

Những kỹ thuật của công nghệ thông tin là nền tảng cho kênh phân phối mới hoàn toàn bằng điện tử. Mặc dù những kênh điện tử mới chỉ xuất hiện trong thời gian gần đây nhưng nó sẽ thay thế các kênh hiện tại trong một tương lai gần. Đây thực sự là một kênh kinh doanh mới.

Sự tiến triển của mạng website (w.w.w.) đã mang đến cho các công ty nhiều cơ hội mới và nhiều thách thức với trật tự đang tồn tại. Nhiều công ty đang kết hợp công nghệ Internet với marketing tích cực để tạo lập ra giá trị mới cho người tiêu dùng, và mang lại lợi ích cho người đầu tư nhằm cạnh tranh với các công ty đã phát triển mạnh trước khi có mạng website, nhưng còn quá chậm chạp trong cuộc cạnh tranh của nền kinh tế Dot Com mới.

Ý tưởng của thương mại điện tử là công ty phải tận dụng lợi thế của Internet để tạo dựng khả năng phục vụ khách hàng bất kỳ ở đâu - trong cửa hàng, trên điện thoại, trực tuyến hay không trực tuyến qua thư điện tử.

Các công ty lớn thường khó phản ứng nhanh trước hiện tượng Internet. Có nhiều trở lực nội tại như cơ cấu tổ chức và tư duy bảo thủ, áp lực của những người nắm giữ cổ phiếu, văn hóa công ty và các hệ thống pháp lý là những vấn đề mà các công ty lớn thường phải đối mặt khi muốn đẩy mạnh các sáng kiến liên quan đến ứng dụng Internet.

7.2.1. Khái niệm thương mại điện tử

Từ khi các ứng dụng của Internet được khai thác nhằm phục vụ cho mục đích thương mại, nhiều thuật ngữ khác nhau đã xuất hiện để chỉ các hoạt động kinh doanh điện tử trên Internet như:

- Thương mại điện tử (electronic commerce hay e-commerce)
- Thương mại trực tuyến (online trade)
- Thương mại điều khiển học (cyber trade)
- Thương mại không giấy tờ (paperless commerce hay paperless trade)
- Thương mại Internet (Internet commerce)

Trong phần này chúng ta sử dụng thống nhất một thuật ngữ là thương mại điện tử (electronic commerce).

Theo đạo luật mẫu về thương mại điện tử do Ủy ban Liên hiệp quốc về luật thương mại quốc tế (đã được Liên hiệp quốc thông qua): Thuật ngữ "thương mại" (commerce) cần được diễn giải theo nghĩa rộng để bao quát các vấn đề nảy sinh ra từ mọi mối quan hệ mang tính chất thương mại, dù có hay không có hợp đồng. Các mối quan hệ mang tính thương mại bao gồm (nhưng không phải chỉ bao gồm) các giao dịch sau đây: bất cứ giao dịch thương mại nào về cung cấp hoặc trao

đổi hàng hóa hoặc dịch vụ; thoả thuận phân phối; đại diện hoặc đại lý thương mại; ủy thác hoa hồng (factoring); cho thuê dài hạn (leasing); xây dựng các công trình; tư vấn; kỹ thuật công trình (engineering); đầu tư; cấp vốn; ngân hàng; bảo hiểm; thoả thuận khai thác hoặc tô nhượng; liên doanh và các hình thức khác về hợp tác công nghiệp hoặc kinh doanh; chuyên chở hàng hóa hay hành khách bằng đường biển, đường không, đường sắt hoặc đường bộ.

Tuy đã thống nhất về thuật ngữ, nhưng nếu chỉ dùng một định nghĩa ngắn gọn sẽ rất khó có thể nêu đầy đủ bản chất của thương mại điện tử. Do vậy, định nghĩa về thương mại điện tử cho tới nay vẫn chưa hoàn toàn thống nhất, và vì công nghệ mới luôn phát triển và việc ứng dụng nó còn ở phía trước nên tương lai thương mại điện tử còn ở phía trước.

Căn cứ vào tính chất hữu hình của hàng hóa, Tổ chức thương mại thế giới định nghĩa "thương mại điện tử là hoạt động sản xuất, quảng cáo, tiêu thụ và phân phối các sản phẩm thông qua các mạng viễn thông".

Căn cứ vào tính chất của hoạt động dịch vụ, tổ chức tài chính Merrill Lynch định nghĩa thương mại điện tử được hiểu như là các giao dịch điện tử của việc trao đổi thông tin: "... các giao dịch này có thể bao gồm hoạt động buôn bán điện tử các hàng hóa hoặc dịch vụ giữa các doanh nghiệp; các hoạt động thanh toán tài chính; các hoạt động sử dụng thẻ tín dụng, thẻ ghi nợ, máy rút tiền tự động và chuyển tiền điện tử, việc phát hành và xử lý các loại thẻ tài chính; các hoá đơn thanh toán và đề nghị thanh toán; cung cấp dịch vụ du lịch cùng các dịch vụ thông tin khác"

Bên cạnh các định nghĩa trên, theo R.Kalakota và A. Winston thương mại điện tử còn được hiểu tùy theo góc độ nghiên cứu như minh họa bằng 7.1

Tóm lại để có một cách hiểu thống nhất, có thể định nghĩa như sau:

Thương mại điện tử là việc ứng dụng các công nghệ thông tin để tiến hành các giao dịch mua-bán các sản phẩm, dịch vụ và thông tin qua các mạng máy tính có sử dụng các tiêu chuẩn truyền thông chung.

Bảng 7.1 Mô tả thương mại điện tử dưới những góc độ khác nhau

Góc độ	Mô tả
Công nghệ thông tin	Thương mại điện tử là việc cung cấp, phân phối thông tin, các sản phẩm / dịch vụ, các phương tiện thanh toán qua đường dây điện thoại, các mạng truyền thông hoặc qua các phương tiện điện tử khác
Kinh doanh	Thương mại điện tử là việc ứng dụng công nghệ (chủ yếu là công nghệ thông tin) để tự động hoá các giao dịch kinh doanh và các kênh thông tin kinh doanh.
Dịch vụ	Thương mại điện tử là công cụ để các doanh nghiệp, người tiêu dùng, các nhà quản lý cắt giảm chi phí dịch vụ, đồng thời nâng cao chất lượng hàng hóa, dịch vụ và tăng tốc độ cung cấp dịch vụ cho khách hàng
Trực tuyến	Thương mại điện tử cung cấp khả năng tiến hành các hoạt động mua, bán hàng hóa, trao đổi thông tin trực tiếp trên Internet cùng nhiều dịch vụ trực tuyến khác

Thương mại điện tử có những đặc điểm chung như sau:

- Giao dịch thương mại điện tử được thực hiện trên cơ sở các giao dịch thương mại truyền thống, vì vậy nhiều công việc và quá trình giao dịch thương mại điện tử có liên quan đến thương mại truyền thống, chỉ khác là nó được tiến hành trên mạng điện tử.

- Để tiến hành các giao dịch điện tử, cần có một chương trình máy tính được cài đặt tại ít nhất một điểm cuối của giao dịch hoặc quan hệ thương mại.

- Thương mại điện tử là một hệ thống bao gồm nhiều giao dịch thương mại. Các giao dịch này không chỉ tập trung vào việc mua-bán hàng hóa và dịch vụ mà còn bao gồm cả những giao dịch hỗ trợ tạo ra thu nhập cho doanh nghiệp như: kích

thích, gợi mở nhu cầu về hàng hóa và dịch vụ, hỗ trợ việc chào bán, cung cấp các dịch vụ khách hàng hoặc tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình thông tin, liên lạc giữa các đối tác kinh doanh ...

- Giao dịch thương mại điện tử được xây dựng trên cơ sở những ưu điểm và cấu trúc của thương mại truyền thống cùng với sự linh hoạt, mềm dẻo của mạng điện tử, cho phép loại bỏ những trở ngại, những cản trở vật lý khi thực hiện các giao dịch.

- Hoạt động của thương mại điện tử được thực hiện trên cơ sở các nguồn thông tin dưới dạng số hoá của các mạng điện tử. Nó cho phép hình thành những cách thức kinh doanh mới.

- Thương mại điện tử phụ thuộc nhiều vào sự phát triển của công nghệ thông tin.

7.2.2. Những ứng dụng của thương mại điện tử qua công nghệ thông tin

Giao dịch trực tuyến trên máy tính, đi kèm với các công nghệ tương tác đa truyền thông (interactive multimedia technologies), tạo nên cơ sở hạ tầng cho xa lộ thông tin kết nối người tiêu dùng với nhau và với các nhà cung cấp hàng hóa và dịch vụ.

Các cá nhân có thể truy nhập vào các mạng này bằng một máy tính cá nhân. Khi ở trên mạng các cá nhân có thể trao đổi với nhau qua chat hoặc email. Ngoài ra họ có thể thu thập được thông tin qua các trang website với rất nhiều chủ đề. Các sản phẩm như: vé máy bay, sách, phim ảnh có thể được mua bán trực tiếp trên các mạng thương mại.

Khả năng thông tin và bán hàng cho khách hàng qua mạng sẽ phụ thuộc vào mức độ phổ biến của công nghệ máy tính trong các gia đình. Do vậy mặc dù khả năng dịch vụ giao dịch trực tuyến trên máy tính là rất to lớn, nhưng việc áp dụng chúng sẽ hạn chế trong các đoạn thị trường người tiêu

dùng biết sử dụng cách truy nhập trên mạng.

7.2.2.1. Thương mại điện tử trong maketing và tạo ra khách hàng mới

Công nghệ thông tin đã trở thành nền tảng kỹ thuật cho thương mại điện tử tạo ra những kênh liên kết mới với khách hàng, tạo ra cơ hội mới để xúc tiến, quảng bá các sản phẩm thông qua mạng. Chính vì vậy thương mại điện tử mở rộng biên giới của các doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tiếp cận trực tiếp với khách hàng. Những giao dịch trực tuyến với khách hàng là điều kiện cho các hoạt động nghiên cứu thị trường, các hoạt động giao dịch liên tổ chức và các quá trình kinh doanh.

7.2.2.2. Thương mại điện tử trong lĩnh vực kinh tế

Thương mại điện tử là yếu tố cơ bản của nền kinh tế mới, một nền kinh tế dựa trên cơ sở thông tin, hình thành từ các cơ quan và các tổ chức kinh tế mới. Thương mại điện tử tạo ra các thị trường và các hoạt động mới được mô tả bằng những dòng thông tin trực tiếp, sự xuất hiện của những trung gian mới, sự thay đổi của các quy luật kinh tế và các chức năng thị trường. Những thay đổi trên sẽ dẫn tới thay đổi những giá trị chủ yếu của nền kinh tế, đòi hỏi các quốc gia, các doanh nghiệp phải có những chiến lược và mô hình kinh doanh phù hợp.

7.2.2.3. Thương mại điện tử trong phát triển thị trường

Mạng thông tin toàn cầu giúp thương mại điện tử có cơ hội hình thành các thị trường điện tử phù hợp với người mua và người bán. Đặc trưng cơ bản của những thị trường mới này là "trao đổi thông tin thời gian thực (real - time)", tương tác đa truyền thông - Interactive multimedia (IM).

IM sử dụng cho khách hàng là các công nghệ điện tử mang đặc điểm chung của TV, điện thoại, máy tính làm nhiệm vụ đưa thông tin, cơ hội đi mua sắm, và các chương trình đa truyền thông cho khách hàng. IM liên quan đến việc chuyển

đổi thông tin (văn bản, đồ họa và video) thành ngôn ngữ máy tính để các thông tin này có thể truyền được trên một kênh liên lạc đơn (như điện thoại, cáp quang, cáp đồng trục) tới máy tính cá nhân hay TV.

Các đặc điểm này làm tăng tính hiệu quả của thị trường trong việc trao đổi hàng hóa, phân phối các nguồn lực và các hoạt động mua bán.

Tóm lại thương mại điện tử làm thay đổi cách thức tiến hành kinh doanh: chức năng trung gian truyền thống sẽ được thay thế; các sản phẩm và thị trường mới sẽ được phát triển; các mối quan hệ mới giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng ở gần cũng như xa sẽ được thiết lập ngày càng mật thiết hơn.

CÂU HỎI CHƯƠNG:

1. Phân tích tác động của công nghệ thông tin đối với kênh phân phối truyền thống?
2. Sự tác động của công nghệ thông tin đối với quyền lực, xung đột và hợp tác trong kênh.
3. Công nghệ thông tin tác động đến vai trò của các thành viên trong kênh như thế nào?
4. Phân tích công nghệ thông tin trong xu thế thương mại điện tử

CHƯƠNG 8

PHÂN PHỐI HÀNG HÓA VẬT CHẤT

MỤC TIÊU CHƯƠNG:

1. Phân tích bản chất của hoạt động hậu cần qua các dòng chảy trong kênh, từ đó tối thiểu hóa các chi phí trong toàn bộ hệ thống kênh.

2. Xác định mục tiêu và phạm vi hoạt động của hệ thống hậu cần phân phối

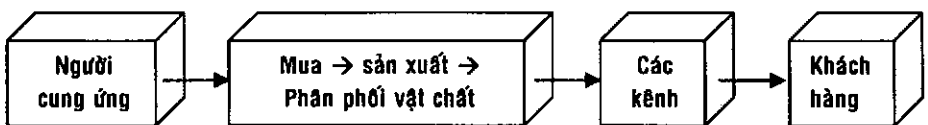
3. Quản lý được các chi phí trong toàn bộ hệ thống

Mục đích của việc quản trị phân phối hàng hóa vật chất là cung ứng hàng hóa đúng thời gian, địa điểm và điều hành các hoạt động dịch vụ hỗ trợ. Phân phối hàng hóa vật chất chỉ là một dòng chảy trong kênh phân phối nhưng là dòng chảy quan trọng, vì chi phí phân phối vật chất chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng chi phí phân phối.

8.1. TỔNG QUAN VỀ PHÂN PHỐI HÀNG HÓA VẬT CHẤT

8.1.1. Bản chất của việc phân phối hàng hóa vật chất

Phân phối hàng hóa vật chất bao gồm việc lập kế hoạch, thực hiện và kiểm tra các dòng vật chất của vật tư và thành phẩm từ các điểm xuất xứ đến các điểm sử dụng, nhằm đáp ứng những yêu cầu của khách hàng và có lợi nhuận. Mục đích của phân phối hàng hóa vật chất là quản lý các mạng lưới cung ứng, tức là các dòng gia tăng giá trị từ người cung ứng đến người sử dụng cuối cùng như hình 8.1 sau:



Hình 8.1: Dòng gia tăng giá trị trong phân phối vật chất

Bản chất của phân phối vật chất là khác nhau giữa nhà sản xuất, người bán buôn, người bán lẻ. Trong bán buôn và bán lẻ, các hoạt động phân phối vật chất chủ yếu là: giao nhận, lưu kho, đóng gói và vận chuyển hàng hóa. Trong sản xuất, hoạt động phân phối vật chất nhằm làm cho nguyên liệu và các linh kiện được đưa đến đúng thời hạn. Tuy vậy, trong khi những đặc trưng của hoạt động phân phối vật chất thay đổi theo vị trí của từng thành viên trong kênh, thì các nhân tố cơ bản của quá trình làm tăng thêm giá trị lại tương tự nhau.

Như vậy nhiệm vụ trong phân phối hàng hóa vật chất là phối hợp các hoạt động của người cung ứng, người mua hàng, người làm marketing, các thành viên của kênh và khách hàng.

Các công ty quản lý mạng lưới cung ứng của mình thông qua thông tin. Hiệu quả của công tác phân phối vật chất được nâng cao chính là nhờ những tiến bộ của kỹ thuật thông tin, đặc biệt là máy tính, các thiết bị đầu cuối ở điểm bán, mã sản phẩm thống nhất, theo dõi qua vệ tinh, trao đổi dữ liệu điện tử (EDI), chuyển tiền điện tử.

Tùy vào các điều kiện thực tế về cơ sở hạ tầng của mỗi nước, chi phí cho hoạt động phân phối vật chất thường chiếm khoảng từ 30% đến 40% giá thành của sản phẩm. Do vậy việc xử lý tốt hoạt động phân phối vật chất sẽ mang lại những lợi thế cạnh tranh và duy trì hệ thống kênh.

Phân phối hàng hóa vật chất không chỉ là chi phí, mà còn là một công cụ đắc lực trong marketing cạnh tranh. Các công ty có thể thu hút thêm khách hàng bằng cách đảm bảo dịch vụ tốt hơn, rút ngắn thời gian xử lý một đơn hàng, cải tiến cách thức phân phối hàng hóa vật chất và do đó có thể hạ giá thành sản phẩm hàng hóa.

8.1.2. Mục tiêu của phân phối hàng hóa vật chất

Nhiều công ty tuyên bố rằng mục tiêu phân phối vật chất của mình là nhận đúng hàng, đúng địa chỉ, đúng thời gian với chi phí thấp nhất. Đáng tiếc là mục tiêu này ít có tác dụng chỉ

đạo thực sự. Không có hệ thống phân phối vật chất nào có thể đồng thời tăng tối đa dịch vụ đối với khách hàng và giảm tới mức tối thiểu chi phí phân phối. Việc phục vụ tối đa khách hàng có nghĩa là phải dự trữ nhiều hàng, sử dụng phương tiện vận chuyển đắt tiền và có nhiều kho, mà tất cả những thứ đó đều làm tăng chi phí phân phối. Chi phí phân phối tối thiểu có nghĩa là sử dụng phương tiện vận chuyển rẻ tiền, dự trữ ít hàng và ít kho tàng.

Một công ty không thể đạt được hiệu quả phân phối vật chất bằng cách yêu cầu mỗi người quản lý phân phối vật chất giảm đến mức tối thiểu chi phí của mình. Chi phí phân phối vật chất thường có tác dụng ngược lại.

Để đảm bảo dung hoà được các hoạt động phân phối vật chất, các quyết định phải được cân nhắc trên cơ sở chung của toàn hệ thống.

Điểm xuất phát để thiết kế hệ thống phân phối vật chất là phải nghiên cứu xem khách hàng yêu cầu những gì và các đối thủ cạnh tranh đảm bảo được những gì. Khách hàng quan tâm đến việc giao hàng kịp thời, người cung ứng sẵn sàng đáp ứng những nhu cầu đột xuất, vận chuyển hàng hóa cẩn thận, người cung ứng sẵn sàng nhận lại hàng khuyết tật và nhanh chóng bù lại hàng khác, và người cung ứng sẵn sàng đảm nhiệm việc dự trữ hàng cho khách.

Công ty cũng phải tính đến những tiêu chuẩn dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh, và do vậy ít nhất cũng phải phấn đấu đảm bảo mức độ dịch vụ ngang bằng với các đối thủ cạnh tranh. Nhưng mục tiêu là tăng lợi nhuận chứ không phải doanh số bán ra. Nên công ty phải xem xét chi phí cho việc đảm bảo dịch vụ ở các mức cao hơn. Một số công ty đã đảm bảo ít dịch vụ hơn và tính giá rẻ hơn. Một số công ty khác lại đảm bảo nhiều dịch vụ hơn và tính giá cao hơn.

Căn cứ vào những mục tiêu phân phối, công ty phải thiết kế một hệ thống phân phối vật chất đảm bảo giảm đến mức

tối thiểu chi phí để thực hiện những mục tiêu đó. Theo thông thường, mọi hệ thống phân phối đều phải có những chi phí sau:

$$D = T + FW + VW + S$$

Trong đó:

D = tổng chi phí phân phối của hệ thống dự kiến.

T = tổng cước phí vận chuyển của hệ thống dự kiến.

FW = tổng chi phí cố định lưu kho của hệ thống dự kiến.

VW = tổng chi phí biến đổi lưu kho (kể cả dự trữ) của hệ thống dự kiến

S = tổng chi phí do không bán được vì giao hàng chậm của hệ thống.

Việc lựa chọn một hệ thống phân phối vật chất đòi hỏi phải xem xét tổng chi phí phân phối gắn liền với những hệ thống khác nhau được dự kiến, và chọn lấy hệ thống nào đảm bảo giảm tới mức tối thiểu tổng chi phí phân phối. Trong trường hợp khó xác định S trong công thức trên, công ty phải nhắm vào việc giảm đến mức tối thiểu chi phí phân phối $T + FW + VW$ để đảm bảo mức độ phục vụ khách hàng đã đề ra.

Bên cạnh tổng chi phí phân phối vật chất nói trên, nhà quản trị cũng phải quan tâm đến chi phí "vận động trở lại" của sản phẩm như: nhà sản xuất phải thu hồi lại bao bì sản phẩm (hoặc các phế liệu) để tái sử dụng, thu hồi lại để sửa chữa những sản phẩm bị khuyết tật, hoặc loại bỏ những sản phẩm hư hỏng hoặc không còn giá trị bán nữa.

Nhìn chung số lượng hàng hóa luân chuyển qua kênh phân phối vật chất của các công ty là rất lớn và khác nhau giữa các ngành kinh doanh. Sự quan tâm đến quá trình phân phối vật chất không chỉ có các nhà sản xuất mà còn có các trung gian thương mại bán buôn, bán lẻ, các nhà phân phối công nghiệp, nhà cung cấp nguyên vật liệu và thiết bị. Các nhà bán buôn thực hiện phân phối vật chất cho các nhà bán

lẻ. Những nhà bán lẻ lại có thể phải chịu toàn bộ những rủi ro về hàng hóa tồn kho và thiệt hại do hàng hóa không bán được.

Tóm lại, những vấn đề quan trọng trong phân phối vật chất là:

- Tổng chi phí phân phối vật chất ở các doanh nghiệp hình thành tùy thuộc vào mức độ phát triển kinh tế của từng nước. Nhìn chung, nền kinh tế càng ở trình độ phát triển cao, có hệ thống phân phối ngày càng hoàn thiện thì chi phí phân phối càng được quan tâm quản lý.

- Tổng chi phí phân phối vật chất lớn hơn nhiều so với những chi phí trong vận chuyển.

- Những gánh nặng và rủi ro đi cùng với việc quản lý phân phối vật chất có ảnh hưởng tới tất cả các thành viên không phụ thuộc vào vị trí hoạt động của họ trong kênh phân phối.

8.2. TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ PHÂN PHỐI VẬT CHẤT

Các nghiên cứu về kênh phân phối xem phân phối vật chất như là một chuỗi các nhân tố làm tăng thêm giá trị. Trong nền kinh tế định hướng theo nhu cầu thị trường, nhu cầu tiêu dùng sản phẩm và cung ứng dịch vụ sẽ định hướng và thúc đẩy những nhân tố tạo nên hoạt động làm tăng thêm giá trị. Quá trình làm tăng thêm giá trị trong phân phối vật chất cũng đồng thời tạo ra sự kết dính giữa công ty với cơ sở cung cấp và khách hàng của mình.

8.2.1. Xác định phạm vi hoạt động của hệ thống phân phối vật chất

Đặc điểm nổi bật của phân phối vật chất là nó hình thành nên một loạt chức năng và hoạt động trong một phạm vi nhất định. Trong thực tế, các hoạt động phân phối có thể vượt ra bên ngoài những giới hạn cụ thể. Ví dụ, vận chuyển với tư cách là một dịch vụ vượt quá phạm vi công việc bình thường của các công ty giao nhận hàng, do đó nó sẽ kết nối hai hoặc

nhiều doanh nghiệp riêng biệt lại với nhau. Sự phức tạp của việc thiết lập kênh phân phối vật chất là xác định phạm vi hoạt động của nó. Phạm vi hoạt động phân phối vật chất thường được xem dưới hai khía cạnh: các mối quan hệ bên trong và các mối quan hệ bên ngoài.

8.2.1.1. Các mối quan hệ bên trong của doanh nghiệp

Hoạt động phân phối vật chất trong phạm vi bên trong của doanh nghiệp đóng vai trò kết hợp các hoạt động marketing, sản xuất và tài chính. Tuy nhiên trên thực tế các hoạt động hàng ngày của các tổ chức nói trên lại rất trái ngược nhau.

Mối quan tâm chính của marketing là khối lượng bán và tỷ phần thị trường. Các chiến dịch marketing cần phải được tiến hành trong một khoảng thời gian xác định, do nhu cầu phải tạo ra một loạt hoạt động khuyến khích các sản phẩm để duy trì hoặc cải thiện vị trí của doanh nghiệp trên thị trường. Sự tập trung vào một khía cạnh như vậy có thể dẫn đến sự gián đoạn hoặc tách biệt giữa hoạt động marketing với hoạt động sản xuất. Những hoạt động khuyến khích thương mại cũng có thể tạo ra sự khác biệt lớn trong các yêu cầu hỗ trợ cho hoạt động phân phối vật chất.

Hoạt động sản xuất nhằm tạo ra sản phẩm theo một kế hoạch cụ thể đã xác định với những mục tiêu về chi phí vật chất và chất lượng sản phẩm. Các chiến lược sản xuất nhấn mạnh về sự linh hoạt và sự thay đổi nhanh chóng các trang thiết bị để sản xuất ra nhiều chủng loại sản phẩm, nhưng vấn đề là phải duy trì được sự cân bằng trong sản xuất và hiệu quả trong kinh doanh.

Người phụ trách tài chính của một doanh nghiệp cần phối hợp hài hoà giữa các mục tiêu tổng quát về sự tăng trưởng và sự thành công về tài chính. Tuy nhiên, phạm vi quan tâm của họ tập trung vào kết quả hoạt động cuối cùng của vốn đầu tư. Thực tế là phần lớn các doanh nghiệp thuộc bất kỳ quy mô

nào đều luôn chịu áp lực phải duy trì mức doanh thu và đạt được sự lưu chuyển tiền tệ có lợi. Sự gò ép về mặt tài chính sẽ tạo ra áp lực lớn đòi hỏi hoạt động phân phối vật chất phải suôn sẻ, và phải kiểm soát việc đầu tư vào những lĩnh vực như lưu kho hàng hóa với một mức tối thiểu. Những xung đột về vốn giữa các lĩnh vực hoạt động của một nhà sản xuất cũng rõ ràng như trong kinh doanh bán buôn và bán lẻ. Phạm vi mâu thuẫn tồn tại giữa các bộ phận cơ bản bên trong tổ chức một doanh nghiệp, đã trở thành những động lực cơ bản thúc đẩy sự mở rộng nhanh chóng các hoạt động phân phối vật chất phối hợp.

Phân phối vật chất phối hợp đóng vai trò trung gian và điều hoà sự khác biệt giữa các bộ phận bên trong của một doanh nghiệp, như hoạt động bắc cầu, phân phối vật chất đóng vai trò giúp cho sự kết hợp giữa hoạt động sản xuất với hoạt động marketing. Để điều hoà sự khác biệt giữa sản xuất và marketing, doanh nghiệp tiến hành phân phối vật chất cần triển khai các chiến lược loại bỏ những đòi hỏi quá đáng về thời gian giao hàng và về hình dáng sản phẩm.

8.2.1.2. Các mối quan hệ bên ngoài của doanh nghiệp

Phạm vi hoạt động phân phối vật chất giữa các thành viên trong kênh phức tạp hơn nhiều so phạm vi hoạt động bên trong của một doanh nghiệp. Xét về bản chất, kênh phân phối trở thành võ đài để các thành viên trong kênh điều hoà những khác biệt.

Nhiệm vụ chính của kênh là điều hoà những sự khác biệt cơ bản giữa các phương thức kinh doanh của các thành viên của kênh, do vậy phân phối vật chất dựa trên phần lớn các hoạt động mở rộng bên ngoài mỗi thành viên. Cấu trúc kênh phân phối vật chất và khuôn khổ hành động được thoả thuận giữa các thành viên trong kênh sẽ là điểm cốt lõi của các hoạt động liên tục. Để làm cho kênh phân phối vật chất làm đúng chức năng của nó như kế hoạch đã đặt ra, thì mỗi thành viên

trong kênh cần thường xuyên trao đổi những thông tin cần thiết có liên quan tới công việc chi tiết trong hoạt động. Sự phối hợp chặt chẽ trong các hoạt động cần được thực hiện cả bên trong và bên ngoài của tất cả mọi thành viên trong kênh.

8.2.2. Thiết lập các mục tiêu về dịch vụ

Nhiệm vụ cơ bản của phân phối vật chất là phục vụ khách hàng. Do khả năng cung ứng dịch vụ cho khách hàng, phân phối vật chất đóng vai trò như một phần quan trọng trong toàn bộ chiến lược marketing của doanh nghiệp.

Theo quan điểm phân phối vật chất, một doanh nghiệp cần phục vụ cả khách hàng bên ngoài và khách hàng bên trong doanh nghiệp mình.

Khách hàng bên ngoài dễ nhận ra trong khi lập kế hoạch kênh bởi vì họ đem lại nguồn thu nhập quan trọng tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp. Do đó việc doanh nghiệp phục vụ khách hàng như thế nào, và làm thế nào để dịch vụ đó có thể giúp những người này phục vụ chính khách hàng của họ là một vấn đề rất quan trọng đối với việc lập kế hoạch phân phối vật chất.

Đối tượng của quá trình phân phối vật chất bên trong là các phương tiện và quá trình sản xuất qua đó người ta tạo ra hàng hóa và thực hiện các dịch vụ làm tăng thêm giá trị. Phân phối hàng hóa vật chất bên trong doanh nghiệp là cần thiết để duy trì các hoạt động sản xuất liên tục và linh hoạt. Phân phối vật chất trong sản xuất còn bao gồm cả việc phối hợp sản xuất một tập hợp sản phẩm hoàn chỉnh của một số nhà máy khác nhau tạo thành một dây chuyền có lợi.

8.2.2.1. Các cách thức cơ bản dùng để đánh giá dịch vụ khách hàng trong phân phối vật chất

Phân phối vật chất cho khách hàng, theo truyền thống có thể được đánh giá trên 3 tiêu chuẩn:

- Sự sẵn có của hàng hóa.
- Khả năng cung cấp dịch vụ.

- Chất lượng của dịch vụ.

a) Sự sẵn có của hàng hóa

Sự sẵn có của hàng hóa tại các kho hoặc tại các điểm bán là cách thức để đánh giá khả năng đáp ứng những mong đợi của khách hàng trong suốt thời gian hoạt động của kênh. Sự sẵn có có thể được đánh giá theo ba cách:

- Cách cơ bản là dựa vào lượng hàng nhập kho hoặc lượng hàng xuất kho trong một thời điểm nhất định. Lượng hàng nhập kho cho biết khối lượng hàng hóa tồn kho tại một thời điểm sẵn sàng để chuyển cho khách hàng. Tất nhiên sẽ là sai lệch nếu chỉ dựa vào hàng tồn kho để đánh giá khả năng phục vụ khách hàng. Vì nếu trong tổng số hàng tồn kho đó chỉ có một số ít là bán được thì loại hàng có sẵn thuộc loại này lại là vấn đề đáng lưu tâm. Do vậy nếu chỉ dựa vào lượng hàng tồn kho hay lượng hàng đã bán ra, thì chưa nói lên được chất lượng phục vụ khách hàng. Vấn đề là cần xem xét tiếp việc đáp ứng yêu cầu của khách hàng như thế nào, đó là dựa vào chỉ tiêu tỷ lệ hoàn thành đơn đặt hàng để đánh giá.

- Tỷ lệ hoàn thành đơn hàng được đo lường bằng số lượng hàng dự trữ trong kho đã giao cho khách hàng so với lượng hàng được đặt trong đơn hàng. Ví dụ khách hàng đặt 100 sản phẩm và chỉ nhận được 97 sản phẩm, thì tỷ lệ hoàn thành đơn hàng là 97%. Đây là một chỉ tiêu để đánh giá chất lượng phục vụ khách hàng. Để duy trì tỷ lệ hoàn thành đơn hàng cao, doanh nghiệp cần lập kế hoạch dự trữ thích hợp. Chỉ khi số lượng hàng dự trữ cân bằng với lượng hàng mà khách hàng cần thì mới có thể đạt tỷ lệ hoàn thành đơn đặt hàng cao. Để đo lường tỷ lệ hoàn thành đơn đặt hàng cần dựa trên cơ sở đơn đặt hàng ban đầu của khách hàng với khối lượng yêu cầu, trước khi có bất cứ sự thay thế, huỷ bỏ hay sửa đổi nào khác trong đơn đặt hàng. Phương thức đánh giá nghiêm ngặt nhất về lượng hàng sẵn có để phục vụ khách hàng là tỷ lệ phần trăm những đơn đặt hàng đã được thực hiện đầy đủ và giao cho khách.

Số lượng đơn đặt hàng đã hoàn thành là một cách đánh giá chuẩn về sự hoàn hảo của bất cứ hoạt động phân phối vật chất nào. Trong khi để thành công trong các hoạt động thường ngày là cực kỳ khó khăn, thì việc giao cho khách hàng một tỷ lệ lớn hàng trong số các đơn đặt hàng nói lên mức độ phù hợp của chúng loại hàng dự trữ trong kho với chúng loại hàng mà khách hàng mong muốn.

b) Khả năng cung cấp dịch vụ

Khả năng cung ứng dịch vụ liên quan tới mức độ, tính chắc chắn và sự linh hoạt của các hoạt động hoàn thành đơn hàng của một doanh nghiệp. Điểm mấu chốt của khả năng cung ứng dịch vụ cho khách hàng là vòng quay đơn hàng đã được định trước. Các hoạt động tạo nên một vòng quay đơn hàng bao gồm:

- Chuyển giao đơn đặt hàng của khách hàng.
- Chấp nhận thanh toán
- Chuẩn bị sẵn hàng hóa.
- Vận chuyển
- Làm vận đơn và giao hàng.

Tốc độ cung ứng dịch vụ là tổng thời gian mà khách hàng mong đợi một doanh nghiệp nơi họ mua hàng tiến hành những công việc từ khi xử lý đơn hàng cho đến khi giao hàng. Phần lớn khách hàng đều muốn nhận hàng càng nhanh càng tốt. Việc tăng tốc độ cung ứng dịch vụ thường đòi hỏi chi phí lớn. Cần tìm ra kênh phân phối vật chất có tốc độ cung ứng dịch vụ với chi phí hợp lý. Một khía cạnh quan trọng của tốc độ cung ứng là nhận thức của khách hàng về tổng thời gian hoạt động cần thiết để nhận hàng từ nhà bán lẻ, đó chính là cơ sở thích hợp duy nhất để đánh giá tốc độ cung ứng hàng hóa.

Sự phù hợp của vòng quay đơn đặt hàng thường là một chỉ tiêu quan trọng hơn chỉ tiêu thời gian khi đánh giá khả năng cung ứng dịch vụ cho khách hàng. Sự phù hợp của vòng quay đơn đặt hàng là kết quả so sánh giữa thực tế số vòng

quay của đơn hàng so với kế hoạch dự kiến.

Tính linh hoạt thể hiện khả năng của doanh nghiệp trong việc điều tiết các yêu cầu về dịch vụ đặc biệt của khách hàng. Sự linh hoạt có thể là nhằm khắc phục một trở ngại nào đó trong cung ứng hàng, hoặc cũng có thể là một cách thức để điều tiết nhằm đáp ứng một đòi hỏi đột xuất của khách hàng. Với khả năng hoạt động linh hoạt, những thất bại trong cung ứng có thể được hạn chế.

Việc kết hợp ba tiêu chuẩn đo lường khả năng cung ứng dịch vụ tạo ra một phương pháp đánh giá các hoạt động phân phối vật chất đáp ứng các yêu cầu của doanh nghiệp. Tốc độ cung ứng là quan trọng, nhưng sự phù hợp theo thời gian lại quan trọng hơn. Các nhà sản xuất dựa vào các nhà phân phối để giảm số lượng hàng trong kho đồng thời lại duy trì một lượng hàng lớn sẵn có cho khách hàng, điều này có nghĩa là sự phù hợp là rất quan trọng.

c) Chất lượng phục vụ

Chất lượng phục vụ thể hiện khả năng của một doanh nghiệp thực hiện hoàn hảo các hoạt động đáp ứng đơn đặt hàng. Hai chỉ tiêu: sự sẵn có hàng hóa và khả năng phục vụ là hai chỉ tiêu quan trọng để đáp ứng được sự mong đợi của khách hàng.

Chỉ tiêu chất lượng phục vụ thể hiện việc vận chuyển hàng không gây ra thiệt hại (đảm bảo an toàn), các vận đơn chính xác hoặc hoàn hảo, thực hiện trả hàng an toàn và nhanh chóng giải quyết các vấn đề bất ngờ nảy sinh. Những chỉ tiêu này rất khó đánh giá hoặc định lượng.

Một quá trình phân phối vật chất tất nhiên nhằm đáp ứng mong đợi thường xuyên của khách hàng. Họ vẫn mong được cung ứng hàng hóa với một dịch vụ có chất lượng cao nhất trong mọi đơn hàng hiện tại cũng như trong tương lai. Những doanh nghiệp trội hơn hẳn về chất lượng phục vụ đều có ít nhất ba đặc điểm:

- Thứ nhất họ sử dụng các cơ cấu có thể giúp khách hàng tiếp nhận một cách chính xác và kịp thời các thông tin về đơn đặt hàng và các yêu cầu khác có liên quan đến dịch vụ.

- Thứ hai, các doanh nghiệp cam kết cung ứng dịch vụ với chất lượng cao cần tiến hành các cách thức để đáp ứng các yêu cầu và đòi hỏi đặc biệt của khách hàng, mà không phải trì hoãn để chờ chấp nhận của cấp trên hoặc sửa sai. Việc trao quyền cho các cấp để đưa ra quyết định kịp thời trên cơ sở những đánh giá đúng đắn của họ sẽ tạo điều kiện rất lớn để đạt được sự phục vụ với chất lượng cao.

- Thứ ba, khi những người chỉ đạo các hoạt động dịch vụ cung ứng cho khách hàng phải đương đầu với các tình huống bất ngờ hoặc nguy cơ sụp đổ thường bộc lộ "khả năng tạo ra sự phục hồi đáng kinh ngạc". Sự phục hồi kỳ lạ ở đây nói đến một giải pháp trước nguy cơ đổ vỡ trong cung ứng dịch vụ, trong đó người cung ứng có một nỗ lực đáng kinh ngạc để đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

8.2.2.2. Phân đoạn dịch vụ chọn lọc

Để trở thành một đối thủ cạnh tranh có hiệu quả và đáng gờm, doanh nghiệp phải có khả năng hoàn thành việc cung ứng sản phẩm trong "cửa sổ dịch vụ" được chấp nhận của ngành công nghiệp đó. Với mỗi tình huống marketing, khoảng thời gian dài nhất là khoảng thời gian kể từ khi nhận đơn hàng cho tới khi cung ứng sản phẩm. Khoảng thời gian này tạo ra giới hạn dịch vụ có thể chấp nhận được. Mức độ một doanh nghiệp cung ứng hàng hóa một cách nhanh hơn và với số lượng nhiều hơn so với giới hạn được chấp nhận hay tiêu chuẩn của một ngành công nghiệp nào đó, xác định khả năng của doanh nghiệp đó trở thành một doanh nghiệp cung ứng cao cấp trong con mắt của những khách hàng nhạy cảm về dịch vụ. Do vậy lợi thế đặc biệt có thể tạo ra nhờ tính hiệu quả của hệ thống phân phối vật chất của doanh nghiệp.

Các công ty đạt chất lượng phân phối vật chất cao thường

thiết kế các chiến lược dịch vụ khách hàng theo hai tiêu thức cơ bản sau đây:

- Thứ nhất: Dịch vụ phải được cung ứng với mức độ tin cậy cao và đáp ứng đầy đủ các yêu cầu do khách hàng đặt ra và được thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định. Nói tóm lại, khái niệm "cửa sổ dịch vụ" được thay thế bằng tiêu thức dịch vụ đúng thời gian cụ thể.

- Thứ hai: Lựa chọn khách hàng để cung ứng những dịch vụ đặc biệt. Khái niệm lựa chọn và phân đoạn là những khái niệm cơ bản đối với một chiến lược marketing. Các khả năng cung ứng dịch vụ cần phải được tập trung vào các khách hàng chủ yếu, những người có khả năng sẽ làm cho doanh nghiệp chiếm được một thị phần lớn và họ sẵn lòng mua thêm nhiều sản phẩm vì được cung cấp một dịch vụ đặc biệt. Không phải tất cả khách hàng đều có cùng năng lực, khả năng chấp nhận, thiện chí hợp tác và cũng không phải tất cả các nhà sản xuất cùng sản xuất một loại sản phẩm đều có cùng mức lãi suất và danh tiếng như nhau. Có một mô hình được thừa nhận là có 20% các sản phẩm chiếm tới 80% tổng lượng hàng hóa được tiêu thụ. Tỷ lệ 20/80 như vậy cũng được áp dụng đối với khách hàng tiềm tàng. Yếu tố quan trọng trong việc lựa chọn là gắn các sản phẩm được tiêu thụ với số lượng này chỉ có thể thực hiện được dựa trên việc phân tích kỹ càng chỉ tiêu chi phí và lợi nhuận tương đối.

Yếu tố cơ bản của chiến lược cung ứng đạt chất lượng cao là tập trung vào những đoạn thị trường chủ yếu, hoặc những khách hàng sẽ hứa hẹn mang lại một thị phần lớn và trung thành với nhà cung ứng.

8.2.3. Xử lý đơn hàng trong phân phối hàng hóa vật chất

Phân phối vật chất bắt đầu từ đơn hàng của khách hàng. Xử lý đơn hàng nhanh sẽ rút ngắn được chu kỳ đặt hàng theo các bước: lập kế hoạch dự trữ và sản xuất, gửi hàng và thanh toán tiền. Chu kỳ này càng kéo dài thì mức độ hài lòng của khách hàng càng thấp.

Ngày nay nhờ các thành tựu của máy vi tính, việc xử lý đơn hàng được thực hiện nhanh chóng hơn.

8.2.3.1. Xử lý nhu cầu kho dự trữ trong phân phối vật chất

Lưu kho là cần thiết vì chu kỳ sản xuất và tiêu thụ hiếm khi trùng khớp nhau. Trước tiên là cần phải xác định số lượng kho cần thiết để trữ hàng. Càng có nhiều địa điểm kho dự trữ cần thiết thì càng có nhiều điều kiện giao hàng nhanh chóng cho khách hàng. Tuy nhiên như vậy thì chi phí lưu kho sẽ tăng cao.

Đối với kho riêng của mình, doanh nghiệp có thể kiểm soát được chặt chẽ hơn, nhưng sẽ bị chôn vốn và không linh hoạt khi địa điểm mong muốn thay đổi. Đối với kho thuê, doanh nghiệp sẽ nhận được các dịch vụ về kiểm hàng, bao gói hàng... và doanh nghiệp có thể lựa chọn thoải mái địa điểm và kiểu kho như: kho chuyên dùng, kho dự trữ hỗn hợp ...

Theo tính chất kinh doanh của kho, có thể chia thành 2 loại kho: kho để dự trữ hàng hóa và kho để phân phối hàng hóa. Kho phân phối nhận hàng từ nhà sản xuất hoặc nhà cung ứng và phân phối chúng càng sớm càng tốt cho các thành viên khác ở các cấp độ của kênh. Ngược lại kho dự trữ hàng hóa sẽ lưu giữ hàng hóa trong những thời gian tương đối dài.

8.2.3.2. Xử lý lượng hàng hóa cần thiết cho dự trữ

Mức dự trữ hàng hóa là một quyết định quan trọng trong phân phối vật chất và nó ảnh hưởng đến việc thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Lượng hàng hóa dự trữ càng nhiều thì dễ dàng đáp ứng được ngay các đơn hàng của khách. Tuy vậy chi phí sẽ rất tốn kém nếu doanh nghiệp dự trữ quá nhiều hàng.

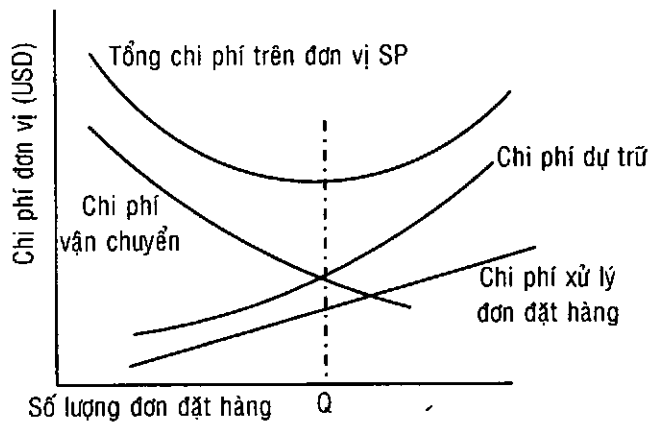
Doanh nghiệp cần phải biết bao giờ thì đặt hàng và đặt mua hàng bao nhiêu, và phải xác định được lượng hàng hóa dự trữ cần thiết tối thiểu trước khi đưa một đơn hàng mới.

Chi phí xử lý đơn hàng phải đối chiếu với chi phí dự trữ. Mức dự trữ bình quân càng lớn thì chi phí dự trữ càng cao và bao gồm các khoản: chi phí lưu kho, chi phí đọng vốn, chi phí

thuế và bảo hiểm, khấu hao và hao mòn vô hình. Như vậy nhà quản trị kênh phải chứng minh được rằng lượng dự trữ lớn hơn sẽ tạo ra phần lợi nhuận tăng thêm lớn hơn phần chi phí dự trữ tăng thêm.

Lượng đặt hàng tối ưu có thể xác định bằng cách theo dõi tổng chi phí xử lý đơn hàng và chi phí dự trữ hàng tương ứng với các mức đặt hàng khác nhau

Chi phí dự trữ trên một đơn vị sản phẩm tăng lên khi số đơn vị sản phẩm đặt mua tăng lên vì mỗi đơn vị sản phẩm sẽ tồn kho lâu hơn. Trong trường hợp này chi phí xử lý đơn hàng trên đơn vị sản phẩm sẽ giảm dần đến tiệm cận. Hai đường này cộng lại theo phương thẳng đứng sẽ cho đường cong tổng chi phí. Điểm thấp nhất trên đường cong tổng chi phí chiếu thẳng xuống trục nằm ngang sẽ cho số lượng đặt hàng tối ưu Q cho mỗi đợt. (hình 8.2).



Hình 8.2: Xác định lượng đặt hàng tối ưu

Ngày nay các doanh nghiệp đã cố gắng chuyển từ dự trữ để cung ứng đón đầu sang dự trữ cung ứng theo yêu cầu.

8.2.3.3. Xử lý vận chuyển trong phân phối vật chất

Việc lựa chọn phương tiện vận chuyển sẽ ảnh hưởng đến việc định giá sản phẩm, khả năng giao hàng kịp thời và tình trạng của hàng hóa ở đích đến, và các yếu tố này tác động

đến mức độ hài lòng của khách hàng.

Ngày nay việc kết hợp hai hay nhiều phương tiện vận chuyển được thực hiện dễ dàng hơn nhờ có container. Việc container hoá có thể kết hợp sử dụng các phương tiện đường sắt và đường bộ, đường thủy và đường bộ, đường thủy và đường sắt, đường hàng không và đường bộ.

Những quyết định về vận chuyển phải dung hoà với những yếu tố phân phối khác như: lưu kho và dự trữ.

8.2.4. Quản lý các chi phí trong phân phối vật chất

Trong khi quan niệm tổng chi phí là đơn giản thì trên thực tế lại rất khó thực hiện. Khi tính toán tổng chi phí thì rất khó xác định các chi phí liên quan tới những công việc phân phối vật chất cụ thể. Trong nhiều trường hợp cần phải tách bạch các chi phí theo đơn vị quản lý khác nhau. Việc phân tích tổng chi phí càng trở nên khó khăn hơn khi trách nhiệm quản lý được trao cho nhiều đơn vị thực hiện. Do vậy, trong khi đơn giản về quan niệm, thì việc xây dựng phương án thiết kế hệ thống phân phối vật chất dựa trên quan niệm tổng chi phí có thể rất khó đạt tới hiệu quả tối ưu.

8.2.4.1. Chi phí vận chuyển

Chi phí vận chuyển phát sinh do nhu cầu lưu chuyển hàng hóa qua những khoảng cách địa lý. Chuyên môn hóa sản xuất và sự phân tán về cầu có nghĩa là nhà sản xuất và khách hàng tiến hành hoạt động kinh doanh ở những khu vực khác nhau. Chi phí thực tế cho hàng hóa gắn liền với công việc vận tải và phụ thuộc vào tính chất vật lý và giá trị của sản phẩm đó. Các sản phẩm khác nhau thường có chi phí vận chuyển khác nhau do có sự khác nhau về mật độ, về tính dễ hư hỏng của chúng. Nếu mật độ của hàng hóa lớn thì chi phí vận tải tương ứng sẽ rẻ hơn do số lượng hàng có thể chất lên phương tiện vận tải nhiều hơn. Những công ty vận tải đường sắt, đường thủy và đường bộ thường có những biểu phân loại sản phẩm một cách công phu để định giá cước vận tải.

Hai yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến chi phí vận tải:

- Quy mô lô hàng vận chuyển
- Chiều dài quãng đường vận chuyển

Yếu tố thứ nhất liên quan đến hiệu quả kinh tế theo quy mô. Theo quy luật chung, lô hàng càng lớn thì chi phí cho mỗi đơn vị trọng tải tính trên một đơn vị khoảng cách càng nhỏ. Hiệu quả kinh tế theo quy mô phản ánh sự chia sẻ giá thành cho các chức năng cơ bản khác như việc bốc dỡ, giao hàng và hiệu quả thu được qua việc sử dụng các thiết bị được cải tiến. Người ta thường xem xét sự ảnh hưởng của kích thước lô hàng đến chi phí vận chuyển qua sự giảm giá theo số lượng.

Yếu tố thứ hai là khoảng cách vận chuyển hàng. Theo quy luật chung, quãng đường vận chuyển càng dài thì chi phí vận tải cho mỗi đơn vị hàng vận chuyển càng thấp. Một lần nữa, nguyên tắc cơ bản ở đây là hiệu quả kinh tế theo quy mô có liên quan đến chiều dài của quãng đường vận chuyển.

Ảnh hưởng tổng hợp của việc giảm giá theo số lượng và khoảng cách vận chuyển với chi phí cho mỗi tấn/km hàng càng giảm. Tổng hợp các nguyên tắc này khuyến khích việc thiết kế hệ thống phân phối vật chất tăng cường những vận tải đường dài, thay vì việc phân phối những chuyến hàng nhỏ trên những đoạn ngắn của quãng đường đó. Nói chung, điều này có thể đạt được với một mạng lưới phân phối hàng phi tập trung hóa. Một hệ thống phân phối hàng hóa được thiết lập với mục đích tối thiểu hoá chi phí vận chuyển cần tối đa hoá quãng đường vận chuyển với những lô hàng nhỏ theo nguyên tắc chung, tăng cường những chuyến vận tải lớn nhất sẽ tạo ra chi phí nhỏ nhất. Tuy nhiên, các yếu tố chi phí vận tải phải được xem xét cùng với sự ảnh hưởng của chi phí lưu kho, để có thể đạt tới một giải pháp phân phối hàng hóa có tổng chi phí thấp nhất.

8.2.4.2. Chi phí lưu kho

Chi phí lưu kho phụ thuộc vào thời gian. Hàng hóa lưu kho là tất yếu, tuy nhiên các nhà sản xuất mong muốn lưu giữ hàng trong kho càng ít càng tốt. Mục đích là để đạt được mức đáp ứng nhu cầu của khách hàng cao nhất. Việc đánh giá tổng thể vấn đề hàng hóa lưu kho yêu cầu:

- Phải xác định được giá thành
- Thiết lập được các phương án dịch vụ phân phối vật chất
- Xác định được mức độ phân tán về mặt địa lý.

Theo nghĩa rộng, tổng chi phí lưu kho hàng hóa lớn hơn nhiều so với chi phí bảo quản. Hàng hóa phải được lưu giữ trong những phương tiện thích hợp có liên quan đến chi phí bảo hiểm, hao mòn vô hình, thực hiện đơn đặt hàng và lưu giữ thẻ kho. Tất cả đều phải được tính vào tổng chi phí lưu kho và được chi tiết theo các yếu tố sau:

- Bảo quản
- Đặt hàng
- Vốn
- Thông tin giao dịch
- Lưu kho và dịch vụ
- Xử lý đặt hàng
- Thuế
- Cập nhật thẻ kho
- Bảo hiểm
- Quản trị
- Hao mòn vô hình

Yếu tố quan trọng để đạt được chi phí lưu kho thấp là sản lượng hàng hóa hoặc tốc độ quay vòng hàng hóa. các doanh nghiệp đã quan tâm rất nhiều đến việc hỗ trợ bán cho được nhiều hàng hơn với lượng hàng lưu kho ít hơn. Các doanh

nghiệp tìm kiếm các giải pháp phân phối vật chất khuyến khích đạt tốc độ cao nhất và giảm lượng hàng lưu kho. Nếu chất lượng cung ứng dịch vụ là mục tiêu của doanh nghiệp, thì phần lớn nỗ lực phải tập trung vào việc cải tiến sử dụng công nghệ thông tin và hoạt động vận tải để đáp ứng mong đợi của khách hàng.

Yếu tố cuối cùng ảnh hưởng đến tổng lượng hàng hóa lưu kho cần phải có để hỗ trợ cho các hoạt động kinh doanh là mức phân tán về mặt địa lý trong thiết kế kênh phân phối. Những vấn đề chủ yếu là:

- Bao nhiêu địa điểm lưu kho mà công ty cần phải có để đảm bảo phục vụ cho nhu cầu khách hàng.

- Mặt hàng nào hoặc nhóm hàng nào nên giữ lại ở từng địa điểm.

Ảnh hưởng tổng hợp về mặt kinh tế của tính sẵn có của hàng hóa và địa điểm lưu kho dường như thúc đẩy các chính sách lưu kho tới việc tập trung hóa, mà ở đó sử dụng ít phương tiện lưu giữ hơn và tại những địa điểm mang tính chiến lược.

8.2.4.3. Chi phí tích hợp

Phân tích tổng chi phí dựa trên việc dung hoà các nguyên tắc có liên quan đến tính kinh tế của vận tải và lưu kho. Sự dung hoà đó đạt được bằng việc coi mối liên hệ nguyên thủy giữa vận tải và lưu kho như là một cấu trúc phân phối có tổng chi phí thấp nhất, có khả năng thỏa mãn những mục tiêu dịch vụ mong muốn. Kinh nghiệm cho thấy rằng, giải pháp tổng chi phí thấp nhất trong hệ thống kênh phân phối vật chất sẽ không phải là giải pháp có chi phí vận chuyển thấp nhất hoặc chi phí lưu kho thấp nhất.

Bản chất của chi phí tích hợp là phát hiện ra quy luật tác động qua lại giữa vận chuyển và lưu kho, khi gắn việc đánh đổi chi phí với các yêu cầu về phân phối mà doanh nghiệp đang tìm kiếm.

Việc tạo ra hệ thống phân phối có tổng chi phí thấp hơn chính là sự khác nhau quan trọng giữa các doanh nghiệp cùng hoạt động trong một ngành công nghiệp. Việc chi phí phát sinh ra như thế nào sẽ phụ thuộc vào chủng loại sản phẩm của doanh nghiệp và cơ cấu khách hàng. Các doanh nghiệp cũng sẽ có những khác biệt quan trọng về yêu cầu phân phối hàng do phụ thuộc vào bản chất khác nhau của các sản phẩm được phân phối.

CÂU HỎI CHƯƠNG

1. Trình bày bản chất và mục tiêu của hoạt động phân phối hàng hóa vật chất?
2. Để xác định phạm vi hoạt động của phân phối hàng hóa vật chất, người ta dựa vào các yếu tố gì?
3. Trình bày cách thiết lập các mục tiêu dịch vụ

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Marketing Channels, Fifth edition, Louis W.Stern, Adel I.El-Ansary, Anne T.Coughlan, Prentice Hall
2. Quản trị kênh phân phối , Nguyễn Xuân Quế, Trần Thị Ngọc Trang, Lê Văn Tý, Nguyễn Đông Phong, Khoa Marketing , Trường Cao đẳng Marketing, tài liệu lưu hành nội bộ, 1999
3. Quản trị kênh marketing, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, TS Trương đình Chiến Nhà xuất bản Thống kê 2002
4. Marketing căn bản - Trường Đại học Marketing, TS Trần Thị Ngọc Trang (chủ biên), Nhà Xuất bản Lao động - Xã hội - 2007.
5. Những nguyên lý tiếp thị - Philip Kotler, Gary Armstrong (Trần Văn Chánh chủ biên) - NXB Thống kê (2004)
6. Quản trị Marketing - TS Lê Thế Giới - NXB Giáo dục - 2001
7. Đề cương môn học Quản trị kênh phân phối (Đại học mở BC Tp.HCM)



Mục lục

GIỚI THIỆU MÔN HỌC	5
CHƯƠNG 1: KHÁI QUÁT VỀ KÊNH PHÂN PHỐI.....	7
MỤC TIÊU CỦA CHƯƠNG.....	7
1.1. CÁC KHÁI NIỆM LIÊN QUAN ĐẾN PHÂN PHỐI.....	7
1.1.1 Phân phối.....	7
1.1.2. Chiến lược phân phối.....	7
1.1.3. Kênh phân phối.....	7
1.1.4. Cấu trúc kênh phân phối.....	9
1.1.4.1. Cấu trúc kênh phân phối hàng tiêu dùng.....	9
1.1.4.2. Cấu trúc kênh phân phối hàng công nghiệp.....	10
1.2. VAI TRÒ CỦA PHÂN PHỐI TRONG HOẠT ĐỘNG	
MARKETING.....	12
1.2.1. Sự cần thiết và vai trò của trung gian.....	12
1.2.2. Các loại trung gian.....	13
1.2.3. Vai trò của phân phối trong hoạt động Marketing – mix.....	14
1.3. CÁC CHỨC NĂNG CỦA KÊNH PHÂN PHỐI.....	16
1.3.1. Thông tin, giới thiệu.....	16
1.3.2. Kích thích tiêu thụ.....	16
1.3.3. Tiếp xúc, thiết lập mối quan hệ.....	16
1.3.4. Thích ứng, hoàn thiện sản phẩm.....	17
1.3.5. Thương lượng.....	17
1.3.6. Lưu thông hàng hóa.....	17
1.3.7. Tài chính, trang trải chi phí.....	17
1.3.8. Chấp nhận rủi ro.....	17
1.4. DÒNG LƯU CHUYỂN TRONG KÊNH PHÂN PHỐI.....	18
1.4.1. Khái niệm.....	18
1.4.2. Các dòng lưu chuyển trong kênh phân phối.....	18
1.4.2.1. Dòng sản phẩm.....	19
1.4.2.2. Dòng thương lượng.....	20
1.4.2.3. Dòng sở hữu.....	20

1.4.2.4. Dòng thanh toán.....	20
1.4.2.5. Dòng thông tin	20
1.4.2.6. Dòng xúc tiến.....	20
1.5. QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN PHÂN PHỐI	21
1.5.1. Hệ thống Marketing theo chiều dọc (Vertical Marketing System) VMS	21
1.5.2. Hệ thống Marketing theo chiều ngang (Horizontal Marketing System)	24
1.5.3. Hệ thống nhiều kênh (Multichannel Marketing System)	25
TÓM TẮT CHƯƠNG.....	26
CÂU HỎI CHƯƠNG	27
CHƯƠNG 2: MÔI TRƯỜNG KÊNH PHÂN PHỐI	28
MỤC TIÊU CHƯƠNG	28
2.1. MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI KÊNH PHÂN PHỐI.....	28
2.1.1 Môi trường kinh tế	28
2.1.1.1. Lạm phát.....	29
2.1.1.2. Suy thoái kinh tế.....	30
2.1.1.3. Sự thiếu hụt	30
2.1.1.4. Các vấn đề kinh tế khác	31
2.1.2. Môi trường kỹ thuật, công nghệ	32
2.1.2.1. Telemarketing	32
2.1.2.2. Teleshopping và Computershopping	33
2.1.2.3. Tính tiền điện tử và quản lý tồn kho bằng máy tính	34
2.1.2.4. Các tiến bộ kỹ thuật khác	34
2.1.3. Môi trường pháp luật.....	35
2.1.3.1. Phân phối song song (đa phương)	35
2.1.3.2. Phân phối đặc quyền	36
2.1.3.3. Phân phối ràng buộc.....	36
2.1.3.4. Phân phối phân biệt giá.....	36
2.1.3.5. Giữ giá trong phân phối	36
2.1.3.6. Từ chối phân phối	37

2.1.3.7. Ràng buộc về tiêu thụ sản phẩm.....	37
2.1.3.8. Hợp đồng ràng buộc	37
2.1.3.9. Hình thành kênh tập đoàn	37
2.1.4. Môi trường dân số - văn hóa	38
2.1.4.1. Sự thay đổi dân số	38
2.1.4.2. Sự thay đổi cấu trúc gia đình và hộ gia đình.....	38
2.2. MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG KÊNH PHÂN PHỐI	39
2.2.1. Quan hệ hợp tác giữa các thành viên kênh	39
2.2.2. Sức mạnh của các thành viên trong kênh	40
2.2.2.1. Sức mạnh điều khiển	40
2.2.2.2. Sử dụng sức mạnh trong các kênh phân phối	41
2.2.3. Cạnh tranh	41
2.2.4. Xung đột.....	42
2.2.4.1. Những nguyên nhân của xung đột trong kênh	42
2.2.4.2. Xung đột trong kênh và hiệu quả của kênh.....	43
2.2.4.3. Quản lý xung đột trong kênh	44
CÂU HỎI CHƯƠNG	45
CHƯƠNG 3: CẤU TRÚC KÊNH PHÂN PHỐI	46
MỤC TIÊU CHƯƠNG	46
3.1. CẤU TRÚC KÊNH PHÂN PHỐI	46
3.1.1. Định nghĩa cấu trúc kênh phân phối.....	46
3.1.2. Vai trò của cấu trúc kênh phân phối	47
3.1.3. Các loại cấu trúc kênh phân phối	48
3.1.3.1. Cấu trúc kênh phân phối theo chiều dọc.....	48
3.1.3.2. Cấu trúc kênh phân phối theo chiều ngang	48
3.1.3.3. Cấu trúc kênh phân phối đa kênh.....	49
3.2. CÁC THÀNH VIÊN KÊNH PHÂN PHỐI	49
3.2.1. Khái niệm về các thành viên kênh phân phối	49
3.2.2. Nhà sản xuất (hay người cung cấp)	50
3.2.3. Trung gian bán buôn	51
3.2.4. Người trung gian bán lẻ.....	53
3.2.5. Người tiêu dùng cuối cùng.....	56
CÂU HỎI CHƯƠNG	57

CHƯƠNG 4: CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI	58
MỤC TIÊU CHƯƠNG	58
4.1. ĐỊNH NGHĨA CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI	58
4.2. CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI TRONG MỤC TIÊU CỦA CHIẾN LƯỢC MARKETING	59
4.2.1. Chiến lược marketing của doanh nghiệp dẫn đầu thị trường	59
4.2.1.1. Tăng tổng nhu cầu của thị trường.....	60
4.2.1.2. Bảo vệ thị phần hiện tại.....	61
4.2.1.3. Tăng thêm thị phần	62
4.2.2. Chiến lược marketing của doanh nghiệp thách thức thị trường	63
4.2.3. Chiến lược marketing của doanh nghiệp theo sau thị trường	64
4.2.4. Chiến lược marketing của doanh nghiệp nép góc thị trường	65
4.3. CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI VỚI CHIẾN LƯỢC MARKETING-MIX.....	66
4.3.1. Chiến lược kênh phân phối trong mục tiêu thỏa mãn nhu cầu thị trường	66
4.3.2. Chiến lược kênh phân phối với vai trò cạnh tranh cùng với các biến số khác trong marketing mix	67
4.3.3. Chiến lược kênh phân phối trong mức độ quan tâm so với các đối thủ cạnh tranh	68
4.3.4. Chiến lược kênh phân phối với việc nâng cao vị thế của công ty.....	68
4.4. CÁC LOẠI CHIẾN LƯỢC KÊNH PHÂN PHỐI.....	69
4.4.1. Chiến lược kênh phân phối về các loại trung gian	69
4.4.2. Chiến lược kênh phân phối với số người trung gian ở mỗi cấp.....	70
4.4.2.1. Phân phối độc quyền.....	70
4.4.2.2. Phân phối chọn lọc.....	70
4.4.2.3. Phân phối đại trà.....	71

4.4.3. Chiến lược kênh phân phối với điều kiện và trách nhiệm của các thành viên trong kênh phân phối.....	72
CÂU HỎI CHƯƠNG	73
CHƯƠNG 5: THIẾT KẾ KÊNH PHÂN PHỐI	74
MỤC TIÊU CHƯƠNG	74
5.1. NHẬN DẠNG NHU CẦU PHẢI THIẾT KẾ KÊNH	74
5.1.1. Phát triển sản phẩm mới hoặc dòng sản phẩm mới.....	75
5.1.2. Đưa sản phẩm hiện tại vào thị trường mục tiêu mới.....	75
5.1.3. Có sự thay đổi cơ bản trong một số biến số marketing mix	75
5.1.4. Thiết lập công ty mới	75
5.1.5. Sự thay đổi của các trung gian thương mại	75
5.1.6. Thay đổi khả năng sẵn sàng của các loại trung gian cụ thể	76
5.1.7. Thâm nhập vào các khu vực thị trường địa lý mới.....	76
5.1.8. Thay đổi về môi trường	76
5.1.9. Xung đột nghiêm trọng giữa các thành viên kênh	76
5.1.10. Xem xét đánh giá lại hiệu quả hoạt động của kênh.....	76
5.2. XÁC ĐỊNH VÀ PHỐI HỢP CÁC MỤC TIÊU PHÂN PHỐI	76
5.2.1. Xác định các mục tiêu chiến lược.....	77
5.2.2. Xác lập các mục tiêu phân phối	77
5.2.3. Kiểm tra sự phù hợp giữa mục tiêu phân phối với các mục tiêu chiến lược khác	78
5.3. PHÂN LOẠI CÁC CÔNG VIỆC PHÂN PHỐI	78
5.3.1. Đối với sản phẩm tiêu dùng cá nhân.....	78
5.3.2. Đối với sản phẩm công nghiệp.....	79
5.4. PHÂN TÍCH CÁC BIẾN SỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CẤU TRÚC KÊNH	79
5.5. PHÁT TRIỂN CÁC CẤU TRÚC KÊNH CÓ THỂ THAY THẾ	80
5.5.1. Xác định chiều dài của kênh.....	80
5.5.1.1. Đối với hàng hóa tiêu dùng cá nhân	81
5.5.1.2. Đối với hàng hóa công nghiệp.....	81

5.5.2. Xác định chiều rộng của kênh	83
5.5.3. Lựa chọn loại trung gian tham gia kênh.....	84
5.5.4. Phương án cấu trúc kênh có thể thay thế.....	85
5.6. LỰA CHỌN CẤU TRÚC KÊNH TỐI ƯU.....	85
5.6.1. Yêu cầu về bao phủ thị trường của hệ thống kênh.....	85
5.6.2. Yêu cầu về mức độ điều khiển kênh	85
5.6.3. Yêu cầu về tổng chi phí phân phối thấp nhất	86
5.6.4. Yêu cầu về tính linh hoạt của kênh	86
5.7. LỰA CHỌN CÁC THÀNH VIÊN KÊNH PHÂN PHỐI	87
5.7.1. Tìm kiếm các thành viên kênh có khả năng	87
5.7.1.1. Lực lượng bán hàng theo khu vực	87
5.7.1.2. Các nguồn thương mại	88
5.7.1.3. Các trung gian phân phối hiện có.....	88
5.7.1.4. Các khách hàng	88
5.7.1.5. Các quảng cáo.....	88
5.7.1.6. Hội nghị thương mại	88
5.7.1.7. Các nguồn thông tin khác	89
5.7.2. Xác định các tiêu chuẩn lựa chọn	89
5.7.3. Thuyết phục trung gian tiềm năng làm thành viên kênh	92
5.7.3.1. Dòng sản phẩm.....	93
5.7.3.2. Quảng cáo và xúc tiến bán hàng	93
5.7.3.3. Sự trợ giúp về quản lý	93
5.7.3.4. Chính sách buôn bán công bằng và hữu nghị.....	93
CÂU HỎI CHƯƠNG	94
CHƯƠNG 6: QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI	95
MỤC TIÊU CHƯƠNG	95
6.1. BẢN CHẤT CỦA QUẢN TRỊ KÊNH	95
6.1.1. Khái niệm quản trị kênh.....	95
6.1.2. Những nội dung và đặc điểm cơ bản của quản trị kênh	96

6.2. NHẬN DIỆN TIỀM TÀNG VÀ THỰC TẠI XUNG ĐỘT TRONG KÊNH	98
6.2.1. Những nguyên nhân tiềm tàng gây xung đột trong kênh	98
6.2.2. Các kiểu xung đột thực tại trong kênh	99
6.2.2.1. Xung đột dọc của kênh	99
6.2.2.2. Xung đột ngang của kênh.....	101
6.2.2.3. Xung đột đa kênh	102
6.3. ĐÁNH GIÁ CÁC THÀNH VIÊN VÀ ĐIỀU CHỈNH HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI	102
6.3.1. Các nhân tố ảnh hưởng tới phạm vi và tần suất của các đánh giá	103
6.3.1.1. Mức độ kiểm soát	103
6.3.1.2. Tầm quan trọng của các thành viên trong kênh.....	103
6.3.1.3. Bản chất của sản phẩm.....	103
6.3.1.4. Số lượng thành viên kênh.....	104
6.3.2. Kiểm tra hoạt động của các thành viên kênh.....	104
6.3.2.1. Phát triển các tiêu chuẩn	104
6.3.2.2. Đánh giá thành viên theo các tiêu chuẩn.....	109
6.3.2.3. Đề xuất các biện pháp điều chỉnh hoạt động của thành viên	111
6.4. VẬN DỤNG CÁC YẾU TỐ MARKETING MIX TRONG QUẢN TRỊ KÊNH	111
6.4.1. Vấn đề sản phẩm trong quản trị kênh	112
6.4.1.1. Lập kế hoạch phát triển sản phẩm mới với quản trị kênh	112
6.4.1.2. Chu kỳ sống sản phẩm và vấn đề quản trị kênh	115
6.4.1.3. Chiến lược sản phẩm với quản trị kênh.....	118
6.4.2. Vấn đề định giá trong quản trị kênh.....	121
6.4.2.1. Kiểm soát định giá trong kênh.....	122
6.4.2.2. Thay đổi trong chính sách giá	122
6.4.2.3. Quá trình tăng giá trong kênh	123
6.4.2.4. Sử dụng giá khuyến khích trong kênh	123
6.4.3. Hoạt động xúc tiến trong quản trị kênh	124

6.5. ĐỘNG VIÊN KHUYẾN KHÍCH CÁC THÀNH VIÊN TRONG KÊNH PHÂN PHỐI	125
6.5.1. Tìm ra nhu cầu và trở ngại của các thành viên trong kênh	125
6.5.1.1. Nghiên cứu do nhà sản xuất trực tiếp thực hiện.....	126
6.5.1.2. Nghiên cứu do thuê người ngoài thực hiện	127
6.5.1.3. Nghiên cứu của Hội đồng tư vấn	127
6.5.2. Giúp đỡ các thành viên trong kênh.....	127
6.5.2.1. Giúp đỡ trực tiếp	127
6.5.2.2. Phương thức hợp tác	129
6.5.2.3. Lập chương trình phân phối	129
6.5.3. Khuyến khích các thành viên trong kênh	129
CÂU HỎI CHƯƠNG	130
CHƯƠNG 7: CÔNG NGHỆ THÔNG TIN ĐỐI VỚI KÊNH PHÂN PHỐI	131
MỤC TIÊU CỦA CHƯƠNG:.....	131
7.1. CÔNG NGHỆ THÔNG TIN ĐỐI VỚI QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI TRUYỀN THỐNG	132
7.1.1. Các yếu tố của một hệ thống thông tin	132
7.1.1.1. Phần cứng và mạng của hệ thống kênh thông tin	133
7.1.1.2. Phần mềm của hệ thống thông tin	134
7.1.2. Những tác động của công nghệ thông tin đến hoạt động quản trị kênh	135
7.1.2.1. Tác động đối với việc giao hàng hóa và dịch vụ	135
7.1.2.2. Tác động đến hiệu suất của các dòng chảy trong kênh	136
7.1.2.3. Tác động đối với quyền lực, xung đột và hợp tác trong kênh.....	137
7.1.2.4. Tác động đến vai trò của các thành viên trong kênh.....	138
7.2. CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TRONG XU THẾ THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ.....	139
7.2.1. Khái niệm thương mại điện tử.....	140

7.2.2. Những ứng dụng của thương mại điện tử qua công nghệ thông tin	143
7.2.2.1. Thương mại điện tử trong marketing và tạo ra khách hàng mới	144
7.2.2.2. Thương mại điện tử trong lĩnh vực kinh tế.....	144
7.2.2.3. Thương mại điện tử trong phát triển thị trường.....	144
CÂU HỎI CHƯƠNG	145
CHƯƠNG 8: PHÂN PHỐI HÀNG HÓA VẬT CHẤT	
MỤC TIÊU CHƯƠNG:.....	146
8.1. TỔNG QUAN VỀ PHÂN PHỐI HÀNG HÓA VẬT CHẤT.....	146
8.1.1. Bản chất của việc phân phối hàng hóa vật chất.....	146
8.1.2. Mục tiêu của phân phối hàng hóa vật chất.....	147
8.2. TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ PHÂN PHỐI VẬT CHẤT.....	150
8.2.1. Xác định phạm vi hoạt động của hệ thống phân phối vật chất	150
8.2.1.1. Các mối quan hệ bên trong của doanh nghiệp	151
8.2.1.2. Các mối quan hệ bên ngoài của doanh nghiệp.....	152
8.2.2. Thiết lập các mục tiêu về dịch vụ	153
8.2.2.1. Các cách thức cơ bản dùng để đánh giá dịch vụ khách hàng trong phân phối vật chất.....	153
8.2.2.2. Phân đoạn dịch vụ chọn lọc.....	157
8.2.3. Xử lý đơn hàng trong phân phối hàng hóa vật chất.....	158
8.2.3.1. Xử lý nhu cầu kho dự trữ trong phân phối vật chất.....	159
8.2.3.2. Xử lý lượng hàng hóa cần thiết cho dự trữ.....	159
8.2.3.3. Xử lý vận chuyển trong phân phối vật chất	160
8.2.4. Quản lý các chi phí trong phân phối vật chất.....	161
8.2.4.1. Chi phí vận chuyển	161
8.2.4.2. Chi phí lưu kho.....	163
8.2.4.3. Chi phí tích hợp	164
CÂU HỎI CHƯƠNG	165
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	166
MỤC LỤC	167

QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

TS. Trần Thị Ngọc Trang (chủ biên)
Ths. Trần Văn Thi

Chịu trách nhiệm xuất bản

TRẦN HỮU THỰC

Bìa

VÕ THỊ KIM THOA

Sửa bản in

LÝ NGỌC ĐIỆP

In 1.000 cuốn, khổ 16 x 24 cm. Số KHXB: 85-2008/CXB/566.3-134/TK. Quyết định xuất bản số: 223/QĐ-TK, ngày 31/07/2008. In tại Công Ty Cổ Phần In Khánh Hội (27 Hoàng Diệu, P.12,Q4). In xong và nộp lưu chiểu quý IV năm 2008.