

*Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong  
(Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH  
Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

## **LỜI MỞ ĐẦU**

Ngày nay, trong kinh doanh hoạt động marketing ngày càng khẳng định được vị trí quan trọng của mình. Một doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả hay không phụ thuộc rất lớn vào chiến lược về marketing của mình thể hiện chủ yếu ở các yếu tố về (Sản phẩm - Giá cả - Phân phối - Xúc tiến hỗn hợp). Phân phối đang khẳng định vị trí của mình trong các chính sách marketing của mỗi Công ty, đối với các doanh nghiệp thương mại thì chính sách phân phối càng khẳng định tầm quan trọng của mình.

Theo xu hướng ngày nay, bất kể các doanh nghiệp sản xuất hay thương mại đều tổ chức tiêu thụ hàng hoá của mình trực tiếp và qua các trung gian, không chỉ qua một cấp mà có thể qua nhiều cấp trung gian. Các doanh nghiệp đều cố gắng xây dựng hệ thống kênh phân phối sản phẩm của mình nhằm phát huy tối đa hiệu quả của việc tiêu thụ hàng hoá . Vậy : " Tại sao phải sử dụng các trung gian trong hoạt động phân phối hàng hoá." Câu trả lời ở đây là : " Các trung gian đảm bảo việc phân phối hàng hoá rộng lớn và đưa hàng hoá đến các thị trường mục tiêu, làm tăng hiệu xuất trong hoạt động phân phối hàng hoá ." Một công ty muốn phân phối hàng hoá của mình sẽ rất khó khăn khi Công ty tự mình làm lấy, nhất là những Công ty mới đưa sản phẩm thâm nhập vào thị trường, bởi khi đó Công ty sẽ tốn nhiều công sức tiền của, nguồn nhân lực, thời gian...Do đó, việc phân phối qua các trung gian có thể sẽ mang lại hiệu quả cao nhất cho sự phân phối hàng hoá của Công ty.

Như vậy việc nghiên cứu và quyết định lựa chọn, xây dựng kênh phân phối như thế nào cho phù hợp là một quyết định rất quan trọng mà ban lãnh đạo Công ty cần phải thông qua. Trong cơ chế thị trường ngày nay việc đạt được lợi thế cạnh

---

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

tranh ngày càng trở nên khó khăn, thậm chí khi đã đạt được lợi thế cạnh tranh thì cũng rất khó trong việc duy trì lâu dài lợi thế đó khi Công ty áp dụng các chiến lược về giá cả quảng cáo ...Bởi vì khi đó đối thủ cạnh tranh cũng có thể dễ dàng bắt trước, trả đũa lại các chiến lược đó. Vì thế các Công ty cả lớn và nhỏ đang dồn tâm trí của họ để tìm ra chiến lược marketing thích hợp có thể mang lại lợi thế cạnh tranh trong dài hạn, việc phát triển hệ thống kênh phân phối để tìm lợi thế cạnh tranh dài hạn đang ngày càng được nhiều doanh nghiệp quan tâm chú ý.

Công ty TNHH TM Chấn Phong là một trong những Công ty cung cấp vật tư cho thị trường Hải Phòng hoạt động nhiều năm qua.

Trong thời gian qua Công ty đã cung cấp cho thị trường nhiều mặt hàng sản phẩm có chất lượng cao. Sản phẩm mà Công ty phân phối đã ngày càng chiếm lĩnh được sự tin tưởng cao của người tiêu dùng. Đối với việc tiêu thụ sản phẩm trong thời điểm hiện nay Công ty TNHH TM Chấn Phong đã dần phân phối sản phẩm rộng trên khắp thị trường miền Bắc

Nhưng để có thể đạt được hiệu quả cao trong hoạt động phân phối, phát triển doanh số, tăng lợi nhuận đạt được mục tiêu đề ra thì việc xây dựng và hoàn thiện phát triển hệ thống kênh phân phối của Công ty cả về bề rộng lẫn về bề sâu là một vấn đề rất khó khăn mang ý nghĩa chiến lược đòi hỏi Công ty bỏ ra nhiều công sức.

Sau quá trình thực tập tại Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh. Được nhận nhiệm vụ của Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh giao cho là công tác tại công ty TNHH TM Chấn Phong. Dưới sự hướng dẫn của thầy giáo **LÊ ĐÌNH MẠNH** và sự giúp đỡ tận tình của các cán bộ nhân viên trong Công ty tôi đã chọn đề tài :"***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH TM Chấn Phong***". Với mục đích tìm hiểu, đánh giá hoạt động phân phối của Công ty trong thời gian qua, từ đó phân tích, tổng hợp, đề xuất một số giải

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

pháp nhằm góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động phân phối của Công ty trong thời gian tới.

**Nội dung khóa luận gồm 4 phần sau:**

***Phần I*** : Những vấn đề lý luận cơ bản về Marketing và kênh phân phối .

***Phần II*** : Giới thiệu về Công ty TNHH tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh và nhiệm vụ tư vấn cho công ty TNHH TM Chấn Phong.

***Phần III*** : Thực trạng hoạt động của hệ thống kênh phân phối và tình hình tiêu thụ sản phẩm của Công ty TNHH TM Chấn Phong.

***Phần IV*** : Đề xuất một số giải pháp xây dựng hoàn thiện hệ thống kênh phân phối sản phẩm nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Do thời gian và trình độ hiểu biết cũng như kinh nghiệm thực tế còn nhiều hạn chế nên khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót, kính mong nhận được những ý kiến đóng góp của Thầy Cô giúp em hoàn thiện hơn kiến thức nhưng xa hơn là hoàn thiện bản thân mình.

***Em xin chân thành cảm ơn!***

**PHẦN I**  
**NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ MARKETING**  
**VÀ KÊNH PHÂN PHỐI**

**1.1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING**

**1.1.1. ĐỊNH NGHĨA MARKETING**

**1.1.1.1. Định nghĩa cổ điển về Marketing**

Marketing là một quá trình mà ở đó cấu trúc nhu cầu về hàng hóa và dịch vụ được dự đoán và được thỏa mãn thông qua một quá trình bao gồm nhận thức, thúc đẩy và phân phối.

Định nghĩa này được Hiệp hội marketing Mỹ xác định từ năm 1960 và nó đã thịnh hành trong suốt 25 năm. Cho đến năm 1985, thực tế phát triển kinh tế xã hội Mỹ đòi hỏi phải có cách hiểu đầy đủ hơn về Marketing. Bởi vậy, Hiệp hội Marketing Mỹ đã đưa ra một định nghĩa thích hợp hơn.

**1.1.1.2. Định nghĩa hiện đại về Marketing**

Nói ngắn gọn, Marketing hiện đại “là sự dự đoán, sự quản lý, sự điều chỉnh và sự thỏa mãn nhu cầu thông qua quá trình trao đổi” và marketing là những hoạt động gắn với hàng hóa, dịch vụ, các tổ chức, con người, nơi chốn và tư tưởng.

**1.1.2. QUAN ĐIỂM MARKETING**

**1.1.2.1. Quan điểm Marketing**

Tiêu chí Quan điểm	Điểm xuất phát	Trung tâm chú ý	Biện pháp	Mục tiêu
Bán hàng	Nhà máy	Sản phẩm	Kích thích tiêu thụ	Tăng lợi nhuận nhờ tăng khối lượng bán
Marketing	Thị trường	Nhu cầu	Max - Mix	Tăng lợi nhuận nhờ

**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong**  
(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH  
Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)

---

		thị trường		thỏa mãn tốt nhu cầu
--	--	------------	--	----------------------

Max – Mix (4P) :

- P1: Product
- P2: Price
- P3: Place
- P4: Promotion

Max – Mix là chiến lược marketing hỗn hợp bao gồm các yếu tố biến thiên nhưng kiểm soát được mà doanh nghiệp sử dụng để tác động vào khách hàng nhằm thu được phản ứng như mong muốn, bốn chiến lược trên phải bổ trợ cho nhau.

### **1.1.2.2. Quan điểm Marketing đạo đức xã hội**

Nhân viên của doanh nghiệp là phải xác định được đúng đắn nhu cầu và mong muốn của thị trường mục tiêu. Từ đó, đảm bảo sự thỏa mãn nhu cầu và mong muốn đó bằng các phương thức ưu thế hơn đối thủ cạnh tranh. Đồng thời, phải bảo toàn và củng cố mức sống sung túc của người tiêu dùng và toàn xã hội.

Theo quan điểm này, những người làm Marketing phải kết hợp hài hòa giữa doanh nghiệp (lợi nhuận), lợi ích của người tiêu dùng và lợi ích của toàn xã hội trước khi đưa ra quan điểm kinh doanh.

### **1.1.3. CHÍNH SÁCH 4P**

#### **1.1.3.1. P1: Product – Chính sách sản phẩm**

Philip Kotler cho rằng: “Sản phẩm là những cái gì có thể cung cấp cho thị trường, do thị trường đòi hỏi và thỏa mãn được nhu cầu của thị trường”. Mỗi sản phẩm là sự kết hợp giữa các đặc tính vô hình và hữu hình nhằm hướng tới thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Cấu trúc của sản phẩm được xác định theo 3 cấp độ như sau: Sản phẩm hữu hình, sản phẩm mở rộng và sản phẩm hiện thực.

Quyết định đầu tiên của chính sách sản phẩm là việc chọn và phân loại các sản phẩm để chào bán. Sản phẩm có thể được phân loại theo nhiều cách khác nhau.

Ở đây, chúng ta xem xét cách phân loại truyền thống. Đó là sản phẩm (hàng hóa) tiêu dùng và sản phẩm (hàng hóa) công nghiệp. Sự phân loại này là quan trọng bởi nó hướng vào những mặt khác nhau của các đặc trưng sản phẩm và những gợi ý cuối cùng cho các nhà quản lý Marketing.

### **1.1.3.2. P2: Price – Chính sách định giá**

Chính sách định giá theo quan điểm của Marketing là hệ thống các quan điểm, các phương pháp hoặc các cách thức mà doanh nghiệp sử dụng để xác định giá cho 1 sản phẩm hàng hóa.

Điều khác biệt căn bản mà người ta có thể thấy là, khác với sản phẩm, phân phối và các chiến dịch truyền thông marketing, giá cả có thể biến đổi, tăng hoặc giảm hằng ngày. Bởi vậy, việc hoạch định một chính sách giá hợp lý là điều hết sức khó, đòi hỏi nhà quản lý kinh doanh phải nắm bắt được nhiều loại thông số cần thiết và liên quan, phải đặt việc hoạch định giá trong mối quan hệ nhiều chiều với chiến lược marketing hỗn hợp.

Để có thể xây dựng được một chính sách định giá hợp lý và có lợi cho doanh nghiệp, được thị trường mục tiêu chấp nhận, nhà quản lý chức năng và cả ban lãnh đạo doanh nghiệp, trước hết cần quan tâm tới cơ sở của việc hoạch định chính sách giá.

Các yếu tố khác thuộc môi trường kinh doanh được đề cập ở đây bao gồm 3 loại, đó là chính sách định giá hàng hóa của đối thủ cạnh tranh, tình hình kinh tế vĩ mô và chính sách kiểm soát và điều tiết giá của chính phủ. Đây là 3 loại yếu tố mà doanh nghiệp không thể kiểm soát được.

Một số loại chính sách định giá phổ biến:

- Chính sách định giá “hớt váng”.
- Chính sách định giá dựa trên cơ sở chi phí

- Chính sách định giá dựa trên sự nhận thức của khách hàng và phản ứng cạnh tranh.
- Chính sách định giá phân biệt theo định hướng nhu cầu và truyền thống.

#### **1.1.3.3. P3: Place – Chính sách phân phối**

Nhìn chung, hệ thống kênh phân phối thực hiện các chức năng sau:

- Nghiên cứu Marketing
- Xúc tiến bán
- Kế hoạch hóa sản phẩm
- Phân phối
- Mua hàng
- Dịch vụ khách hàng
- Định giá

Căn cứ của việc xây dựng và lựa chọn kênh phân phối: Có 6 yếu tố căn bản đó là khách hàng, công ty, sản phẩm, cạnh tranh, các kênh phân phối và tính pháp lý.

Có 2 loại kênh phân phối cơ bản: trực tiếp và gián tiếp.

#### **1.1.3.4. P4: Promotion – Chính sách yểm trợ**

Chính sách yểm trợ là một hệ thống các quyết định liên quan trực tiếp tới việc thúc đẩy tiêu thụ hàng hóa, giúp cho doanh nghiệp bán được nhiều sản phẩm hơn thông qua việc sử dụng nhiều công cụ khác nhau, tác động tới nhận thức và nhu cầu của khách hàng.

Chính sách yểm trợ là một bộ phận, một thành tố cơ bản của hệ thống marketing – mix, cho nên trong quá trình xây dựng và thực thi các quyết định yểm trợ, đòi hỏi nhà quản lý marketing phải có sự phối hợp với các thành tố của hệ thống marketing hỗn hợp.

## ***1.2.KHÁI NIỆM VÀ BẢN CHẤT HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI .***

### ***1.2.1.Khái niệm kênh phân phối .***

Ngày nay các Công ty ngày càng đề cao vai trò của kênh phân phối trong các hoạt động marketing của mình .Việc quyết định về lựa chọn kênh phân phối là một trong những quyết định quan trọng và phức tạp nhất mà ban lãnh đạo phải thông qua. Các kênh phân phối được Công ty lựa chọn sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến tất cả những quyết định khác trong lĩnh vực marketing và nó quyết định phần lớn đến sự thành công hay thất bại của Công ty sau này.

Vậy kênh phân phối là gì? Đối với một Công ty thì : Kênh phân phối là một tập hợp các Công ty khác hay các cá nhân tự gánh vác hay giúp đỡ chuyên giao cho một ai đó quyền sở hữu đối với những hàng hoá hay dịch vụ cụ thể của Công ty đến người tiêu dùng. Kênh phân phối đó là một sự tổ chức các tiếp xúc bên ngoài để quản lý các hoạt động nhằm đạt được các mục tiêu phân phối của nó .

Chúng ta nên hiểu kênh phân phối tồn tại ở bên ngoài doanh nghiệp nó không phải là một phần cấu trúc nội bộ của doanh nghiệp. Quản lý kênh phân phối liên quan tới sử dụng khả năng quản lý giữa các tổ chức hơn là quản lý trong một tổ chức. Các thành viên trong một kênh phân phối có quan hệ với nhau để đưa hàng hoá Công ty tới người tiêu dùng.

Việc quản lý các hoạt động ở đây không chỉ liên quan tới hoạt động của chính Công ty mà còn tới các thành viên khác của kênh, nhưng điều này không có nghĩa là sự quản lý toàn bộ các thành viên kênh, bởi vì điều này là rất khó khăn do đó sự quản lý hoạt động đối với các thành viên kênh chỉ là ở một mức độ nào đó.

Việc thiết lập quản lý hệ thống kênh phân phối nhằm vào mục đích cuối cùng đó là đạt được mục tiêu phân phối. Trước khi thiết lập hệ thống kênh phân phối thì mục tiêu phân phối đã phải được xác định để từ đó việc thiết kế quản lý kênh hướng theo mục tiêu đó. Mục tiêu phân phối có thể thay đổi và có thể làm



cho các yếu tố trong tổ chức, quan hệ bên ngoài và cách quản lý các hoạt động cũng thay đổi theo .

## **1.2.2. Bản chất hệ thống kênh phân phối .**

### **1.2.2.1 Những khái niệm cơ bản về hoạt động phân phối, kênh phân phối.**

#### **1.2.2.1.1 Khái niệm về phân phối:**

Phân phối hàng hoá, vật chất, bao gồm việc lập kế hoạch, thực hiện và kiểm tra vào dòng vật chất của vật tư và thành phẩm từ các điểm sản xuất đến các điểm sử dụng nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

#### **1.2.2.1.2 Kênh phân phối:**

Các doanh nghiệp tổ chức và quản lý hoạt động phân phối thông qua các hệ thống kênh phân phối.

Theo quan điểm tổng quát thì kênh phân phối là một tập hợp các doanh nghiệp và cá nhân độc lập và phụ thuộc lẫn nhau tham gia và quá trình đưa hàng hoá từ nơi sản xuất tới người tiêu dùng cuối cùng.

*Có hai loại kênh phân phối cơ bản là kênh trực tiếp và gián tiếp*

**\*Kênh phân phối trực tiếp:** Là loại kênh không tồn tại khâu trung gian, hàng hóa vận động di chuyển từ nhà sản xuất đến trực tiếp người tiêu dùng.

Sử dụng kênh phân phối trực tiếp là hình thức đơn giản nhất, thể hiện quy mô sản xuất còn nhỏ.

**\*Kênh phân phối gián tiếp:** Là loại kênh có tồn tại các phần tử trung gian. Hàng hoá được chuyển qua một số lần thay đổi quyền sở hữu.

### **1.2.2.2 Lý do sử dụng các trung gian trong hệ thống kênh phân phối.**

Việc sử dụng các trung gian trong hệ thống kênh phân phối của Công ty đồng nghĩa với việc Công ty phải ứng phó với rất nhiều khó khăn trong việc quản lý các hoạt động phân phối cũng như các thành viên của kênh phân phối. Tuy vậy

Công ty vẫn sẵn sàng chuyển giao một phần công việc tiêu thụ sản phẩm của mình cho người trung gian. Việc chuyển giao đó có nghĩa là từ bỏ một số quyền kiểm soát sản phẩm đó xem nó được bán như thế nào và được bán cho ai.. Mặc dù vậy, xu hướng sử dụng các trung gian trong hệ thống phân phối của các Công ty đang ngày càng được chú trọng bởi vì việc sử dụng các trung gian thường mang lại lợi thế lớn cho các Công ty.

### **1.2. 2.3 Chức năng của kênh phân phối**

Các thành viên trong kênh phân phối có các chức năng sau:

- Nghiên cứu thu thập thông tin có liên quan như : Các điều kiện thị trường, các xu hướng khách hàng các đối thủ cạnh tranh để lập kế hoạch và tạo thuận lợi cho việc trao đổi.
- Kích thích tiêu thụ: Soạn thảo và truyền bá những thông tin về sản phẩm của Công ty như quảng cáo, khuyến mãi, đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm .
- Thiết lập các mối quan hệ : Nhiệm vụ chủ yếu ở đây đối với thành viên kênh là tạo dựng và duy trì mối liên hệ đối với khách hàng tiềm năng, ngoài ra cần phải giữ mối liên hệ tốt giúp đỡ hỗ trợ nhau đối với các thành viên khác của kênh.
- Hoàn thiện hàng hoá, cập nhật thông tin phản hồi từ phía khách hàng về sản phẩm của Công ty để Công ty có những thay đổi cần thiết. Mục tiêu phải đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, tức là sản xuất cũng như phân phối những gì khách hàng cần không phải những gì mình có.
- Tổ chức lưu thông hàng hoá : Vận chuyển và bảo quản, lưu trữ hàng hoá.
- Chức năng tài chính:Việc tìm kiếm và nguồn vốn đã bù đắp các chi phí hoạt động của kênh phân phối .
- Đối phó với rủi ro : Gánh chịu trách nhiệm về hoạt động của kênh phân phối.

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

Trong một kênh phân phối có nhiều dòng chảy những dòng chảy này cung cấp sự liên kết, ràng buộc các thành viên trong kênh cũng như các tổ chức khác có liên quan đến hoạt động phân phối . Những dòng chảy này quan trọng là :

- ***Dòng chảy chuyển quyền sở hữu:*** Nó thể hiện sự chuyển quyền sở hữu sản phẩm từ người sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Đây là một dòng chảy quan trọng nhất trong kênh phân phối, bởi vì qua đó ta xác định được số thành viên tham gia vào hoạt động của kênh .

- ***Dòng chảy sản phẩm:*** Thể hiện sự di chuyển vật chất thực sự của sản phẩm về không gian, thời gian qua tất cả các thành viên tham gia vào quá trình phân phối từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng.

- ***Dòng tài chính :*** Thông qua các cơ chế thanh toán, chúng từ chuyển tiền ,hàng có sự tham gia của các cơ quan tài chính như ngân hàng, quỹ tín dụng.

- ***Dòng chảy thông tin:*** Là dòng chảy nhiều chiều trong các thành viên của kênh với các tổ chức hỗ trợ để đảm bảo các dòng chảy khác được hoạt động . Phần lớn các thông tin liên quan đến việc mua, bán và xúc tiến, đến số lượng, chất lượng hàng hoá, thời gian và địa điểm giao nhận, thanh toán ...

- ***Dòng chảy đàm phán :*** Biểu hiện sự tác động qua lại lẫn nhau của các chức năng mua và bán liên quan đến quyền sở hữu sản phẩm . Đây là dòng hai chiều chỉ rõ đàm phán liên quan đến trao đổi song phương giữa người mua và người bán ở tất cả các mức độ của kênh .

- ***Dòng chảy xúc tiến :*** thể hiện sự hỗ trợ truyền tin sản phẩm của người sản xuất cho tất cả các thành viên kênh dưới các hình thức quảng cáo, bán hàng cá nhân, xúc tiến bán hàng và quan hệ với công chúng .

- ***Dòng chảy rủi ro :***Trong phân phối có nhiều rủi ro các thành viên phải chia mức độ rủi ro tùy theo mức độ mạo hiểm theo hợp đồng mua bán .

### **1.2.3. Cấu trúc và các thành viên của kênh phân phối .**

#### **1.2.3.1. Khái niệm :**

Khi hình thành kênh phân phối thì cần phải gắn cái mong muốn với tính khả thi có thể thực hiện và mang lại hiệu quả cao. Việc xây dựng và thiết lập kênh phân phối có cấu trúc tối ưu là một việc rất quan trọng cho sự thành công của hoạt động của hệ thống kênh phân phối .

- Cấu trúc kênh là số lượng và đặc điểm của các thành viên kênh mà tập hợp các công việc phân bổ cho họ theo những cách thức khác nhau .

- Từ định nghĩa ta thấy trong sự phát triển của cấu trúc kênh, người quản lý kênh sẽ phải đối mặt với quyết định phân công đó là một tập hợp các công việc phân phối yêu cầu phải được thực hiện nhằm đạt các mục tiêu phân phối của Công ty mà người quản lý phải quyết định phân công. Hơn nữa cấu trúc của kênh sẽ phản ánh cách thức mà người quản lý đã phân bổ các công việc này như thế nào giữa các thành viên kênh.

#### **1.2.3.2. Cơ cấu kênh phân phối**

- Trong một hệ thống kênh phân phối của một Công ty sẽ bao gồm nhiều kênh phân phối có cơ cấu khác nhau mỗi kênh phân phối có thể không qua trung gian, qua một trung gian hoặc qua nhiều trung gian.

#### **2.3.3. Các thành viên của kênh:**

Trong một kênh marketing thông qua chức trách nhiệm vụ từ khâu sản xuất đến tiêu dùng người ta thường mô tả một kênh marketing có ba thành viên cơ bản là.

- Người sản xuất .
- Người trung gian.
- Người tiêu dùng cuối cùng.

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Tuy vậy trong nghiên cứu hoạt động phân phối sản phẩm chúng ta chú ý đến người sản xuất và người trung gian .

***Người sản xuất :*** Bao gồm rất nhiều loại từ công nghiệp, nông nghiệp, lâm nghiệp ,dịch vụ ...Họ gồm nhiều loại Công ty, sản xuất số lớn hàng hoá và dịch vụ với mục đích tạo ra sản phẩm nhằm thoả mãn nhu cầu thị trường.

***Nhà Phân Phối :*** Họ có mạng lưới đại lý rộng lớn có uy tín lâu năm trong tiêu thụ các sản phẩm, họ nhận sản phẩm từ các nhà sản xuất chịu trách nhiệm phân phối sản phẩm, chuyên sản phẩm tới các đại lý trong mạng lưới của mình.

***Đại lý :*** Là các trung gian độc lập họ đảm nhiệm tất cả hoặc phần lớn công việc kinh doanh. Họ không sở hữu hàng hoá nhưng lại có liên quan thực sự đến các chức năng đàm phán và thay mặt cho khách hàng trong hoạt động mua và bán. Họ thường nhận được khoản thu nhập dưới hình thức tiền hoa hồng trên doanh số bán hoặc một khoản lệ phí nhất định .

***Người bán buôn:***

Họ bán hàng của nhà sản xuất cho người bán lẻ, mức độ tập trung (Quy mô)của người bán buôn rất lớn. Người bán buôn thường có nhân viên, có phương tiện kinh doanh, có khả năng chi phối lớn quan hệ thị trường .

***Người bán lẻ :*** Vai trò của họ trong kênh phân phối liên quan đến quy mô và loại hình bán lẻ, họ phát hiện nhu cầu của khách hàng, tìm và bán hàng hoá mà khách hàng mong muốn. Họ thường xuyên tiếp xúc với khách hàng cuối cùng nên họ hiểu kỹ nhu cầu thị trường, họ có hệ thống cửa hàng phong phú tiện lợi cho việc bán hàng của họ .

***Người tiêu dùng cuối cùng:*** Là người trực tiếp sử dụng các sản phẩm bán ra từ nhà sản xuất. Người tiêu dùng cuối cùng là thị trường mục tiêu được đáp ứng bởi các hệ thống thương mại của kênh, là người ảnh hưởng trực tiếp đến doanh số của các thành viên khác trong kênh. Nhà sản xuất cần phải nghiên cứu các thay đổi trong nhu cầu của các thành viên này để có những chính sách thích hợp .

## **1.2.4. QUYẾT ĐỊNH THIẾT KẾ MẠNG LƯỚI KÊNH PHÂN PHỐI .**

### **1.2.4.1. Khái niệm thiết kế kênh .**

Thiết kế kênh marketing đó là đưa ra những quyết định liên quan đến việc phát triển những kênh marketing mới ở những nơi trước đó chưa tồn tại kênh phân phối hoặc để cải tiến các kênh hiện tại. Như vậy thiết kế kênh được coi như một quyết định của người làm thị trường, nó được sử dụng ở nghĩa rộng hơn bao gồm xác định, xây dựng các kênh mới cho đến cải tiến các kênh đã có.

### **1.2.4.2. Mô hình quyết định thiết kế kênh .**

Để xây dựng một mạng lưới phân phối hoàn chỉnh thì việc tuân thủ các bước của mô hình quyết định thiết kế kênh là cần thiết và phải qua 7 giai đoạn sau

#### **1.2.4.2.1. Nhận dạng nhu cầu về quyết định thiết kế kênh .**

- Quyết định thiết kế kênh có nghĩa là cải tiến các kênh hiện tại hoặc thiết lập kênh mới, để đi tới những quyết định đó thì việc nhận dạng nhu cầu là rất quan trọng và cần thiết. Những điều kiện chỉ ra sự cần thiết phải có quyết định thiết kế kênh gồm .

+ Sự phát triển sản phẩm mới hoặc dòng sản phẩm mới. Nếu các kênh hiện có cho sản phẩm khác là không thích hợp với sản phẩm hoặc dòng sản phẩm mới , kênh mới có thể phải được xác định hoặc các kênh hiện tại phải được sửa đổi cho phù hợp .

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

+ Làm một số thay đổi chính trong thành phần marketing - mix.

+ Các trung gian hiện tại thay đổi chính sách của họ điều đó ảnh hưởng tới mục tiêu phân phối của Công ty .

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

+ Mở ra các khu vực thị trường mới .

+ Xảy ra sự thay đổi môi trường chủ yếu, có thể là môi trường kinh tế, văn hoá, xã hội, cạnh tranh, kỹ thuật hoặc luật pháp .

+ Xảy ra sự xung đột hoặc các quá trình hành vi khác .

+ Sự xem xét và đánh giá: Việc xem xét và đánh giá thường xuyên có thể dẫn đến việc thay đổi các kênh hiện có hoặc cần thiết thiết lập kênh mới .

Thông thường có thể qua một trong những lý do trên mà nhu cầu về quyết định thiết kế kênh được nhận ra để từ đó Công ty thực hiện thiết kế kênh phân phối của mình.

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

Để xác định các mục tiêu phân phối được phối hợp tốt với các đối tượng và chiến lược khác người quản lý kênh cần thực hiện ba công việc sau :

- Người quản lý kênh phân phối nên phối hợp các mục tiêu phân phối với các mục tiêu và chiến lược marketing khác và các mục tiêu chiến lược có liên quan của Công ty. Các mục tiêu phân phối không thể được xác định một cách lý thuyết, để phát triển chúng phải xem xét một cách cẩn thận sự liên quan của chúng tới sự thay đổi hoàn cảnh, tới các mục tiêu chiến lược khác.

- Công ty nên xác định các mục tiêu phân phối và trình bày chúng rõ ràng dứt khoát, bởi vì mục tiêu phân phối là những tuyên bố cơ bản mô tả phần mà phân phối đóng góp để đạt được mục tiêu tổng thể của Công ty. Để đạt được mục tiêu phân phối cũng như đóng góp vào mục tiêu tổng thể của Công ty thì một điều quan trọng là cần phải xác định mục tiêu phân phối thật rõ ràng. Điều đó giúp nhà quản lý kênh dễ dàng hơn trong đơn đốc thực hiện các mục tiêu này .

- Cần kiểm tra độ phù hợp để thấy các mục tiêu phân phối mà họ xác định có phù hợp với các mục tiêu và chiến lược marketing khác và các mục tiêu chung khác của Công ty không. Điều này là cần thiết bởi vì các mục tiêu này được xác định tương như độc lập với nhau nhưng chúng có sự liên quan chặt chẽ, việc đảm bảo các mục tiêu phân phối không xung đột với các mục tiêu, các lĩnh vực khác

của hoạt động marketing và mục tiêu tổng thể là rất quan trọng, nó giúp Công ty dễ dàng hơn trong việc thực hiện cũng như đảm bảo thực hiện các mục tiêu của mình .

#### **1.2.4.2.3. Phân loại các công việc phân phối .**

Sau khi các mục tiêu phân phối đã được xác lập và phối hợp, một số các công việc phân phối phải được thực hiện để đáp ứng các mục tiêu phân phối. Do đó người quản lý cần phải phân loại chính xác bản chất của công việc phân phối này .

- ***Các công việc phân phối có nhiều loại như*** : Các hoạt động mua bán, thông tin vận tải, lưu kho, chịu rủi ro, tài chính, chia nhỏ hàng hoá

#### **1.2.4.2.4. Phát triển các cấu trúc kênh có thể thay thế .**

Khi đã có được các công việc phân phối cụ thể chi tiết phải thực hiện để đạt được các mục tiêu phân phối người quản lý kênh nên xác định các cách có thể phân bổ các công việc này. Sự phân chia các cấu trúc kênh có thể cần phải đáp ứng các vấn đề .

- Cường độ phân phối ở các mức độ khác nhau : Cường độ phân phối nó phản ánh số lượng trung gian ở mỗi mức độ kênh, cường độ phân phối thường được chia làm 3 loại .

+ Phân phối rộng rãi có nghĩa là nhiều đầu ra có thể được sử dụng ở mỗi mức độ kênh. Nhiều hàng hoá tiêu dùng thông thường và hàng hoá cung cấp cho hoạt động công nghiệp thuộc loại này, những người trung gian ở đây thường không hạn chế.

+ Phân phối chọn lọc : Không phải tất cả các trung gian ở mỗi mức độ kênh cụ thể đều được sử dụng, hơn nữa những người này được lựa chọn cẩn thận để tham gia vào kênh.



+ Phân phối duy nhất: Thực chất là mức độ lựa chọn cao của phân phối. Trong trường hợp này chỉ có một trung gian trên một khu vực thị trường cụ thể được sử dụng.

#### **1.2.4.2.5. Đánh giá các biến số ảnh hưởng đến cấu trúc kênh .**

Sau khi có một cấu trúc kênh thay thế có thể người quản lý kênh cần đánh giá một số các biến số để xác định chúng ảnh hưởng đến các cấu trúc kênh khác nhau như thế nào. Có nhiều biến số nhưng có 6 biến số cơ bản cần được xem xét trong phân tích các cấu trúc kênh thay thế là :

##### ❖ **Biến số về thị trường**

Các biến số thị trường là nền tảng cơ bản nhất phải xác định khi thiết kế kênh marketing . Có 4 biến số cơ bản của thị trường ảnh hưởng đặc biệt tới cấu trúc kênh .

- Tính chất địa lý của thị trường: Đưa ra quy mô địa lý của thị trường, vị trí của thị trường và khoảng cách từ người sản xuất đến thị trường

- Quy mô thị trường : Được xác định bởi số lượng khách hàng của thị trường từ đó cho ta thấy số lượng khách hàng độc lập càng lớn thì quy mô thị trường càng lớn.

- Mật độ thị trường : Thể hiện số lượng các đơn vị mua trên một đơn vị diện tích xác định đo mật độ thị trường. Nhìn chung khi mật độ thị trường càng thấp thì phân phối càng khó khăn và tốn kém thị trường càng phân tán thì càng cần phải sử dụng các trung gian và ngược lại thị trường càng tập chung thì việc sử dụng trung gian càng cần hạn chế.

- Hành vi thị trường : Hành vi mua thể hiện ở 4 loại sau .

- + Người tiêu dùng mua như thế nào .
  - + Mua ở đâu .

- + Mua khi nào .
  - + Ai mua .

Mỗi hành vi của khách hàng có thể có những ảnh hưởng khác nhau đến mỗi cấu trúc kênh phân phối .

❖ ***Các biến số về sản phẩm :***

Là một nhân tố đánh giá các cấu trúc kênh có thể có. Chúng bao gồm một số nhân tố cơ bản .

- Thể tích và trọng lượng : Các sản phẩm nặng, cồng kềnh có chi phí bốc dỡ và chuyên chở rất lớn tương ứng với giá trị của chúng . Vì thế việc tối thiểu hoá chi phí này bằng cách chỉ vận chuyển chúng tới những địa chỉ có thể. Do đó cấu trúc kênh cho loại này theo nguyên tắc càng ngắn càng tốt .

❖ ***Các biến số về Công ty .***

Quy mô : Việc lựa chọn cấu trúc kênh khác nhau phụ thuộc vào quy mô của Công ty. Thông thường khả năng của Công ty càng lớn thì có các kênh dựa trên phân chia tối ưu các công việc phân phối là cao hơn so với các Công ty nhỏ .

- Khả năng tài chính : Khả năng tài chính của Công ty càng lớn càng xúc tiến nhanh các công tác hỗ trợ tiêu thụ sản phẩm của các kênh. Do vậy, khả năng tài chính là yếu tố quan trọng trong việc lựa chọn các cấu trúc kênh khác nhau .

- Kinh nghiệm quản lý : Đây là một trong những vũ khí cạnh tranh hiệu quả của các Công ty. Một công ty có kinh nghiệm quản lý có thể thay đổi cấu trúc kênh để giảm mức độ phụ thuộc vào các trung gian. Nếu công ty thiếu kỹ năng quản lý thì thiết kế kênh cần dựa vào dịch vụ của các trung gian.

❖ ***Các biến số trung gian.***

Các biến số trung gian ở đây liên quan đến cấu trúc kênh bao gồm các yếu tố khả năng sẵn sàng, chi phí và dịch vụ đưa ra .

- Khả năng sẵn sàng
- Chi phí
- Các dịch vụ đưa ra

❖ ***Các biến số hành vi :***

Chúng ta nên hiểu hành vi ở đây là hành vi của các thành viên tham gia vào kênh phân phối. Các biến số này cũng ảnh hưởng rất lớn tới cấu trúc kênh. Các

yếu tố về hành vi là nguyên nhân dẫn tới xung đột trong kênh, nó thể hiện vai trò của mỗi thành viên trong một kênh marketing. Do đó người quản lý kênh phải chú ý tới yếu tố này trong việc lựa chọn kênh phân phối cũng như giải quyết các xung đột trong kênh phân phối .

❖ ***Các biến số môi trường .***

Các công ty, những người cung ứng, người trung gian marketing, đối thủ cạnh tranh, khách hàng đều phải hoạt động trong môi trường vĩ mô rộng lớn có xu hướng tạo ra các cơ hội đồng thời nảy sinh những mối đe dọa, những biến số môi trường sẽ luôn ảnh hưởng tới tất cả các mặt quản lý và phát triển kênh, các mức độ ảnh hưởng của các biến số môi trường đến kênh là khác nhau, có các loại môi trường chính sau .

\* Môi trường kinh tế :

Kinh tế có thể là nhân tố môi trường có ảnh hưởng hiển nhiên nhất và lan toả khắp các thành viên của kênh marketing. Tình trạng kinh tế sẽ vẽ nên những thông tin về người tiêu dùng và tình hình thực hiện trong các Công ty sản xuất, bán buôn và bán lẻ. Những yếu tố về kinh tế chính ảnh hưởng tới các thành viên trong kênh và sự quản lý trong kênh phân phối là: Lạm phát, suy thoái kinh tế, sự thiếu hụt, tỷ lệ lãi suất ...

\*Môi trường cạnh tranh :

Cạnh tranh luôn là nhân tố quan trọng ảnh hưởng tới tất cả các thành viên kênh marketing . Đặc biệt trong thời gian hiện nay khi cạnh tranh mở rộng ra phạm vi toàn thế giới, các Công ty trong nước không chỉ tập trung vào cạnh tranh trong nội bộ nước mình mà phải chú ý nhiều đến những người cạnh tranh trong hiện tại và tương lai từ khắp thế giới. Do đó việc hiểu biết về cấu trúc cạnh tranh và những thay đổi trong cấu trúc là cần thiết để phát triển và quản lý kênh thành công. Có 3 loại cạnh tranh chủ yếu sau :

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

+ **Cạnh tranh chiều ngang** : Là cạnh tranh giữa các Công ty giống nhau ở cùng một mức độ kênh .

+ **Cạnh tranh theo chiều dọc** : Biểu hiện cạnh tranh giữa các thành viên ở các mức khác nhau trong kênh

+ **Cạnh tranh giữa các hệ thống kênh**: Thể hiện các kênh hoàn chỉnh này cạnh tranh với những kênh phân phối khác .

Người quản lý kênh ngày nay ngày càng phải đối mặt với môi trường cạnh tranh ngày càng phức tạp, các quyết định của họ vì thế càng mang ý nghĩa lớn buộc họ phải thận trọng trong ra các các quyết định của mình .

\* **Môi trường văn hoá - xã hội**:

Môi trường văn hoá - xã hội liên quan đến tất cả các mặt của một xã hội. Các vấn đề marketing ( Đặc biệt là cấu trúc của kênh marketing ) tất nhiên cũng bị ảnh hưởng bởi môi trường văn hoá, xã hội trong đó chúng tồn tại. Hơn nữa chúng là yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới cấu trúc kênh.

\* **Môi trường kỹ thuật công nghệ** :

Đây là yếu tố môi trường thay đổi liên tục và nhanh chóng nhất đặc biệt trong những xã hội đã được công nghiệp hoá. Người quản lý kênh phải chỉ ra được sự phát triển này có liên quan tới Công ty của họ và những người tham gia trong kênh marketing như thế nào và sau đó xác định những sự thay đổi đó ảnh hưởng đến người tham gia kênh như thế nào. Tất nhiên, điều này không phải dễ dàng hoặc có thể kế hoạch hoá trước. Nhiều kỹ thuật hiện đại đang và sẽ được áp dụng trong phân phối và các Công ty không thể không tính đến ảnh hưởng của chúng đến các kênh phân phối trên thị trường ...

\***Môi trường luật pháp** :

Đây là một nhân tố đặc biệt và rất phức tạp, một đơn vị kinh doanh bất kỳ tham gia vào thị trường thì đều chịu sự chi phối của pháp luật, nó định chế

hành vi kinh doanh trên thị trường. Các điều luật ảnh hưởng tới các kênh marketing đòi hỏi người quản lý kênh phải hiểu rõ môi trường luật pháp. Kiến thức và hiểu biết chung về luật pháp liên quan đến quản lý kênh sẽ giúp người quản lý thông tin tốt hơn và có thể tránh được những vấn đề luật pháp tốn kém và nguy hiểm tiềm tàng có thể phát sinh .

#### **1.2.4.2.6. Đánh giá lựa chọn cấu trúc kênh tốt nhất .**

##### **❖ Tiêu chuẩn đánh giá .**

Để xây dựng và xác định được phương án kênh tốt nhất thì mỗi phương án kênh được đánh giá qua các tiêu chuẩn :

\* Tiêu chuẩn kinh tế : Mỗi phương án kênh tạo ra một mức tiêu thụ và chi phí khác nhau. Vấn đề ở đây là Công ty xem xét các loại cấu trúc kênh xem loại nào đạt được doanh số cao hơn. Công ty cũng phải đánh giá tiềm năng phát triển của kênh trong việc tiêu thụ sản phẩm trong thời gian tới. Không chỉ đánh giá về doanh số bán hàng Công ty còn phải đánh giá về chi phí cho công việc bán hàng qua kênh. Qua đánh giá sự quan hệ giữa mức tiêu thụ và chi phí Công ty có thể đưa ra nhận xét về các loại kênh phân phối .

\* Tiêu chuẩn thích nghi : Để xây dựng một kênh phân phối các thành viên của kênh phải có cam kết với nhau ở mức độ nào đó trong một thời kỳ nhất định . Cam kết đó dẫn tới chỗ làm giảm bớt khả năng người sản xuất đáp ứng được một thị trường thường xuyên biến đổi. Người sản xuất cần tìm những cấu trúc kênh và chính sách bảo đảm tối đa khả năng kiểm soát và có thể thay đổi nhanh chóng chiến lược marketing .

\* Tiêu chuẩn kiểm soát : Đây là một tiêu chuẩn quan trọng trong lựa chọn cấu trúc kênh tốt nhất bởi vì có kiểm soát được các hoạt động trong kênh thì kênh mới có thể mang lại hiệu quả cao, Công ty mới đánh giá được hiệu quả phân phối của từng kênh ra sao. Các thành viên kênh có nắm được chi tiết kỹ thuật về sản

phẩm của Công ty hay không, xử lý có hiệu quả vật phẩm khuyến mãi của mình hay không, hiệu quả công việc phân phối như thế nào .

❖ ***Các phương pháp đánh giá.***

\* Phương pháp tài chính : Phương pháp này cho rằng biến số quan trọng để lựa chọn cấu trúc kênh là tài chính, có nghĩa là việc lựa chọn một cấu trúc kênh phù hợp là tương đương với một quyết định đầu tư vốn. Như vậy, người quản lý kênh phải đánh giá ước lượng thu nhập và chi phí dự kiến từ các cấu trúc kênh khác nhau để lựa chọn kênh thay thế tốt nhất.

\* Phương pháp phân tích chi phí giao dịch : Theo phương pháp này sự lựa chọn kênh dựa vào việc người sản xuất tự mình thực hiện tất cả các công việc phân phối qua quan hệ dọc hay sử dụng trung gian độc lập để thực hiện một số hoặc phần lớn các công việc phân phối . Phương pháp này người ta cố gắng kết hợp các phân tích kinh tế truyền thống với các khái niệm hành vi và nghiên cứu tìm kiếm các điểm nổi bật từ hành vi tổ chức. Chi phí ở đây là các chi phí liên quan trực tiếp tới thực hiện công việc như thu thập thông tin, đàm phán, quản lý hoạt động một số công việc khác

**1.2.4.2.7. Lựa chọn các thành viên tham gia kênh phân phối .**

Việc thiết lập một hệ thống kênh phân phối có hiệu quả hay không phụ thuộc rất lớn vào việc tuyển chọn các thành viên và thiết kế kênh. Các thành viên trong kênh ảnh hưởng trực tiếp tới lượng hàng hoá tiêu thụ của Công ty, do đó việc lựa chọn thành viên tham gia kênh phân phối là quyết định khó khăn đối với người quản lý kênh. Quá trình lựa chọn các thành viên kênh gồm các bước :

❖ ***Tìm kiếm các thành viên có khả năng .***

Để tìm kiếm các thành viên kênh có rất nhiều nguồn thông tin có giá trị để người quản lý tìm ra các thành viên kênh xứng đáng. Những nguồn quan trọng gồm :

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- Tổ chức bán theo khu vực : Đối với Công ty có lực lượng bán sẵn có của chính họ ở mức trung gian bán buôn và bán lẻ thì lực lượng này sẽ thu thập những thông tin tốt nhất về trung gian. Nhiều Công ty xác định việc tìm kiếm và duy trì mối quan hệ chân thành với các trung gian có năng lực là một trong những trách nhiệm chính của lực lượng bán hàng của họ .

- Các nguồn thương mại : Các hiệp hội thương mại, các chi nhánh, các tạp chí thương mại, các Công ty khác có bán các sản phẩm liên quan hoặc tương tự. Các cuộc trưng bày thương mại và các thông tin truyền miệng chúng đều là những nguồn thông tin có giá trị về các trung gian mà doanh nghiệp mong muốn.

- Các khách hàng : Qua khách hàng mà Công ty có thể có những thông tin về các nhà phân phối và khả năng thực hiện các chức năng phân phối của họ .

- Các quảng cáo : Qua các quảng cáo mà Công ty có thêm được nhiều thông tin về các thành viên kênh tiềm năng để Công ty có thể lựa chọn .

- Các hội thương mại hoặc hội nghị: Qua đây có thể có nguồn thông tin tốt tìm ra các thành viên tiềm năng của kênh. Qua các hội nghị thương mại Công ty sẽ thấy các thông tin thể hiện khả năng của các thành viên kênh .

- Các nguồn thông tin khác .

❖ ***Phân tích các tiêu chuẩn lựa chọn .***

Sau khi đã tìm kiếm được một bản danh sách các thành viên tương lai của kênh công việc tiếp theo đối với nhà quản lý kênh là phân tích các tiêu chuẩn lựa chọn để đánh giá khả năng của họ. Các chỉ tiêu quan trọng trong lựa chọn các thành viên kênh là :

- Điều kiện tín dụng và tài chính : Đây là tiêu chuẩn được sử dụng phổ biến, gần như mọi Công ty đều điều tra về tài chính và tín dụng của các trung gian triển vọng là quan trọng, nó là một điều kiện để chấp nhận các thành viên kênh tương lai .

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- Khả năng bán hàng : Đây là một tiêu chuẩn đặc biệt, quan trọng nhất, nó nói nên sức mạnh bán hàng của các trung gian, đặc biệt đối với các trung gian bán buôn là chất lượng của lực lượng bán hoặc khả năng trợ giúp kỹ thuật của lực lượng bán, của người trung gian .

- Danh tiếng của các trung gian : Đây là tiêu chuẩn được cũng được coi trọng, hình ảnh của trung gian phải đạt được mức độ nào đó, nếu không Công ty có đủ lý do không lựa chọn họ là thành viên của kênh bởi một trung gian phân phối được đánh giá là tồi sẽ ảnh hưởng bất lợi đến danh tiếng của Công ty .

- Khả năng bao phủ thị trường : thể hiện ở 2 khía cạnh đó là khả năng vươn tới những vùng thị trường địa lý mà Công ty muốn đạt tới được như một sự chiếm lĩnh thị trường. Tuy vậy cần tránh hiện tượng chen lấn vùng hoạt động của nhau, điều này chính là một trong những nguyên nhân gây ra hiện tượng mâu thuẫn giữa các thành viên kênh .

- Khả năng quản lý : Lực lượng bán hàng tốt thì chứng tỏ khả năng quản lý tốt và ngược lại, việc đánh giá khả năng quản lý của trung gian là một công việc khó khăn nhưng nó là tiêu chuẩn quan trọng trong việc lựa chọn các thành viên kênh .

❖ ***Củng cố các thành viên.***

Chúng ta biết rằng quá trình tuyển chọn là quá trình hai chiều. Công ty lựa chọn các trung gian đại diện cho mình nhưng không phải họ lựa chọn là được mà các trung gian cũng lựa chọn Công ty mà mình sẽ làm đại diện phân phối. Quan hệ này phải mang lại lợi ích song phương và các bên thực hiện đúng nhiệm vụ của mình. Để phát triển củng cố quan hệ trong kênh người quản lý kênh ở các Công ty phải cố gắng đảm bảo lợi ích cho các thành viên kênh cho họ thấy triển vọng trong tương lai cho sự thành công của các thành viên kênh .



***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Nói chung Công ty có thể cho các thành viên kênh biết họ sẽ được Công ty ủng hộ, trợ giúp những gì. Các thành viên muốn biết họ được những gì khi tham gia vào kênh. Đa số các thành viên kênh đánh giá cao những lĩnh vực trợ giúp sau :

- Dòng sản phẩm : Công ty đề nghị cung cấp dòng sản phẩm mang lại lợi nhuận tốt, có doanh số bán và lợi nhuận tiềm năng cao. Rõ ràng loại hàng hoá nổi tiếng có độ tin cậy cao mang lại niềm tin lớn đối với thành viên kênh. Điều quan trọng là Công ty phải cho các thành viên kênh thấy được những lợi ích mà họ nhận được khi tiêu thụ sản phẩm của Công ty.

- Sự ủng hộ về quảng cáo, xúc tiến : Các trung gian muốn được các nhà sản xuất (Công ty ) ủng hộ giúp đỡ trong xúc tiến. Trên thị trường hàng tiêu dùng, một kế hoạch quảng cáo cỡ lớn là một trong những sự lôi cuốn có ảnh hưởng nhất để chiếm được các trung gian bán lẻ .

- Sự trợ giúp về quản lý : Sự trợ giúp về quản lý thể hiện sự quan tâm của Công ty tới các thành viên kênh, điều này sẽ mang lại sự tin tưởng của các thành viên kênh đối với Công ty, đến sự thành công của họ trong phân phối hàng hoá của Công ty. Sự trợ giúp này có thể gồm nhiều lĩnh vực như : Hỗ trợ đào tạo, phân tích thị trường, giúp đỡ trong phân loại đánh giá khách hàng, các phương pháp xúc tiến

### ***1.3. QUYẾT ĐỊNH VỀ QUẢN LÝ MẠNG LƯỚI KÊNH PHÂN PHỐI***

#### ***1.3.1. Khái niệm về quản lý kênh phân phối***

Quản lý kênh phân phối là một trong những chiến lược chính của marketing quản lý. Việc quản lý kênh tức là phải phát triển và điều hành các tổ chức liên kết bên ngoài kênh phân phối theo cách hỗ trợ và nâng cao hiệu quả của các biến số chiến lược khác của marketing - mix nhằm đáp ứng nhu cầu các đoạn thị trường của Công ty. Quản lý kênh nhằm đảm bảo sự hợp tác của các thành viên trong kênh để đạt được các mục tiêu phân phối của Công ty .

### **1.3.2. Đánh giá hoạt động của các thành viên của kênh.**

Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh là một công việc rất quan trọng, qua hoạt động đánh giá người quản lý kênh phân phối có thể thấy được những mặt mạnh, mặt yếu của mỗi thành viên để từ đó có thể đưa ra những đối sách hợp lý trong việc quản lý kênh .

Việc đánh giá hoạt động của các thành viên kênh thường mang tính định kỳ và là sự xem xét tổng hợp. Đánh giá có thể được tiến hành tới một vài hay tất cả các thành viên kênh. Việc đánh giá thường qua 3 giai đoạn sau .

\*Phát triển các tiêu chuẩn : Mặc dù có nhiều tiêu chuẩn cho việc đo lường hoạt động thành viên kênh, nhưng hầu hết các Công ty sử dụng kết hợp các yếu tố: Hoạt động bán của các thành viên kênh, duy trì tồn kho, khả năng lực lượng bán, thái độ của các thành viên kênh .

- Hoạt động bán : Là tiêu chuẩn quan trọng nhất và hay sử dụng nhất để đánh giá sự thực hiện của các thành viên kênh. Thông thường các nhà sản xuất so sánh về doanh số bán giữa các thành viên kênh. Nếu Công ty đã đặt các chỉ tiêu bán cho họ, người quản lý kênh cần đánh giá hoạt động bán thực tế của các thành viên và có phương thức khuyến khích họ .

- Duy trì tồn kho :Các công ty thường muốn các thành viên kênh thực hiện các yêu cầu dự trữ tồn kho đều đặn theo thoả thuận ban đầu giữa các công ty và thành viên kênh vì vậy nếu công ty đặt tầm quan trọng lớn vào việc giữ tồn kho như một tiêu chuẩn cho hoạt động của thành viên kênh thì cần thể hiện nó trong hợp đồng với các thành viên có triển vọng trong giai đoạn lựa chọn của việc thiết kế kênh .

- Khả năng của lực lượng bán : Kết quả bán hàng tổng thể của các thành viên kênh đưa ra ý tưởng chung về khả năng bán hàng của họ, các công ty cũng cho rằng cần thiết phải đánh giá khả năng bán hàng của các thành viên kênh một

cách trực tiếp hơn bằng cách đánh giá đánh giá những người bán hàng của họ, từ đó họ sẽ có nguồn thông tin cần thiết .

- Thái độ của các thành viên trong kênh : Chừng nào hoạt động bán hàng của nhà phân phối tiến hành tốt thì các thái độ có thể không được xem xét một cách kỹ lưỡng theo giả thiết rằng quyền lợi và sự hợp tác ở mức độ được mọi người chấp nhận . Khi doanh số của thành viên kênh thấp hơn so với sự mong đợi của công ty khi đó có xu hướng cần xem xét lại thái độ của các thành viên kênh.

\* Áp dụng các tiêu chuẩn hành động : Khi đã phát triển một loạt các tiêu chuẩn cho việc đánh giá hoạt động của các thành viên kênh, người quản lý kênh cần phải đánh giá theo các tiêu chuẩn này .

\* Đề xuất các hành động hợp lý : Các công ty nên đề xuất các hành động hợp lý để phát triển hoạt động của các thành viên kênh, đối với những người không đáp ứng được mức độ hoạt động tối thiểu, Sự đánh giá các thành viên kênh như là một sự phân loại cuối cùng . Người quản lý kênh cần tìm hiểu tại sao những người này hoạt động kém hiệu quả để có thể đưa ra những biện pháp giải quyết hợp lý .

### **1.3.3. Tuyển chọn thay thế các thành viên của kênh .**

Quá trình hoạt động trong kênh không phải lúc nào cũng suôn sẻ, các thành viên kênh không phải ai cũng hoạt động tốt. Qua bước đánh giá người quản lý kênh có thể phân loại được các thành viên kênh để từ đó có các biện pháp thích hợp đối với mỗi loại thành viên. Trong một số trường hợp việc Công ty hứa hẹn đảm bảo phân phối độc quyền hay có chọn lọc thì việc mỗi thành viên kênh hoạt động yếu kém sẽ gây những thiệt hại đáng kể cho Công ty, buộc Công ty phải tìm ra các biện pháp khắc phục. Một biện pháp hữu hiệu để khắc phục là tuyển chọn thay thế những thành viên yếu kém. Tuy vậy, Công ty không nên lạm dụng biện pháp này, bởi vì làm như vậy sẽ gây sự xáo trộn đáng kể trong kênh, gây mất tin tưởng đối với các thành viên khác trong kênh .

Trước khi ra quyết định thay thế người quản lý kênh cần tìm ra những nguyên nhân và đưa ra các giải pháp khắc phục tình trạng yếu kém của các thành viên kênh trong một thời gian nhất định nếu không có sự tiến triển mới nên ra quyết định thay thế .

Việc quyết định thay thế những thành viên kênh là quyết định rất khó khăn của người quản lý, bởi vì nó mang tính chất của marketing quan hệ. Điều này đòi hỏi người quản lý kênh phải khôn khéo để tránh gây ra những hậu quả đáng tiếc về sau

#### **1.3.4. Quản lý mâu thuẫn và cạnh tranh trong kênh .**

Cho dù các kênh có được thiết kế và quản lý tốt đến đâu thì vấn đề mâu thuẫn trong kênh vẫn khó tránh khỏi. Nó xuất phát chủ yếu từ quyền lợi kinh tế của các thành viên kênh bởi vì chúng là những thực thể kinh tế độc lập với nhau.

Vậy có những loại mâu thuẫn và cạnh tranh gì và những nguyên nhân nào gây ra mâu thuẫn và cạnh tranh .

- Mâu thuẫn theo chiều dọc: Là mâu thuẫn xảy ra giữa các cấp khác nhau trong cùng một kênh, thông thường loại mâu thuẫn này xuất phát từ quyền lợi về kinh tế . Chẳng hạn mâu thuẫn giữa đại lý và người bán buôn hoặc mâu thuẫn giữa người bán buôn với người bán lẻ .

- Mâu thuẫn theo chiều ngang : Là mâu thuẫn xảy ra giữa các thành viên trong cùng một cấp kênh. Chẳng hạn trong cùng một hệ thống kênh phân phối xảy ra mâu thuẫn giữa các đại lý với nhau về giá cả, địa bàn hoạt động ...

- Mâu thuẫn đa kênh : Loại mâu thuẫn này tồn tại khi nhà sản xuất thiết lập 2 hay nhiều kênh cạnh tranh với nhau trong việc bán hàng trên cùng một thị trường . Mâu thuẫn đa kênh có thể trở nên gay gắt khi các thành viên của kênh hoặc được hưởng giá thấp hơn hoặc sẵn sàng bán với mức lợi nhuận thấp hơn .

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Để hệ thống kênh thực hiện được tốt người quản lý kênh cần phân biệt được các nguyên nhân khác nhau gây mâu thuẫn để từ đó có các biện pháp khắc phục. Có các loại nguyên nhân gây mâu thuẫn :

+ Xung khắc nhau về mục đích : Đây là loại mâu thuẫn chủ yếu, thường xuyên xảy ra. Ví dụ nhà sản xuất muốn thị trường tăng trưởng nhanh thông qua chính sách giá thấp nhưng đại lý muốn có mức lợi nhuận cao và chạy theo khả năng sinh lời trước mắt. Đây là một mâu thuẫn khó giải quyết .

+ Mâu thuẫn do vai trò và quyền hạn không rõ ràng. Ví dụ nhà sản xuất tạo kênh trực tiếp bán hàng của mình cho những khách hàng lớn thông qua lực lượng bán của mình nhưng các đại lý cũng bán hàng cho những khách hàng lớn dẫn đến mâu thuẫn về địa bàn, về điều kiện bán ...

+ Mâu thuẫn do sự chồng chéo về vùng lãnh thổ, sự phân định địa bàn không rõ ràng giữa các thành viên kênh.

+ Mâu thuẫn do sự khác biệt về nhận thức. Người sản xuất có thể cho rằng tình hình kinh tế giai đoạn tới lạc quan và mong muốn đại lý dự trữ nhiều hơn nhưng các đại lý có thể bi quan về tình hình sắp tới và họ không muốn có nhiều dự trữ .

+ Một loại mâu thuẫn khác có thể xảy ra đó là mâu thuẫn nảy sinh do người trung gian phụ thuộc quá nhiều vào người sản xuất .

Trên đây là một số loại mâu thuẫn chủ yếu xảy ra trong kênh, điều quan trọng là người quản lý kênh cần nhận biết được mâu thuẫn để từ đó có những ứng xử năng động, có những cơ chế để giải quyết, quản lý mâu thuẫn có hiệu quả .

### **1.3.5. Khuyến khích, khen thưởng các thành viên của kênh .**

Khuyến khích, khen thưởng các thành viên kênh là một quyết định quan trọng, nó tạo động lực để các thành viên kênh cố gắng để đạt được mục tiêu phân phối đã đề ra. Do đó người quản lý kênh cần nghiên cứu rất kỹ các phương thức

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

khuyến khích động viên để đảm bảo cho sự hợp tác của các thành viên kênh mạnh mẽ hơn để đạt được mục tiêu phân phối đã đề ra .

Có nhiều hình thức có thể sử dụng để khuyến khích động viên nhưng nhà quản lý kênh cần phải nghiên cứu kỹ từng hình thức để đưa ra hình thức động viên có kết quả nhất tùy theo điều kiện từng khu vực thị trường, điều kiện của Công ty.

Sau đây là một số chiến lược các công ty thường sử dụng để thúc đẩy các thành viên kênh :

- Tập trung thưởng với chiết khấu cao cho các thành viên kênh thực hiện nhiều công việc phân phối .

- Cung cấp quảng cáo và hỗ trợ xúc tiến mạnh cho các thành viên kênh .

Ngoài ra các Công ty thường căn cứ vào kết quả phân phối đạt được của các thành viên kênh mà đưa ra các hình thức khen thưởng kịp thời, các lý do để công ty đưa ra hình thức khen thưởng là :

- Hoàn thành chỉ tiêu khoán của Công ty .

- Thanh toán đúng thời hạn .

- Sự hỗ trợ cộng tác của các thành viên kênh đối với các hoạt động của Công ty trên địa bàn thành viên kênh đó phụ trách như: hỗ trợ quảng cáo, giới thiệu sản phẩm mới...

- Thực hiện đúng các cam kết đã thoả thuận với Công ty .

Các hình thức mà các Công ty thường sử dụng khen thưởng đối với các thành viên kênh là :

- + Tổ chức hội nghị khách hàng, tuyên dương những thành viên kênh hoàn thành tốt nhiệm vụ đồng thời có khen thưởng bằng hiện vật hoặc bằng tiền ... Mức khen thưởng thường được công bố công khai và phần thưởng có giá trị .

- + Đưa ra các chỉ tiêu thực hiện và mức khen thưởng khi thực hiện được các chỉ tiêu để các thành viên kênh căn cứ vào đó phấn đấu thực hiện. Một điều cần chú ý ở đây là các chỉ tiêu đưa ra phải sát với thực tế không quá cao mà cũng

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

không quá thấp ,điều đó sẽ giúp cho các thành viên kênh thường xuyên phấn đấu để đạt được các mục tiêu đã đề ra, nó cũng không được quá dễ bởi vì nếu dễ quá thì cũng không khuyến khích được sự cố gắng của họ.

Phần thưởng cho các thành viên kênh phải có giá trị tương ứng với mức thực hiện của các thành viên kênh, bởi vì Công ty không thể đưa ra mức thưởng vượt quá khả năng của mình nhưng phần thưởng cũng không được quá ít vì khi đó nó không có tính khuyến khích. Thông thường trong trường hợp này các Công ty thưởng bằng phần trăm doanh số đạt được.

Các hình thức động viên, khen thưởng có tác dụng đẩy mạnh sự hoạt động của các thành viên kênh, tăng cường sự hợp tác giữa các thành viên kênh với công ty .

Tuy vậy các công ty không chỉ sử dụng hình thức khen thưởng mà đôi khi đối với những thành viên kênh hoạt động yếu kém công ty còn sử dụng các biện pháp cảnh cáo để các thành viên kênh chú ý hoàn thành tốt công việc của mình như: Giảm chiết khấu, giảm nhịp độ cung ứng hàng hoá thậm chí có thể cắt đứt quan hệ nếu như sau một thời gian quy định các thành viên kênh không có biện pháp khắc phục những yếu kém của mình.

## **PHẦN II**

### **GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY TNHH TƯ VẤN QUẢN LÝ VÀ ĐÀO TẠO LÊ MẠNH VÀ NHIỆM VỤ TƯ VẤN CHO CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG**

#### **2.1. Giới thiệu về Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh.**

##### **2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.**

###### **2.1.1.1. Giới thiệu chung về công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.**

- Tên công ty: Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh.
- Tên viết tắt: CTM.
- Tên tiếng Anh: LE MANH MANAGEMENT CON-SULTANT AND TRANING COMPANY LIMITED.
- Giấy CNĐKKD số: 0204003226 do phòng ĐKKD sở KHĐT HP cấp ngày 17/10/2009.
- Vốn điều lệ: 500.000.000 đồng
- Ngành nghề đăng ký kinh doanh:
- Mã số thuế : 0200996934.
- Địa Chỉ: Nguyễn Bình Khiêm, Đặng Giang, Ngô Quyền, Hải Phòng.
- ĐT: 0313.261355; Fax: 0313.261358.
- Email: [ctm.manhledinh@gmail.com](mailto:ctm.manhledinh@gmail.com)
- Website: Lemanh.com.vn



### **2.1.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.**

Chính thức đưa vào hoạt động từ ngày 17/10/2009 với giấy CNĐKKD số: 0204003226 do phòng ĐKKD sở KHĐT HP cấp ngày 17/10/2009, đến nay công ty CTM đã hoạt động được nửa năm.

Với thời gian chưa thể coi là dài nhưng hoạt động của công ty khá phong phú. Với đội ngũ nhân viên có chuyên môn, nhanh nhẹn nhiệt tình, hiệu quả công việc của công ty luôn ở mức cao.

Tuy mới gia nhập thị trường nhưng bằng phong cách phục vụ chuyên nghiệp, với chất lượng và hiệu quả công việc luôn ổn định công ty CTM đã gây được uy tín nhất định và được nhiều chủ doanh nghiệp biết đến.

### **2.1.2. Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp:**

#### **2.1.2.1. Lĩnh vực tư vấn:**

- Tư vấn quản lý doanh nghiệp. Tư vấn thành lập doanh nghiệp.
- Tư vấn thay đổi đăng ký kinh doanh. Tư vấn chuyển đổi loại hình doanh nghiệp.
- Tư vấn xây dựng hệ thống văn bản nội bộ. Tư vấn dự án đầu tư.
- Tư vấn xây dựng chiến lược kinh doanh.
- Tư vấn xây dựng hệ thống tiêu thụ hàng hóa.
- Tư vấn chuyển giao kiến thức, công nghệ.
- Tư vấn và tuyển dụng nhân sự.
- Tư vấn nghề nghiệp.
- Nghiên cứu thị trường.
- Phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh.

**2.1.2.2. Lĩnh vực đào tạo:**

- Quản trị doanh nghiệp
- Tài chính – kế toán – thuế
- Lập và phân tích dự án đầu tư
- Chứng khoán
- Tin học ứng dụng
- Ngoại ngữ
- Kỹ năng nghề nghiệp.

**2.1.2.3. Lĩnh vực dịch vụ khác:**

- Dịch vụ gia sư
- Thiết kế website và cung cấp phần mềm máy tính
- Quảng cáo xúc tiến thương mại
- Kinh doanh thiết bị, văn phòng phẩm.
- Kinh doanh thiết bị điện, vật liệu điện
- Dịch vụ hoa.

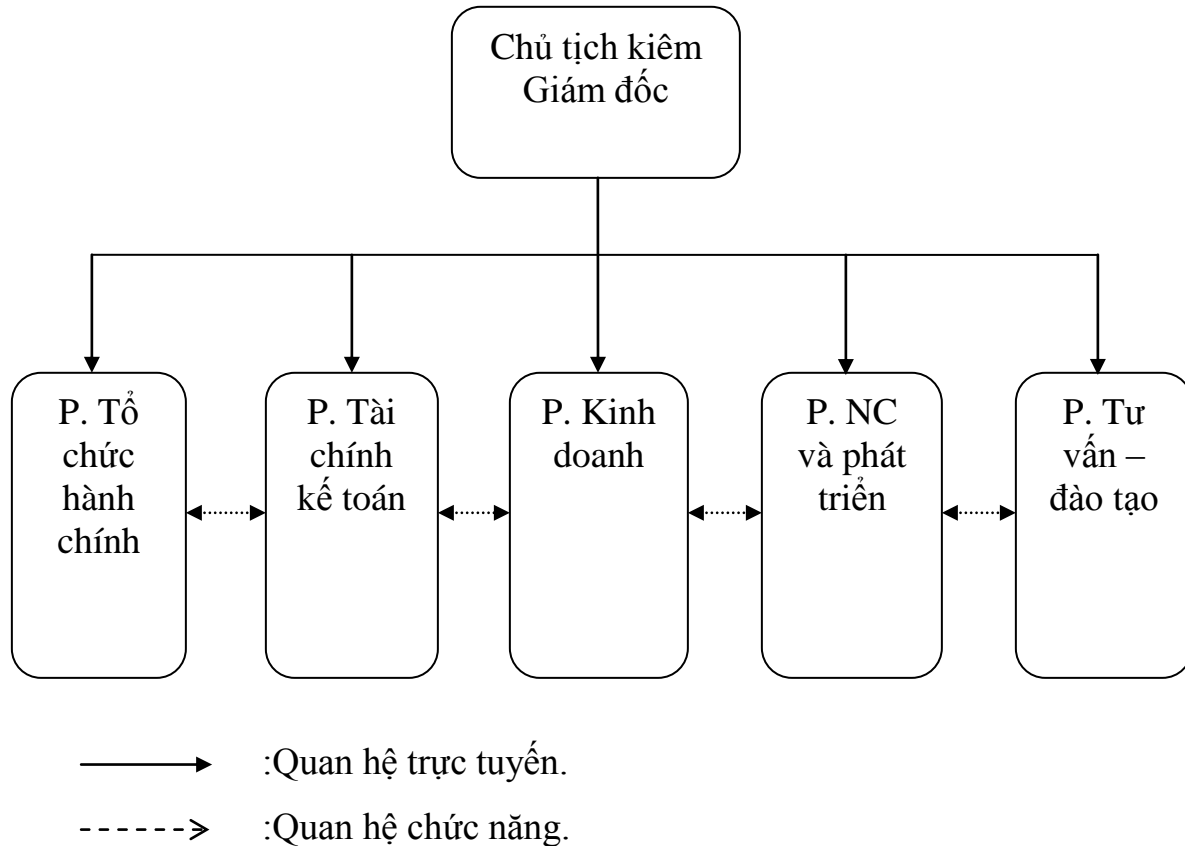
***2.1.3 Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.***

**2.1.3.1. Tình hình Nhân sự**

**1. Tổng số lao động:** 12 lao động. Trong đó:

- Lao động dài hạn: 7 người
- Lao động ngắn hạn (theo mùa vụ): 5 người
- Ngoài ra còn có đội ngũ cộng tác viên chuyên nghiệp.

### 2.1.3.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức các phòng ban.



### 2.2. Nhiệm vụ tư vấn cho công ty TNHH TM Chân Phong.

Tuy được thành lập chưa lâu Công ty đã được các khách hàng và đối tác biết đến. Có thể kể đến một vài khách hàng của doanh nghiệp như:

- + Công ty TNHH Thương mại Chân Phong
- + Công ty TNHH Phát triển Thương Mại Newstar
- + Công ty TNHH Vạn Hồng
- + Công ty TNHH TM – XNK Duy Quỳnh
- + Công ty TNHH TM & Dịch vụ TL

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Nhận được sự chỉ bảo tận tình của Thầy giáo kiêm Giám đốc Lê Đình Mạnh cùng sự hướng dẫn tận tình của các anh chị nhân viên trong công ty. Là một trong số những nhân viên được cử xuống Công ty TNHH TM Chấn Phong để làm nhiệm vụ thu thập thông tin phục vụ cho công tác tư vấn tại Công ty này, chính vì vậy nên em đã lựa chọn đề tài này để làm đề tài khoá luận tốt nghiệp.

Công ty TNHH TM Chấn Phong là một Công ty hoạt động trong lĩnh vực sản xuất thương mại. Sản phẩm chính của Công ty là đa dạng các chủng loại vật tư phục vụ khá đầy đủ cho các Ngành Gỗ, cơ khí, nhôm kính ... Đặc điểm của Công ty TNHH TM Chấn Phong là một doanh nghiệp mới thành lập. Tuy đã có bề dày về kinh nghiệm kinh doanh nhưng do mới tiếp cận với phong cách cũng như tư duy doanh nghiệp nên ban lãnh đạo công ty gặp phải không ít những khó khăn. Xuất phát từ điểm này Công ty TNHH TM Chấn Phong đã tìm đến với Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh để nhận được sự hỗ trợ về mặt chuyên môn trong công tác quản lý.

Nhiệm vụ Tư vấn cho Công ty TNHH TM Chấn Phong không đơn giản chỉ là đưa ra hệ thống kênh phân phối tối ưu. Kết quả cuối cùng mà cả 2 Công ty muốn đạt được đó là sản phẩm Tư vấn của Công ty TNHH Tư vấn quản lý và Đào tạo Lê Mạnh phải tạo lại giá trị lâu dài, phải hỗ trợ doanh nghiệp phát triển bền- vững mạnh và ổn định.

Với mong muốn được tiếp cận với những công việc thực tế để học thật và ra đời làm việc thật. Bản thân em và các bạn đã xin đến thực tập tại công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo LÊ MẠNH để được sự hướng dẫn tận tình của thầy LÊ ĐÌNH MẠNH và được tiếp xúc gần hơn với môi trường làm việc thực tế.

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Tuy thời gian thực tập ở công ty không nhiều, song với sự hướng dẫn tận tình của thầy LÊ ĐÌNH MẠNH và sự thân thiện của nhân viên công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh, em đã được tiếp cận với những công việc thực tế .mà từ trước tới giờ em chưa được tham gia. Qua đó đã giúp em được nâng cao hiểu biết về thực tế, tích góp được chút kinh nghiệm ít ỏi để vững bước vào đời.

### **PHẦN III**

## **THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KÊNH PHÂN PHỐI VÀ XÂY DỰNG HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG.**

### **3.1. GIỚI THIỆU LỊCH SỬ HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG.**

#### **3.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH TM Chấn Phong.**

- Tên công ty bằng tiếng Việt: CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI CHẤN PHONG
- Tên công ty bằng tiếng nước ngoài: CHAN PHONG TRANDING COPMPANY LIMITED
- Tên công ty viết tắt: CHAN PHONG TRANDING CO.,LTD
- Địa chỉ trụ sở chính: Số 1A Ký Kon - Hồng Bàng - Hải Phòng.
- Điện thoại: 0313.839701/ 0313.831046 Fax: 0313.839701
- Email: : [tmchanphong.co@gmail.com](mailto:tmchanphong.co@gmail.com)
- Giám đốc: Bà Phạm Thu Thủy

#### **\* Các lĩnh vực kinh doanh chính của công ty**

+ Kinh doanh các loại đá công nghiệp, đá dân dụng, đá mài, đá cắt, vật liệu mài, vải nhám cuộn, nhám vòng, nhám xếp, keo.

+ Kinh doanh vật liệu xây dựng, thiết bị máy công- nông nghiệp, cơ khí, khoá, thiết bị ngành may, phụ liệu may mặc.

+ Sản xuất keo, vải nhám.

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- + Dịch vụ thương mại, dịch vụ xuất nhập khẩu.
- + Đại lý, mua bán, ký gửi hàng hoá./.
- Công ty có vốn điều lệ 500.000.000 đồng.

Sau 5 năm hoạt động kể từ ngày thành lập, Công ty Chấn Phong đã không ngừng lớn mạnh về mọi mặt. Với phương châm “ Chất lượng đảm bảo – giá cả tốt nhất – dịch vụ chăm sóc khách hàng chu đáo”, Chấn Phong luôn nỗ lực đổi mới và nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Sản phẩm của Công ty bao gồm các loại đá cắt, đá mài, vải ráp, keo 502...có nguồn gốc trong nước và nước ngoài . Từ một công ty nhỏ, Công ty TNHH thương mại Chấn Phong đã dần trở thành một trong những nhà phân phối có uy tín các sản phẩm, vật tư liên quan đến các ngành sản xuất đồ gỗ, cơ khí, sắt, inox và giày da trên thị trường Hải Phòng.

Gần đây, giám đốc đã chuyển đổi tư duy, muốn phát triển doanh nghiệp cả về chiều rộng lẫn chiều sâu. Phát triển doanh nghiệp theo chiều rộng có nghĩa là sẽ mở thêm nhiều cửa hàng với nhiều hình thức bán hàng, mở rộng thị trường tiêu thụ, tìm kiếm thêm khách hàng mới. Về chiều sâu, Công ty sẽ xây dựng cơ cấu tổ chức bài bản, đồng thời xây dựng những nội quy quy định trong Công ty, tuyển dụng, đào tạo tập huấn các cán bộ nhân viên trong Công ty với mục đích tổ chức kinh doanh và kiểm soát các hoạt động của Công ty một cách hiệu quả và khoa học. Để thực hiện chiến lược này, Công ty đã mở thêm một cơ sở 4 tầng tại số 01 Ký Kon - Hồng Bàng - Hải Phòng, vừa là cửa hàng vừa là văn phòng đại diện của Công ty, đồng thời sử dụng 01 cơ sở tại 54 Đông Hải - Hải Phòng với diện tích 450 m<sup>2</sup> dùng làm kho chứa hàng hoá. Công ty cũng dự định mở thêm 01 cửa hàng tại khu vực Kiến An. Đồng

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

thời giám đốc Công ty cũng tham gia các lớp đào tạo về kỹ năng quản lý, điều hành trong doanh nghiệp.

Sau khi mở rộng về quy mô công ty, xuất hiện những dấu hiệu giám đốc không kiểm soát hết được tình hình hoạt động của Công ty cả về số lượng hàng hoá và doanh thu tiêu thụ. Kênh tiêu thụ hiện có chưa đáp ứng được yêu cầu và quy mô của doanh nghiệp. Chính vì những lý do trên, Giám đốc Công ty đã đề nghị Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và đào tạo Lê Mạnh tư vấn cho Chấn Phong xây dựng và hoàn thiện kênh phân phối cho Công ty để Công ty Chấn Phong hoạt động một cách quy củ, bài bản, khoa học mang lại hiệu quả cao trong kinh doanh.

### **3.1.2. Đặc điểm về lao động.**

Tình hình nhân sự hiện tại của Công ty Chấn Phong như sau:

- Số lượng nhân sự: 8 nhân sự



**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong**  
*(Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

ST T	Họ tên	Chức vụ - Công việc chính	Hình thức lao động	Trình độ	Độ tuổi
1	Phạm Thu Thủy	- Quản lý mọi hoạt động của Công ty  - Bán hàng, thu tiền hàng, mua hàng, lập báo giá, ...		Đang theo học lớp kỹ năng quản lý trong doanh nghiệp	35
2	Hoàng Đức Long	- Hỗ trợ giám đốc  - Lái xe, giao hàng, bán hàng, nhập hàng,....	Lao động chính thức	Đang theo học lớp kỹ năng quản lý trong doanh nghiệp	37

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

3	Bùi Thị Ngát	- Nhân viên bán hàng chính tại Số 1 Ký Kon	Lao động chính thức	ĐH Hàng Hải	24
		- Nhập hàng			
4	Nguyễn Hồng Anh	- Kế toán	Lao động chính thức	Cử nhân ĐHDL Hải Phòng	27
		- Bán hàng			
5	Phạm Thị Nga	- Bán hàng chính tại 78 Tôn Đản	Lao động chính thức		40
6	Bùi Văn Ninh	- Phụ bán hàng tại 78 Tôn Đản	Lao động thời vụ	Sinh viên năm thứ 4 ĐH Hàng Hải	

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

---

7	Đặng Khắc Thiện	- Phụ bán hàng, vận chuyển hàng	Lao động thời vụ	Sinh viên năm 1 – ĐH Hàng Hải	
8	Nguyễn Văn Đạt	- Phụ bán hàng, vận chuyển	Lao động thời vụ	Sinh viên năm 1 – ĐH Hàng Hải	

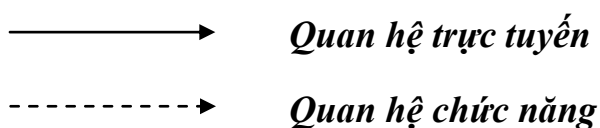
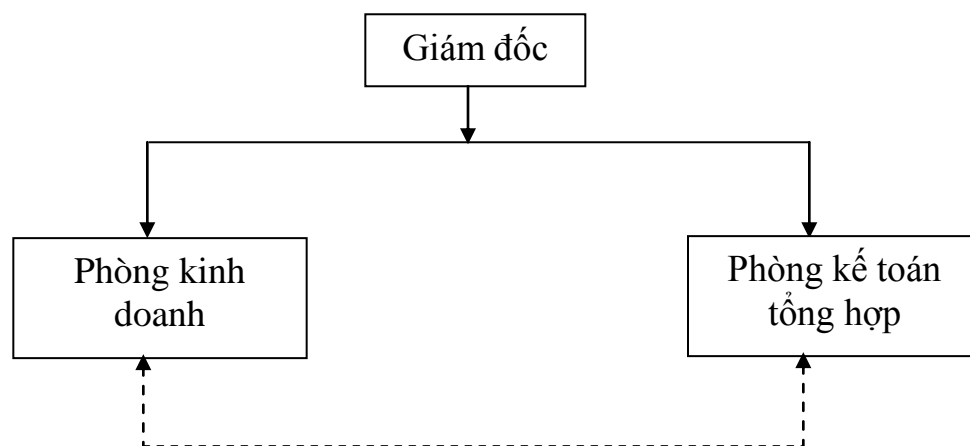
***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

### **3.1.3. Tổ chức quản lý Công ty TNHH TM Chấn Phong.**

Trong thời gian vừa qua, Công ty TNHH tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh đã gấp rút triển khai thực hiện gói sản phẩm xây dựng và hoàn thiện cơ cấu tổ chức cho Công ty TNHH thương mại Chấn Phong.

Với yêu cầu gọn nhẹ, hiệu quả, đảm bảo lợi ích kinh tế cho doanh nghiệp, sơ đồ cơ cấu tổ chức mà Công ty Lê Mạnh xây dựng cho Công ty Chấn Phong như sau:



Trong đó:

- ***Phòng Kinh doanh có 11 nhân sự: (9 nhân viên chính thức và 02 nhân viên làm bán thời gian)***

Bao gồm:

- ✓ 01 trưởng phòng kinh doanh

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- ✓ Bộ phận Bán hàng theo tuyến: Gồm 2 nhân viên
  - + Anh Hoàng Đức Long: Trưởng bộ phận bán hàng theo tuyến, chịu trách nhiệm về công tác bán hàng theo tuyến đường, kiêm nhiệm công tác chăm sóc khách hàng và thủ kho Nguyễn Bình Khiêm.
  - + 1 Nhân viên bán hàng theo tuyến: Đi cùng anh Long để bán hàng, đồng thời là người được anh Long ủy quyền khi anh Long đi công tác cùng giám đốc (tuyển thêm).
- ✓ Bán hàng tại cửa hàng số 1 Ký Con: Gồm 03 nhân viên bán hàng
- Hiện tại đã có 01 nhân viên (Bùi Thị Ngát) (nhân viên chính thức)
- ✓ Bán hàng tại cửa hàng 78 Tôn Đản: Gồm 04 nhân viên
  - + Phạm Thúy Nga ( Cửa hàng trưởng) kiêm thực hiện nghiệp vụ thu chi, quản lý tiền mặt tại cửa hàng.
  - + 01 nhân viên bán hàng (tuyển mới): Giới thiệu hàng, và lấy hàng cho khách.
  - + 02 nhân viên phụ việc
- ✓ Bán hàng tại cửa hàng 58 Trần Nhân Tông (nếu dự án mở thêm cửa hàng số 3 khả thi): Tuyển mới 03 nhân viên.
  - 01 Cửa hàng trưởng kiêm thực hiện nghiệp vụ thu chi tiền mặt tại cửa hàng.
  - 01 Nhân viên thực hiện nghiệp vụ kế toán bán hàng tại cửa hàng kiêm bán hàng
  - 01 Nhân viên bán hàng
- ***Phòng Kế toán - Tổng hợp***
  - Phòng kế toán tổng hợp có 02 nhân viên:
  - Trong đó:
    - 01 nhân viên chịu trách nhiệm chính về công tác kế toán tổng hợp
    - 01 nhân viên chịu trách nhiệm chính về công tác tổ chức hành chính kiêm thủ quỹ.

### **3.1.4.Đặc điểm về vốn kinh doanh**

Vốn là yếu tố có ý nghĩa quyết định trong việc duy trì và phát triển sản xuất kinh doanh của mọi doanh nghiệp. Công ty TNHH TM Chấn Phong là một đơn vị kinh tế hạch toán độc lập nên tình hình tài chính của Công ty còn không ít khó khăn, nguồn vốn kinh doanh chủ yếu là vốn chủ sở hữu, phần nhỏ là vay ngân hàng khoảng 800 triệu đồng. Nhận thức được tình hình thuận lợi cũng như khó khăn như vậy, công ty luôn cố gắng thực hiện các biện pháp nhằm sử dụng tối ưu và tiết kiệm tài chính góp phần bổ sung nâng cao nguồn vốn tự có và trả nợ dần các khoản đi vay.

### **3.1.5.Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty**

Trong những năm qua Công ty TNHH TM Chấn Phong luôn đặt ra những chỉ tiêu trong sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mình, điều đó được thể hiện qua các chỉ tiêu như doanh số, doanh thu, lợi nhuận, chi phí, nộp ngân sách...để thấy rõ hơn được tình hình của Công ty ta sẽ đi xem xét và phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty qua các năm 2008- 2009 thông qua các bảng sau:

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

**BẢNG 2: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD CỦA CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG**

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm 2008</b>	<b>Năm 2009</b>
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.669.949.205	3.022.270.075
2. Các khoản giảm trừ doanh thu		
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.669.949.205	3.022.270.075
4. Giá vốn hàng bán.	1.577.430.517	2.635.56.928
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung ứng dịch vụ.	92.518.688	387.113.147.
6. Doanh thu hoạt động tài chính		
7. Chi phí tài chính.		
8. Chi phí quản lý kinh doanh	81.636.602	382.65.241
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	10.882.086	58.497.906.
10. Thu nhập khác		287.638
11. Chi phí khác		
12. Lợi nhuận khác		287.638
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	10.882.086	58.785.544.
14. Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	3.046.984	14.696.386
5. Lợi nhuận sau thuế	7.835.102	44.089.58

*Nguồn ( Phòng kế toán)*

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

Tuy nhiên qua thực tế tìm hiểu số liệu thực mà Công ty Chấn Phong cung cấp cho Công ty Lê Mạnh thì giá trị tài sản đưa vào phục vụ mục đích kinh doanh của Công ty Chấn Phong trên thực tế lớn hơn rất nhiều so với báo cáo trên. Có thể tóm tắt giá trị tài sản hiện tại mà Công ty đưa vào phục vụ kinh doanh như sau:

<b>Tài sản</b>	<b>Năm 2009</b>
A. Tài sản ngắn hạn	1.139.324.208
B. Tài sản dài hạn	10.000.000.000
<b>Tổng tài sản</b>	<b>11.139.324.208</b>

Một thực tế tồn tại tại các Doanh nghiệp nhỏ tại Việt Nam là tài sản của Doanh nghiệp và tài sản cá nhân không được tách biệt. Chính vì vậy giá trị tài sản dài hạn trong thực tế cao hơn rất nhiều so với trên báo cáo mà Công ty Chấn Phong cung cấp là do Chủ sở hữu Công ty sử dụng tài sản cá nhân bao gồm cơ sở tại 50 Nguyễn Bình Khiêm được dùng làm kho chứa hàng và tòa nhà số 58 Trần Nhân Tông dùng làm cửa hàng số 03 của Chấn Phong phục vụ mục đích kinh doanh của công ty.

<b>Tài sản</b>	<b>Giá trị</b>
1. Kho Nguyễn Bình Khiêm	5.000.000.000
2. Cửa hàng số 58 Trần Nhân Tông	3.000.000.000
3. Cửa hàng số 01 Ký Con	2.000.000.000

Tuy nhiên giá trị các tài sản trên không được kê khai vào giá trị tài sản của Công ty mà chỉ được kê khai là tài sản thuộc cá nhân Giám đốc Công ty TNHH TM Chấn Phong. Chính sự không kê khai này đã khiến Công ty gặp khó khăn trong việc vay vốn Ngân hàng. Khi cần vốn đầu tư kinh doanh thì Giám đốc phải dùng danh



***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

nghĩa cá nhân để vốn (với khoản nợ Ngân hàng của Giám đốc hiện tại vào khoảng 800.000.000 đồng), sau đó Giám đốc lại dùng số tiền này đầu tư vào Công ty trên tư cách là cá nhân cho Công ty vay với lãi suất 0%, điều này lý giải tại sao chi phí lãi vay trong bảng Báo cáo kết quả kinh doanh của Chấn Phong bằng 0. Điều này phản ánh không chính xác hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn cũng như hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

**3.1.6. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH TM Chấn Phong trong giai đoạn hiện nay.**

**3.1.6.1 - Thuận lợi:**

Trong những năm gần đây nước ta có tốc độ tăng trưởng kinh tế khá cao cả về số lượng và chất lượng, nhưng chúng ta vẫn còn là một nước nghèo. Bởi vậy, đẩy mạnh phát triển kinh tế là mục tiêu hàng đầu của Đảng và Nhà nước ta để đưa đất nước ta đi lên trên con đường công nghiệp hoá hiện đại hoá trở thành một nước Xã Hội Chủ Nghĩa công bằng và văn minh. Đi liền với sự phát triển kinh tế - xã hội ngoài việc phát triển về khoa học - công nghệ, giáo dục thì cơ sở hạ tầng cũng rất được coi trọng bởi chính nó thể hiện bộ mặt của đất nước thể hiện sự phát triển của kinh tế xã hội. Vấn đề chúng ta muốn đề cập đến là Giao thông, là các công trình phúc lợi, các khu công nghiệp và khu đô thị. Việc phát triển mở rộng mạng lưới giao thông và cơ sở hạ tầng là điều tất yếu. Chính điều này đã tạo điều kiện thuận lợi cho hầu hết các công ty xây dựng công trình lớn nhỏ đang kinh doanh sản xuất xây dựng trên lãnh thổ Việt Nam. Ngành này càng phát triển kết hợp với việc đời sống người dân ngày càng được nâng cao chính là đòn bẩy giúp cho công ty phát triển. Với bề dày kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh cũng như cung ứng đa dạng các loại vật tư với chất lượng đã được khẳng định Công ty TNHH TM Chấn Phong hiện đang kinh doanh rất thành

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

công trên thị trường với các sản phẩm kinh doanh ngày càng đa dạng và phong phú, đặc biệt gần đây Công ty đã sản xuất và tiêu thụ sản phẩm keo 502 mang nhãn hiệu Công ty TNHH TM Chấn Phong với chất lượng và chủng loại đảm bảo đang dần chiếm được sự tin cậy của khách hàng lớn nhỏ tạo thêm doanh thu và lợi nhuận cho Công ty.

- Được các khách hàng tin tưởng cũng như sự hợp tác chặt chẽ của bạn hàng làm cơ sở nền tảng vững chắc cho sự phát triển trong tương lai.
- Những thành tích trong quá trình phát triển của công ty có ý nghĩa rất quan trọng, đó là tiền đề nền tảng vững chắc tạo đà để bước vào giai đoạn mới.
- Công ty đã rút ra được nhiều bài học kinh nghiệm quý báu từ thực tế nền kinh tế thị trường.
- Giám đốc doanh nghiệp có tinh thần tiếp thu và học hỏi kiến thức mới, kiến thức đồng bộ và có ý thức trong việc thực hiện và đầu tư cả tiền của và công sức cũng như trí tuệ nhằm đưa công ty tiến tới một mục tiêu phát triển bền vững, ổn định. Triển khai đồng bộ các kế hoạch về nhân sự, phân phối, bán hàng sẽ giúp Công ty có một đội ngũ cán bộ đủ năng lực để thực hiện nhiệm vụ khó khăn trong tương lai, cũng như đủ năng lực tham gia cung cấp những đơn hàng quy mô lớn. Đặt biệt khi Dự án mở cửa hàng số 3 đi vào hoạt động sẽ làm thay đổi lớn quy mô kinh doanh của Công ty và đảm bảo có mức doanh thu cao hơn hiện tại.
- Toàn thể công ty trên dưới đoàn kết một lòng vì một mục tiêu đưa công ty phát triển nhanh, mạnh , vững trong tương lai.
- Công ty đã xác định được định hướng phát triển trong những năm sắp tới. Trên cơ sở định hướng đó, quyết định được từng bước đi vững chắc đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ tình hình thực tế, Công ty đã và đang thực hiện một số dự án có tính khả thi cao.(Dự án xây dựng cửa hàng số 3 Quán Trữ Kiên An)

### **3.1.6.2.Những khó khăn**

- Trong những năm tới nền kinh tế nước ta có nhiều thuận lợi, thời cơ đan xen với nhiều khó khăn thách thức lớn. Xu thế toàn cầu hoá nền kinh tế, hội nhập với khu vực quốc tế( tham gia AFTA và WTO) sẽ làm tăng sức ép cạnh tranh trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Việc tiêu thụ các sản phẩm còn hết sức khó khăn do phải cạnh tranh ngày càng gay gắt.
- Nền kinh tế thế giới vài năm gần đây gặp không ít những khó khăn do cuộc khủng hoảng kinh tế và Việt Nam cũng không nằm ngoài tầm ảnh hưởng. Tuy sự ảnh hưởng không quá sâu như đối với một vài nước nhưng cũng khiến đời sống người dân giảm sút so với thời kỳ trước đó. Nền kinh tế gần như chững lại đặc biệt ở một số ngành như vật tư, đóng tàu... Đã làm ảnh hưởng không nhỏ đến doanh số của công ty.
- Khó khăn cấp bách nhất lúc này của công ty ở đây là Công ty chưa có bộ máy tổ chức quy củ, đồng bộ do vậy chưa phân công rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cho nhân viên, dẫn đến việc giám đốc kiêm nhiệm quá nhiều công việc mà lẽ ra những công việc ấy thuộc về nhiệm vụ của nhân viên. Chính những công việc này làm cho giám đốc không đủ thời gian để vạch ra đường lối, chiến lược phát triển của Công ty.
- Tài chính cũng là một vấn đề đáng kể mà công ty cần phải quan tâm đúng mức, kịp thời bởi lẽ khả năng về tài chính của công ty là vững nhưng chưa đủ mạnh.
- Khi mở rộng thêm các cơ sở kinh doanh mới, một vấn đề nhận ra là rất thiếu nguồn lao động phục vụ cho việc kinh doanh của Công ty, làm cho việc một nhân viên kiêm nhiệm rất nhiều đầu công việc, hiệu quả làm việc không cao và đồng thời khi mắc những sai lầm nào đó sẽ rất khó quy trách nhiệm.

### **3.2. TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG CỦA KÊNH PHÂN PHỐI**

#### **3.2.1 . Nhân tố ảnh hưởng đến tổ chức kênh phân phối**

##### **3.2.1.1 Đặc điểm sản phẩm của Công ty TNHH TM Chấn Phong**

Công ty TNHH TM Chấn Phong là một doanh nghiệp thương mại kinh doanh đa dạng hoá các sản phẩm, lấy kinh doanh các vật tư phục vụ ngành gỗ, cơ khí làm ngành nghề chính, phát triển ngành nghề truyền thống kinh doanh thiết bị vật tư. Do chịu sự cạnh tranh của các công ty xây dựng sản xuất và kinh doanh vật tư, các cửa hàng kinh doanh vật tư khác trong cả nước cũng như trong địa bàn thành phố, làm cho khối lượng công việc ít đi. Trải qua quá trình phân tích, nghiên cứu tình hình thị trường sâu sắc, tình hình tài chính cũng như nguồn lực con người, nhu cầu thị trường hiện nay. Được sự giúp đỡ quan tâm, đầu tư, tín nhiệm của khách hàng, bạn hàng Công ty TNHH TM Chấn Phong đã mở rộng phát triển đa dạng các sản phẩm vật tư nhằm đáp ứng đầy đủ nhất nhu cầu của thị trường.

*Các sản phẩm vật tư của công ty có đặc điểm:*

Số lượng sản phẩm không nhiều nhưng mỗi một sản phẩm lại bao gồm rất nhiều nhãn hiệu và chủng loại.

##### ***Quy cách của sản phẩm:***

Đối với đá mài, đá cắt: căn cứ vào 3 thông số kỹ thuật là đường kính ngoài, độ dày, đường kính lỗ trong. Các thông số trên có thể quan sát ngay trên bề mặt sản phẩm hoặc trên vỏ hộp, vỏ thùng của sản phẩm. Ví dụ đá cắt có các thông số kỹ thuật là 125x 2 được hiểu là đá cắt có đường kính ngoài là 125 mm, độ dày là 2 mm.

Đối với vải ráp: căn cứ vào khổ và độ hạt. Độ hạt phụ thuộc vào số lượng hạt cát bám trên bề mặt của vải ráp và kích cỡ của hạt cát. Độ hạt của vải nhám luôn nằm

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

trong dải từ số 40 đến 600. Số độ hạt được biểu thị bằng số chẵn, nếu số càng lớn thì độ mịn càng lớn.

Đối với keo dán: căn cứ vào dung tích (đối với keo 502) hoặc trọng lượng (kg) đối với keo DINO, X66.

***Nguồn gốc của sản phẩm:***

Sản phẩm của Công ty Chấn Phong bao gồm cả những hàng hóa có xuất xứ từ trong nước và nước ngoài. Các sản phẩm trong nước có xuất xứ từ các nhà máy sản xuất tại Hải Dương hoặc khu vực phía Nam. Các sản phẩm nhập khẩu chủ yếu có nguồn gốc từ các nước như Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, Thái Lan.

Tùy vào chất lượng, mẫu mã, đơn giá mà mỗi dòng sản phẩm có thể bao gồm các sản phẩm có nguồn gốc khác nhau.

***Công dụng, tính năng sản phẩm.***

Với mỗi dòng sản phẩm của Chấn Phong lại có công dụng, tính năng riêng. Đây là yếu tố quyết định dòng sản phẩm đó có thể được sử dụng trong ngành nào, ở công đoạn nào. Tuy nhiên tùy thuộc vào thiết bị máy móc, sản phẩm của khách hàng mà họ lựa chọn tiêu chuẩn kỹ thuật sao cho phù hợp với nhu cầu sử dụng.

Đối với đá mài, đá cắt thường dùng để lắp vào máy cầm tay hoặc máy công nghiệp. Đá mua về được lắp vào trục của máy, khi máy hoạt động viên đá quay theo vòng quay của trục tạo lực cắt các vật liệu như sắt, nhôm, hợp kim. Vì vậy vật liệu mài được sử dụng chủ yếu trong cả ngành cơ khí và nhôm kính.

Keo được sử dụng để tạo ra sự kết dính giữa bề mặt tiếp xúc của các chi tiết rời cấu thành nên sản phẩm hoặc lấp đầy lỗ hổng trên bề mặt gỗ. Sản phẩm keo bao được sử dụng trong ngành gỗ là chủ yếu.

**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong**  
(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH  
Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)

**Bảng : Hệ thống sản phẩm chủ yếu theo từng ngành hàng**

STT	Tên ngành	Vật tư cung cấp
1	Sửa chữa Ô tô	Phốt, ni đánh bóng, băng dính, ráp nước, lông cừu...
2	Khai thác Đá granit	Đá mài, thuốc đánh bóng, phốt mài bóng, ni đánh bóng, đầu mài số, mũi khoan đá, mũi đánh bóng chi tiết, lưỡi cắt đá, đá mài đá kim cương, đá mài bê tông, đá cám sửa đá, keo gắn đá, rửa hợp kim rửa đá, giấy ráp, đĩa mài đá Talin.
3	Gia công Inox	Phốt sơn, phốt vải, ni trắng, ni xám, ráp xếp, đá mài, đá cắt inox, đá vảy cá, thuốc đánh bóng inox, bánh nhám, kim hàn, đầu xư, kim hàn khí, đồng hồ khí, axit tẩy mối hàn, tay hàn, dây hàn, que hàn, đồ phụ kiện inox.
4	Chế biến Gỗ	Ráp vải cuộn, ráp giấy trắng đen, phốt đánh bóng gỗ, ráp vòng, ráp cuộn, ráp xếp, ráp đĩa, keo 502, lưỡi cưa gỗ, đế dán giấy ráp, đá rửa cưa hợp kim, ráp chổi...
5	Gia công Cơ khí	Đá mài hợp kim – thường, đá cắt, đá sửa đá, mũi sửa đá, bánh nhám, đá trụ, đá cán, ni xám, ni trắng, đá định hình, thuốc đánh bóng, giấy ráp, vải ráp, lưỡi cưa thép, đế dán giấy ráp, ráp đĩa, chải ni, que hàn...
6	Sửa chữa và đóng mới tàu thủy	Đá mài, đá cắt, ráp xếp, ráp trụ, ni xám, ni trắng, chải ni, đá trụ, đá sửa đá, thuốc đánh bóng, mũi kim cương, rửa kim cương sửa chi tiết, ráp đĩa, đế dán giấy ráp, bánh nhám...

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

7	Sản xuất Da giày	Các loại chổi cáp đồng, ráp trụ, ráp chổi, phụ kiện ngành giày, keo 502...
8	Khuôn	Mũi phay, rũa, mũi hợp kim, ráp trụ, ráp chổi, phụ kiện ngành giày, keo 502...
9	Máy mài, máy cắt, máy khoan phục vụ các ngành trên.	

### **3.2.1.2 Khả năng cung - cầu sản phẩm của Công ty cho thị trường**

#### **- Cầu về vật tư**

Trải qua giai đoạn khó khăn ban đầu trong giai đoạn đưa sản phẩm vào thị trường, đưa được những thông tin tốt nhất về đặc điểm sản phẩm của Công ty tới người sử dụng và được người sử dụng tin dùng, trên thực tế thời gian sản phẩm xuất hiện trên thị trường và đến được với khách hàng cuối cùng là chưa được lâu, đến nay sản phẩm của Công ty cung cấp đã và đang có uy tín trên thị trường vật tư điều đó đồng nghĩa với nhu cầu về vật sản phẩm của công ty ngày càng lớn. Sự phù hợp về giá, chất lượng sản phẩm đã được sự quan tâm của khách hàng. Nhu cầu về vật tư là tương đối ổn định và có xu hướng tăng nhẹ.

Tính riêng trong 4 quận nội thành Hải Phòng bao gồm: Ngô Quyền, Hồng Bàng, Lê Chân, Kiến An đã có tới trên 100 doanh nghiệp vừa và nhỏ tập trung vào các ngành nghề có thể mạnh như: sửa chữa, đóng mới tàu thuyền, ô tô tải hạng nhẹ, hạng trung, cơ khí nông nghiệp, cơ khí tiêu dùng, trang trí nội thất, xe đạp, chế biến thực phẩm, may mặc, dệt kim và ngành mộc dân dụng. Chưa kể đến trên 800 cửa hàng tư nhân phân bố rải rác rộng khắp, cụ thể Quận Kiến An dẫn đầu với gần 400 cơ sở, Quận Lê Chân 252 cơ sở, Quận Hồng Bàng 142 cơ sở và cuối cùng là Quận Ngô

Quyền với 92 cơ sở, lực lượng này hàng tuần hàng tháng hàng quý với nhu cầu về vật tư không nhỏ sẽ là thị trường tiềm năng để công ty khai thác.

- **Cung về sản phẩm của công ty**

Nhận thức được nhu cầu của thị trường là rộng lớn. Cung cấp đa dạng và rộng rãi đầy đủ tất cả các phân khúc của thị trường là điều công ty sớm phải làm. Chính vì vậy Công ty hiện đang cố gắng đa dạng hóa các nhà cung cấp từ trong tới ngoài nước. Từ những mặt hàng giá rẻ tới các mặt hàng cao cấp.

Nhu cầu vật tư tăng nhanh trong thời gian hiện nay do vấn đề nhu cầu xây dựng ngày càng cao. Công ty luôn có những kế hoạch đặt hàng nhằm đáp ứng đủ nhu cầu cho thị trường. Do nhận thức sâu xa về nhu cầu tiêu thụ, Công ty luôn có kho dự trữ tại số 1A Ký Con và 25 B Nguyễn Bình Khiêm để đảm bảo vật tư kịp thời vào những tháng có thể tiêu thụ mạnh.

**3.2.1.3 Đặc điểm thị trường vật tư và các đối thủ cạnh tranh hiện nay**

Đã 3 năm kể từ ngày Việt Nam ra nhập WTO nên kinh tế của Việt Nam đã có nhiều khởi sắc, đời sống nhân dân cũng tăng lên đáng kể, thị trường trong nước có những biến đổi sâu sắc về lĩnh vực lưu thông hàng hoá và dịch vụ. Chính vì vậy trong thời gian qua ngành kinh tế ở nước ta đã có những phát triển mới nhằm thích nghi với xu thế của thời đại.

Hiện nay trên thị trường Việt Nam đang có rất nhiều doanh nghiệp đang kinh doanh trong lĩnh vực sản phẩm vật tư với sản phẩm ngày càng phong phú và đa dạng. Tình hình cạnh tranh trên thị trường cũng ngày càng gay gắt, các loại sản phẩm dù tốt đến đâu cũng khó có thể luôn giữ được vị trí độc tôn của mình.



***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Sản phẩm vật tư của Công ty TNHH TM Chấn Phong cung cấp khá đầy đủ các sản phẩm vật tư của những công ty trên vào thị trường hiện nay đã và đang khẳng định được thương hiệu Chấn Phong trên thị trường.

***Thị trường tiêu thụ sản phẩm của Công ty :***

Thị trường tiêu thụ chủ yếu sản phẩm của Công ty hiện nay chủ yếu khu vực thị trường nội thành Hải Phòng. Các thị trường tiềm năng của Công ty là các quận huyện còn lại trong toàn thành phố và một vài tỉnh lân cận như : Hải Dương, Quảng Ninh, Thái Bình...

Khách hàng của Công ty TNHH thương mại Chấn Phong có thể phân loại theo :

- Khách hàng mua về để sử dụng trực tiếp cho hoạt động sản xuất: đây là các cơ sở sản xuất nhỏ hoặc các công ty tư nhân, cổ phần, trách nhiệm hữu hạn có sử dụng vật tư do Chấn Phong cung cấp vào các công đoạn của quá trình sản xuất để tạo ra các sản phẩm hoàn thiện. Ngành nghề kinh doanh của họ có thể là nhôm kính, đồ gỗ, cơ khí, inox...Nhóm khách hàng này là đối tượng chủ yếu của công ty và chiếm tỷ trọng lớn trong lượng hàng tiêu thụ.
- Khách hàng mua về để bán lại (mua bán thương mại). Đây thường là những cửa hàng nhỏ lẻ ở các khu vực lân cận có khi là ở ngoại thành hoặc tỉnh khác. Tuy nhiên với chủ trương mở rộng kênh tiêu thụ trực tiếp từ đó giảm bớt chi phí cho khách hàng tiêu dùng cuối cùng, Chấn Phong đang cố gắng kiểm soát và hạn chế theo khu vực phương thức mua bán này đặc biệt là trong khu vực nội thành. Đây là một trong những chủ trương hướng đến khách hàng của công ty và phù hợp với tình hình thương mại hiện nay.

***Đặc điểm của khách hàng:***

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Khách hàng của công ty là những người rất am hiểu về đặc tính của sản phẩm. Bởi lẽ họ là người trực tiếp sử dụng vật tư vì vậy người bán hàng có thể khai thác nguồn thông tin từ họ để đánh giá chất lượng vật tư mua về. Đối tượng trực tiếp mua hàng tại các cửa hàng của công ty thường là các chủ xưởng, thợ kỹ thuật (đối với các cơ sở sản xuất nhỏ) hoặc người phụ trách vật tư, nhân viên phòng vật tư (đối với các công ty lớn). Trong một số trường hợp là người nhà, hoặc người quen của khách hàng đến mua hộ. Với những người không phải là đối tượng lao động trực tiếp như thợ kỹ thuật hoặc am hiểu về kỹ thuật như chủ xưởng, trưởng bộ phận kỹ thuật thì có thể xảy ra hiện tượng mua nhầm vật tư do lựa chọn sai quy cách dẫn đến phải đổi lại hàng.

***Thói quen trong hành vi mua của khách hàng.***

Do sản phẩm mua về được sử dụng để sản xuất nên việc lựa chọn không phụ thuộc vào sở thích, thị hiếu... của người mua như các sản phẩm tiêu dùng khác. Thông thường người mua đã xác định loại vật tư, quy cách, số lượng trước khi đi mua hàng. Hơn thế nữa họ là người nắm rõ chất lượng của vật tư nên thường sử dụng loại vật tư cố định. Vì vậy trong nhiều trường hợp khách hàng đành phải chờ hàng về hoặc sang cửa hàng khác để lựa chọn đúng loại sản phẩm cần dùng. Đôi khi mọi nỗ lực của nhân viên bán hàng nhằm giới thiệu cho họ những sản phẩm cùng công dụng và quy cách để bị từ chối thẳng thắn.

Số lượng vật tư tiêu thụ của mỗi khách hàng phụ thuộc vào số lượng đơn hàng họ nhận được trong tháng (năm). Vì vậy nếu họ nhận được nhiều đơn hàng thì số lượng vật tư tiêu thụ cũng tăng và ngược lại. Không những thế khách hàng thường không mua hàng để dự trữ mà thường chỉ mua đủ dùng và trước thời điểm dùng không quá lâu do các loại vật tư này thường sử dụng trong một thời gian dài, giá cả lại ít biến động và chỉ được coi là một trong số công cụ dụng cụ ở các cơ sở sản xuất.

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Khách hàng thường mua nhiều loại vật tư khác nhau, với mỗi loại vật tư cũng có thể lựa chọn nhiều quy cách khác nhau tùy thuộc vào nhu cầu sử dụng của họ.

Trước tình hình cạnh tranh gay gắt sẽ diễn ra trong các năm tiếp theo, đòi hỏi Công ty phải có các biện pháp nhằm duy trì và phát triển thị trường của mình. Một biện pháp quan trọng mà công ty sử dụng đó là liên tục củng cố và phát triển, đào tạo, tổ chức hệ thống kênh phân phối sản phẩm nhằm tạo ra cho mình lợi thế trong tình hình thị trường sắp tới

***Các đối thủ cạnh tranh của Công ty***

Thị trường các nhà cung cấp ngày càng trở nên sôi động với sự tham gia của rất nhiều công ty sản xuất kinh doanh. Các cửa hàng vật tư mọc lên rộng khắp. Ngay tại vị trí Công ty đặt trụ sở có trên dưới 10 cửa hàng tư nhân lâu đời cung cấp cùng mặt hàng mà Doanh nghiệp đang cung cấp. Điển hình là những cửa hàng cung ứng vật tư đã có uy tín, cung cấp lâu năm trên thị trường như: cửa hàng Thái Oanh, Mười Huệ, Ti Nà...

Các doanh nghiệp sản xuất cũng như gia công vật tư khu vực phía Nam đang có xu hướng mở rộng thị trường tiến dần ra khu vực phía Bắc. Mà Hải Phòng là một trong những thành phố trọng điểm là cái nôi của ngành công nghiệp cơ khí và xây dựng, đóng tàu.

Đối thủ cạnh tranh chính của công ty đều là những công ty sản xuất và cung cấp vật tư, cửa hàng cung cấp vật tư, những sản phẩm keo đã có mặt lâu trên thị trường và được khách hàng tín nhiệm, một số khác tuy mới thâm nhập vào thị trường nhưng được đặt ở những vị trí thuận lợi, giá cả phù hợp với túi tiền người tiêu dùng. Công ty đang đứng trước một thách thức không nhỏ trong giai đoạn thâm nhập sản

phẩm vào thị trường, chiếm lĩnh thị trường và khẳng định thương hiệu sản phẩm của Công ty.

### **3.2.2. Thực trạng về tình hình tiêu thụ sản phẩm của Công ty**

#### **3.2.2.1 Phương thức tiêu thụ sản phẩm của Công ty.**

Bán hàng là một nghiệp vụ kinh doanh cực kỳ quan trọng bởi vì chỉ có bán được hàng doanh nghiệp mới thu hồi được vốn, trang trải chi phí bỏ ra và thu được lợi nhuận. Vì vậy bán hàng là khâu trung tâm chi phối các hoạt động khác của Công ty. Kết quả của hoạt động bán hàng phản ánh đúng đắn các mục tiêu chiến lược kinh doanh của Công ty đồng thời thể hiện được năng lực tổ chức hệ thống phân phối sản phẩm của Công ty trên thị trường.

Xuất phát từ đặc điểm mặt hàng kinh doanh của Công ty là những mặt hàng có khối lượng không lớn và là những sản phẩm chuyên phục vụ cho các ngành cơ khí, gỗ, nhôm kính là chủ yếu và đã được khách hàng sử dụng và biết đến khá lâu. Mặt khác các khách hàng truyền thống cũng như khách hàng hiện tại thường giữ thói quen tới tận nơi mua hàng nên công ty hiện đang có phương thức bán hàng mang màu sắc cổ điển. Đó là khách hàng tự tới tận cửa hàng của công ty mua hàng.

Riêng đối với các khách hàng quen, lâu năm. Công ty sẽ cử nhân viên mang hàng tới tận nơi .

## **QUY TRÌNH BÁN HÀNG CỦA CÔNG TY**

### Ghi chú:

CHT: cửa hàng trưởng.

NVPB: nhân viên phụ bán

**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong**  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

**Bán hàng tại cửa hàng**

Trách nhiệm	Sơ đồ tiến trình
CHT (NVPB)	Tiếp đón khách
CHT (NVPB)	Tìm hiểu nhu cầu mua hàng
CHT (NVPB)	Xác định khả năng cung cấp
CHT (NVPB)	Giới thiệu sản phẩm
CHT (NVPB)	Ghi hóa đơn
CHT (NVPB)	Giao hàng và thanh toán
CHT (NVPB)	Hỗ trợ sau bán
CHT	Tập hợp chứng từ chuyên kế toán ghi sổ

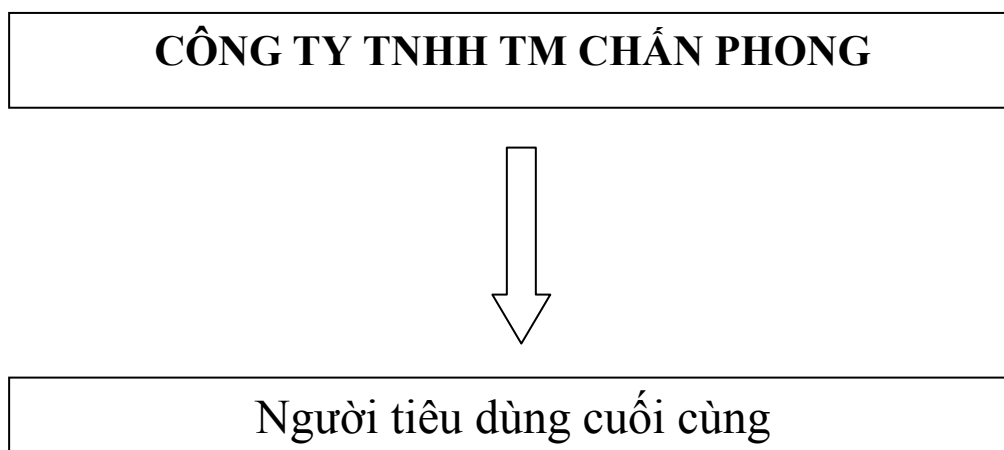
**Bán hàng qua điện thoại.**

Trách nhiệm	Sơ đồ tiến trình
CHT (NVPB)	Tiếp nhận nhu cầu của khách qua điện thoại  <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">Mua hàng ↙</div> <div style="text-align: center;">↘ Đặt hàng</div> </div>
CHT(NVPB)	Chuẩn bị hàng <span style="margin-left: 200px;">Ghi sổ</span>
CHT(NVPB)	Ghi HĐ
NVPB	Giao hàng và thanh toán

### **3.2.2.2 Tình hình tiêu thụ sản phẩm của Công ty:**

- Tiêu thụ là khâu cuối cùng của quá trình sản xuất kinh doanh, việc lựa chọn các hình thức phân phối là hình thức quan trọng đối với Công ty. Việc xác định kênh phân phối là yếu tố quan trọng cho quá trình tiêu thụ sản phẩm của Công ty cơ hội đem lại lợi nhuận cho Công ty. Trong giai đoạn vừa qua Công ty TNHH TM Chấn Phong đã và đang sử dụng kênh tiêu thụ trực tiếp.

*Kênh tiêu thụ sản phẩm của Công ty TNHH TM Chấn Phong thời gian qua*



***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- Kênh này phục vụ trực tiếp cho người tiêu dùng, họ mua sản phẩm của Công ty tại cửa hàng của Công ty. Kênh này bán trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng không qua bất cứ khâu trung gian phân phối nào. Nhân viên công ty vừa có nhiệm vụ bán hàng, vừa có nhiệm vụ giới thiệu sản phẩm của Công ty, truyền những thông tin tốt nhất về chất lượng sản phẩm tới khách hàng.

**\*Kết quả của kênh phân phối trực tiếp.**

<b>Năm</b>	<b>Doanh thu</b>
<b>2008</b>	<b>1.669.949.205</b>
<b>2009</b>	<b>3.022.270.075</b>

***Ưu điểm của kênh phân phối trực tiếp***

- Hạn chế được chi phí do không phải phải chi hoa hồng cho các trung gian, không tốn phí lưu kho, đẩy mạnh tốc độ lưu thông hàng hoá, nắm bắt được những thông tin, những nhận xét, đánh giá trực tiếp từ khách hàng về sản phẩm của Công ty, đồng thời có thể khai thác trực tiếp khách hàng về chất lượng sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, giá cả và cả nhu cầu của khách hàng.

- Việc giải quyết tranh chấp ( nếu có ) sẽ được tiến hành nhanh chóng do không phải thông qua bên thứ ba

***Nhược điểm kênh phân phối trực tiếp***

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- Hạn chế khối lượng tiêu thụ do quy mô tiêu thụ nhỏ, khách hàng mới khó biết tới doanh nghiệp.
- Hạn chế trình độ chuyên môn cán bộ trong việc tổ chức, quản lý kênh và xây dựng hệ thống phân phối sản phẩm của Công ty, nhân lực bị phân tán, khối lượng sản phẩm tiêu thụ ít.
- Đối với những khách hàng ở xa thì vấn đề tổ chức tiêu thụ gặp nhiều khó khăn do cước phí vận chuyển cao.

**3.2.2.3. Thực trạng về hệ thống phân phối sản phẩm và tình hình tiêu thụ sản phẩm của Công ty**

***\* Cơ cấu kênh phân phối và hoạt động quản trị kênh phân phối.***

Ngay trong giai đoạn đầu đưa sản phẩm vào thị trường Công ty đã xác định thị trường nội thành Hải phòng là thị trường tiềm năng cần phải khai thác triệt để, Công ty đã triển khai việc xây dựng hệ thống phân phối sản phẩm cho mình.

Do sản phẩm của Công ty là tập trung vào các khách hàng có sự đầu tư đặc thù, bên cạnh đó quy mô của Công ty còn nhỏ lượng vốn ít bởi vậy thị trường của Công ty chủ yếu tập trung vào các khu vực thị trường các cơ sở sản xuất , gia công nhỏ lẻ. Công ty chọn hình thức tiêu thụ trực tiếp và bán lẻ. Công ty cung cấp trực tiếp sản phẩm của mình tới tay người tiêu dùng.

***\*Phương thức thanh toán:***

Do hình thức bán hàng chủ yếu là bán trực tiếp, bán lẻ nên hình thức thanh toán chính mà công ty áp dụng là thanh toán bằng tiền mặt và thanh toán ngay. Đối với số ít khách hàng lâu năm, khách hàng lớn thì có thể linh hoạt thanh toán sau...Tùy từng



trường hợp mà Công ty có chế độ chiết khấu tặng thưởng cho người mua có số lượng lớn và trả tiền ngay với số lượng lớn.

### ***3.3.Nhận xét đánh giá***

#### **3.3.1 Những mặt đã đạt được**

Trải qua 5 năm phát triển, Công ty TNHH TM Chấn Phong đã đạt được những thành công đáng kể. Bước đầu tạo dựng được lòng tin vững chãi trong lòng khách hàng. Tạo dựng được tên tuổi và thương hiệu sản phẩm vật tư do Doanh nghiệp mình cung cấp. Có được một lượng khách hàng quen, khách hàng truyền thống. Đây là điều mà bất kỳ Doanh nghiệp nào cũng muốn có được.

- Doanh thu hàng năm khá ổn định và tăng qua các năm. Năm trước cao hơn năm sau. Thể hiện doanh nghiệp làm ăn khá hiệu quả.
- Việc duy trì hoạt động của một kênh phân phối giúp Công ty tập trung cung cấp cho một phân đoạn khách hàng. Sử dụng kênh phân phối trực tiếp giúp Công ty hạn chế được chi phí do không phải phải chi hoa hồng cho các trung gian, không tốn nhiều phí lưu kho, đẩy mạnh tốc độ lưu thông hàng hoá, nắm bắt được những thông tin, những nhận xét, đánh giá trực tiếp từ khách hàng về sản phẩm của Công ty, đồng thời có thể khai thác trực tiếp khách hàng về chất lượng sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, giá cả và cả nhu cầu của khách hàng.

#### **3.3.2 Những mặt còn tồn tại**

**\* Đối với công tác củng cố và mở rộng thị trường:**

Các đối thủ cạnh tranh Công ty TNHH TM Chấn Phong đã liên tục có những biện pháp kích thích tiêu thụ rầm rộ, cố sức vươn lên chiếm lĩnh thị trường. Công ty

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

TNHH TM Chấn Phong là một doanh nghiệp tư nhân lượng vốn chưa lớn nên nhiều mặt còn phải hạn chế. Vốn hiện có của Công ty còn chưa đủ so với yêu cầu cho đầu tư mở rộng sản xuất kinh doanh. Việc vay vốn ngân hàng cũng gặp rất nhiều khó khăn do vốn vay khá lớn, yêu cầu vay có thế chấp.

Mặc dù thị trường đã được mở rộng tới quận trong toàn thành phố và việc mở rộng thị trường tuy đã bắt đầu xuống tới các tuyến huyện nhưng còn mỏng, trong công tác quản lý tiêu thụ sản phẩm của Công ty chưa được chặt chẽ chưa có kế hoạch chiến lược cụ thể, chưa triển khai công tác tiếp thị giới thiệu sản phẩm. Chính điều này đã làm không chế doanh số bán của công ty.

**\* Đối với công tác quản lý kênh phân phối:**

Trong thời gian vừa qua doanh thu từ tiêu thụ có tăng. Tuy nhiên đây chỉ là sự khả quan về sức tiêu thụ của thị trường Hải Phòng và là bước đầu của sự thành công trong hoạt động phân phối. Trong hoạt động của kênh vẫn bộc lộ nhiều yếu điểm và chưa thực sự khai thác có hiệu quả.

***Thứ nhất:***

Trong công tác xây dựng kênh phân phối sản phẩm của Công ty chưa xác định rõ ràng mục tiêu, yêu cầu cụ thể của kênh phân phối phải đạt được chẳng hạn như đặt mức doanh thu dự kiến cho kênh. Do vậy đã gây ra những khó khăn trong việc đánh giá hiệu quả kênh hoặc cho kết quả không chính xác ảnh hưởng đến công tác quản lý cũng như định hướng của công ty.

***Thứ hai:***

Sử dụng kênh của công ty chưa hợp lý. Công ty còn quá thụ động trong việc bán và giới thiệu sản phẩm tới khách hàng. Như vậy công ty hoàn toàn thụ động trong việc

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

chuẩn bị về số lượng cũng như chất lượng sản phẩm, Công ty sẽ không có khả năng dự đoán được nhu cầu của khách hàng để có sự chủ động trong cung cấp. Khách hàng biết tới Công ty còn quá nhỏ so với tiềm năng khách hàng hiện tại.

***Thứ ba:***

Trình độ của cán bộ quản lý kênh. Do chưa có sự phân quyền, phân cấp trong quản lý. Giám đốc phải kiêm nhiệm quá nhiều chức năng do vậy kết quả không cao là chuyện khó tránh khỏi. Lượng bán hàng của công ty tại cửa hàng bán lẻ còn nhiều hạn chế.

Nguyên nhân là do công ty chưa có chính sách đào tạo bổ sung và đào tạo chuyên sâu đối với lực lượng này. Do vậy, họ chỉ làm việc theo kinh nghiệm mà không áp dụng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào quản lý kênh. Bởi vậy chất lượng hoạt động của họ là không cao dẫn đến hoạt động của kênh cũng không cao.

***Thứ tư:***

Các hoạt động hỗ trợ phân phối chưa được chú trọng: các hoạt động quảng cáo, hỗ trợ cho tiêu thụ chưa được thực hiện. Hoạt động nghiên cứu thị trường mới chỉ sơ khai, chưa thực sự được chú trọng.

**PHẦN IV**  
**PHƯƠNG HƯỚNG VÀ MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NHẪM XÂY DỰNG HOÀN  
THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CHO CÔNG TY  
TNHH TM CHẤN PHONG**

**4.1. PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TNHH TM CHẤN  
PHONG GIAI ĐOẠN 2010- 2015**

Là một công ty thương mại chuyên cung cấp những vật tư như đá mài, đá cắt, giấy ráp, keo dán,...Mục tiêu của Công ty Chấn Phong trong 5 năm tới là sẽ chiếm lĩnh thị trường Hải Phòng trong lĩnh vực này. Để đạt được điều này, Công ty dự tính triển khai những hoạt động sau:

- Hoàn thiện kênh phân phối hiện có nhằm mở rộng thị trường, tăng doanh số. Hoạt động này đang bước đầu triển khai vào đầu năm 2010. Bắt đầu từ việc ký hợp đồng với Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh về việc xây dựng kênh phân phối tối ưu cho tới việc xây dựng cơ cấu tổ chức của Doanh nghiệp.
- Xây dựng kế hoạch chăm sóc khách hàng một cách chuyên nghiệp, chu đáo nhằm thu hút khách hàng mới và giữ chân khách hàng cũ.
- Khi đã thu hút được nhiều khách hàng, tại những địa điểm tập trung nhiều khách hàng, Công ty sẽ xây dựng cửa hàng ngay tại đó.

## **4.2. MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NHẪM XÂY DỰNG HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CHO CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG**

Mặc dù không thể phủ nhận những thành công đáng kể của kênh phân phối thời gian qua trong giai đoạn đầu đưa sản phẩm thâm nhập vào thị trường. Kênh phân phối của Công ty đã phát triển nhưng vẫn chủ yếu theo chiều rộng chưa phát triển theo chiều sâu có nghĩa là kênh chưa có được sự phối hợp chặt chẽ trong quá trình hoạt động như tiếp cận thị trường một cách chủ động. Các hoạt động xúc tiến bán hàng, hỗ trợ tiêu thụ sản phẩm như khuyến mãi chưa được quan tâm.

Từ việc nhận xét đánh giá thực tiễn hoạt động phân phối và quản lý kênh phân phối của Công ty TNHH TM Chấn Phong đã đặt ra hàng loạt các vấn đề nhằm xây dựng và hoàn thiện, khai thác và phát huy tác dụng của kênh phân phối trong hoạt động kinh doanh của Công ty trong thời gian tới. Được may mắn là thành viên chính trong nhóm nhân viên phụ trách gói dịch vụ “**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH TM Chấn Phong**” do Công ty TNHH Tư vấn Quản Lý và Đào Tạo Lê Mạnh giao cho. Tôi đã phần nào hiểu được về hệ thống kênh phân phối của Công ty, thấy được những ưu điểm và hạn chế còn tồn tại. Cùng với sự vận dụng các kiến thức đã học và kiến thức thực tế trong thời gian thực tập tôi mạnh dạn đề xuất một số giải pháp góp phần xây dựng và hoàn thiện hệ thống kênh phân phối tiêu thụ sản phẩm của Công ty TNHH TM Chấn Phong.

### **4.2.1 Đề xuất xây dựng hoàn thiện kênh phân phối trực tiếp bằng cách bổ sung thêm hình thức bán hàng nguyên hộp tại xưởng .**

#### **4.2.1.1 Ý nghĩa của biện pháp.**

Việc xây dựng tốt kênh phân phối sẽ làm tăng khả năng tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp, góp phần đẩy nhanh việc đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng. Việc

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

tổ chức và duy trì kênh phân phối cho phép doanh nghiệp cùng một lúc tiếp cận nhiều thị trường khác nhau đáp ứng nhu cầu của nhiều loại khách hàng. Xây dựng kênh phân phối tốt nhằm tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Hệ thống kênh phân phối được hoàn thiện có nhiệm vụ thu thập và cung cấp thông tin về đối thủ cạnh tranh và mức độ cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường do vậy công ty có thể chủ động trong việc thực hiện các biện pháp Marketing của mình. Việc tổ chức tốt kênh phân phối sẽ giúp khách hàng có nhiều cơ hội hơn trong việc lựa chọn sản phẩm của công ty cũng như gây dựng được một hình ảnh tốt về công ty. Mặt khác tổ chức tốt kênh phân phối sẽ giúp cho công ty có thể giảm được chi phí, nhờ vậy mà giá cả hàng hóa có thể giảm được phần nào và khả năng cạnh tranh của Doanh nghiệp cũng được tăng lên. Việc tạo dựng kênh phân phối tốt chính là việc thực hiện quá trình chuyên môn hóa, nhờ đó mà các nhà quản lý cũng như các bộ phận liên quan có thể chuyên tâm vào công việc quản lý cũng như thực hiện chuyên môn để đạt được hiệu quả công việc cao.

#### **4.2.1.2 Mục tiêu của biện pháp.**

Nhằm đáp ứng ngày một tốt hơn nhu cầu của thị trường. Thực hiện được mục tiêu mà Công ty đề ra là chiếm lĩnh thị trường Hải Phòng trong vòng 5 năm tới. Bổ sung thêm hình thức bán hàng mới sẽ giúp công ty mở rộng phân phối cả về chiều rộng cũng như chiều sâu. Giúp Công ty tăng doanh số, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Khẳng định tên tuổi vật tư Chấn Phong.

#### **4.2.1.3 Nội dung và phương hướng thực hiện.**

##### **\* Cơ sở của biện pháp.**

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

Dựa trên chiến lược cũng như định hướng Kinh doanh của Công ty những năm sắp tới là mở rộng thị trường tiêu thụ, đa dạng hóa kênh phân phối nhằm cung cấp ngày một tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Hoàn thiện kênh phân phối làm tăng doanh số, mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm của Doanh nghiệp từng bước đưa Doanh nghiệp tiến nhanh tiến vững trên con đường phát triển đã định.

Hòa mình chung với xu thế hội nhập WTO. Tất cả các doanh nghiệp trong cả nước dù lớn hay nhỏ, dù đã hay đang trên đà phát triển không thể không làm mới mình. Thương trường là chiến trường trong khi cạnh tranh ngày càng gay gắt nếu cứ dậm chân tại chỗ là Doanh nghiệp đang tự đào hố cho mình. Trong thời đại công nghệ thông tin, xu thế tiện lợi, nhanh chóng và chính xác đang dần được chiếm ưu thế. Trong khi đó, ngay trên thị trường Hải Phòng mà Doanh nghiệp đang muốn chiếm lĩnh đã có những nhà cung cấp đã và đang cung cấp sản phẩm vật tư của họ theo phương thức giao hàng tận nơi cho khách hàng. Khách hàng khi đã trở thành khách hàng của họ, chỉ cần gọi điện báo nhân viên của họ sẽ mang hàng tới tận địa chỉ của khách hàng mà không tính thêm một khoản phí nào. Điều này thực sự đã làm cho khách hàng hài lòng. Họ vừa có được hàng chất lượng và chủng loại như ý, lại tiết kiệm được thời gian đi mua cũng như chi phí vận chuyển. Chính vì vậy mà giao hàng tận nơi cho khách hàng là việc tất yếu mà công ty phải làm trong tương lai gần nếu không muốn mất dần thị trường của mình cũng như giữ vững được thị trường hiện có.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc nghiên cứu và phân tích thị trường nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của thị trường đưa công ty thực sự phát triển. Dựa trên chiến lược phát triển của công ty TNHH TM Chấn Phong cũng như căn cứ chức năng của Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo LÊ MẠNH. Công ty TNHH TM Chấn Phong đã quyết định lựa chọn thuê công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh thực hiện Dịch vụ tư vấn Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho mình. Được

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

phân công chịu trách nhiệm chính trong việc thực hiện hợp đồng này với Công ty Chấn Phong em mạnh dạn đề xuất giải pháp xây dựng kênh phân phối bằng cách bổ sung thêm hình thức bán hàng nguyên hộp tại xưởng cho Doanh nghiệp. Sau đây là nội dung của giải pháp.

**\*Nội dung của biện pháp.**

Các bước thực hiện:

Bước 1. Nghiên cứu thị trường

Bước 2. Chào hàng và đặt vấn đề hợp tác lâu dài

Bước 3. Tiếp nhận đơn đặt hàng

Bước 4. Giao hàng tận nơi cho khách hàng

**Bước 1. Nghiên cứu thị trường.**

Đây là bước nhằm nghiên cứu thị trường hiện tại về nhu cầu, về sản phẩm và chất lượng của doanh nghiệp Chấn Phong trên thị trường cũng như tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh của Doanh nghiệp. Quan trọng hơn chiến dịch nghiên cứu thị trường là cơ sở về tiềm năng của khách hàng để đi tới quyết định có hay không áp dụng thêm hình thức bán hàng nguyên hộp tại xưởng.

Sau khi đề xuất và được sự chấp thuận của lãnh đạo Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh em được giao nhiệm vụ tiến hành bước 1, bước đầu tiên của giải pháp.

***Kế hoạch nghiên cứu thị trường.***

**1. Thời gian thực hiện.**



***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Căn cứ theo hợp đồng giữa hai bên là công ty TNHH TM Chấn Phong và Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.

Thời gian thực hiện: 01 tháng (kể từ ngày 01 tháng 03 năm 2010 đến 31 tháng 03 năm 2010).

**2. Quy mô nghiên cứu:**

Đợt nghiên cứu tiến hành trong 4 Quận nội thành của Thành phố Hải Phòng bao gồm các Quận.

- Quận Lê Chân
- Quận Hồng Bàng
- Quận Ngô Quyền
- Quận Kiến An

Trong đợt nghiên cứu thị trường này Công ty tập trung đi sâu nghiên cứu các Quận nội thành của Thành Phố Hải Phòng nhằm mục tiêu tập trung đi sâu tìm hiểu nhu cầu cũng như tiềm năng tiêu thụ của lượng khách hàng này.

**1. Nhân sự ( gồm 7 nhân viên)**

<i>Stt</i>	<i>Họ và tên</i>	<i>Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn</i>
1	Nguyễn Thị Hiền ( Nhóm trưởng)	Phân chia tổng hợp và xử lý thông tin thu thập được. Đưa ra quyết định cho giai đoạn tiếp theo. Điều động, quản lý nhân sự của nhóm.
2	Nguyễn Thị Thủy	Tổng hợp thông tin định kỳ hàng ngày,tuần, giai

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

		đoạn.
3	Phạm Thị Nữ	Thiết kế bộ câu hỏi, mẫu phiếu thu thập thông tin giành cho khách hàng.
4	Khoa Thị Tâm	Nhân viên thị trường chính
5	Tạ Hữu Thắng	Nhân viên chịu trách nhiệm chọn lọc và đưa ra danh sách khách hàng giai đoạn 2
6	Bùi Thị Thu	Nhân viên thị trường chính
7	Lương Thu Trang	Nhân viên thị trường chính

### **3. Mục tiêu nghiên cứu.**

Sau khi tiến hành khảo sát công ty sẽ thu được những thông tin cụ thể sau:

- Danh sách khách hàng sử dụng các sản phẩm của công ty.
- Bộ tài liệu thiết kế khảo sát bao gồm bảng câu hỏi, gợi ý phỏng vấn. Các thông tin chi tiết về khách hàng của Công ty TNHH TM Chấn Phong thu được sẽ bao gồm 2 phần.
  - + **Phần 1:** Chung loại, chất lượng, số lượng, quy cách vật tư mà khách hàng hiện đang dùng.
  - + **Phần 2:** Mức độ hài lòng của khách hàng đối với hình thức cung cấp cũng như chất lượng, giá cả của nhà cung cấp hiện tại

Từ những thông tin thu nhận được sau khi được tiến hành phân tích và tổng kết công ty sẽ có nhận biết và nắm bắt được tình hình tiêu thụ sản phẩm của công ty trên thị trường 4 quận, số lượng, quy mô, chủng loại cũng như tìm hiểu về sự thỏa

mãn của khách hàng của công ty về chất lượng cũng như dịch vụ cung cấp trong suốt thời gian vừa qua nhằm củng cố chính đôn những mặt chưa đạt được cũng như phát huy những điểm mạnh hiện có. Tìm hiểu thêm về đối thủ cạnh tranh, các nhà cung cấp hiện tại. Khảo sát đưa ra những ý kiến về hình thức, phương thức cung cấp trong giai đoạn tiếp theo.

#### **4. Quá trình thực hiện.**

**Kế hoạch nghiên cứu được thực hiện chia làm 3 giai đoạn.**

**Giai đoạn 1:** Nhân viên thị trường trực tiếp đi tới các tuyến đường của 4 quận Hồng Bàng, Lê Chân, Kiến An, Ngô Quyền nhằm ghi chép và thống kê về danh sách, địa chỉ cũng như ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của từng quận nhằm phục vụ cho việc tiến hành tiếp tục giai đoạn 2.

Giai đoạn này được thực hiện trong vòng 1 tuần kéo dài từ ngày 02 tháng 03 tới hết ngày 09 tháng 03 năm 2010.

Kết quả thu thập được: Sau 1 tuần thu thập thông tin các nhân viên của Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh có được danh sách khách hàng của Công ty TNHH TM Chấn Phong bao gồm tên khách hàng, địa chỉ khách hàng, ngành nghề kinh doanh của khách hàng.

Tiến hành các nghiệp vụ phân tích, đánh giá đưa ra phương hướng và kế hoạch thực hiện cho giai đoạn 2, giai đoạn thu thập thông tin chi tiết của khách hàng.

**Nhận xét:** Lượng khách hàng của Công ty TNHH TM Chấn Phong là khá lớn phân bố rải rác ở khắp các tuyến đường cũng như các quận của Thành phố. Quận Kiến An (378 cơ sở) và Hồng Bàng ( 142 cơ sở) là 2 Quận tập trung nhiều cơ sở

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

sản xuất sử dụng vật tư của Chấn Phong . Công ty cần có kế hoạch thâm nhập và mở rộng thị trường sao cho phù hợp nhất, tiết kiệm nhưng vẫn mang lại hiệu quả.

**Giai đoạn 2:** Sau khi thu được kết quả của đợt 1 nhóm công tác thị trường đã thảo luận và đưa ra được danh sách khách hàng được phân theo nhiều tiêu chuẩn khác nhau như: phân theo ngành nghề kinh doanh, phân theo tuyến đường, phân theo Quận . Nhằm đưa ra một danh sách các khách hàng đã được sàng lọc để tiếp tục tiến hành trong giai đoạn 2 - Giai đoạn thu thập thông tin trong phiếu thu thập thông tin.

Bộ phiếu thu thập thông tin cũng được thiết kế cho riêng từng ngành nghề kinh doanh sao cho phù hợp. Bao gồm 2 bộ giành cho ngành gỗ và ngành cơ khí.

Giai đoạn 2 được thực hiện trong vòng 2 tuần (từ ngày 13 tháng 03 năm 2010 tới hết ngày 27 tháng 03 năm 2010)

**Kết quả thu được:** các nhân viên thị trường được sự phân công của lãnh đạo nhóm trải qua 2 tuần làm việc miệt mài , khẩn trương đã thực hiện và hoàn thành nhiệm vụ đề ra. Tiến hành hoàn thiện thông tin của 300 bộ phiếu thu thập thông tin khách hàng của 4 Quận.

**Giai đoạn 3:** giai đoạn tổng hợp, phân tích đánh giá thông tin.

Những thông tin sơ bộ và cụ thể của 2 giai đoạn 1 và 2 được tiến hành phân tích , tổng hợp thành bảng danh sách khách hàng của doanh nghiệp.

Trong khoảng thời gian là 2 ngày toàn thể nhân viên trong nhóm công tác thị trường họp và đưa ra ý kiến, nhận xét đánh giá kết quả đạt được và đưa ra kết luận như sau.

- Quy mô khách hàng 4 Quận nội thành là 864 cơ sở

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

- Ngành nghề kinh doanh của khách hàng chủ yếu là các cơ sở sản xuất các ngành gỗ, cơ khí.
- Nhu cầu của khách hàng các loại vật tư nhiều chủng loại và chất lượng tùy thuộc vào đặc tính sản phẩm.
- Tiềm năng khách hàng: với số lượng khách hàng 864 khách hàng với số lượng vật tư tiêu thụ trung bình khá lớn. Trong số này có khá nhiều cơ sở đang là khách hàng của Chấn Phong, một số khác rất mong được hợp tác cùng nếu Công ty đảm bảo được chất lượng và giá cả đề ra.

Như vậy sau chuyên thực tế thu thập xử lý thông tin nghiên cứu thị trường phân tích quy mô khách hàng, hình thức khách hàng, nhu cầu của khách hàng , tiềm năng khách hàng .

Với số lượng vật tư tiêu thụ trung bình thu thập được như sau.

Đá mài các loại trung bình 1 cơ sở sử dụng 6-8 viên / ngày.

Vải giáp: 1- 2 cuộn/ tuần.

- Với số liệu như trên, quy mô khách hàng của 4 Quận 864 cơ sở, mỗi tháng một cơ sở tiêu thụ trung bình 180 – 240 viên đá các loại. Như vậy trung bình mỗi tháng lượng vật tư tiêu thụ vào khoảng 55520 - 207360 viên đá các loại. 864-1728 cuộn giấy giáp.

Chưa kể số lượng vật tư tiêu thụ của các cơ sở chưa thống kê được.

- Trong 261 khách hàng đã thu thập được đầy đủ thông tin. Có tới 175 khách hàng tương ứng với tỷ lệ 67% chấp nhận hợp tác với Công ty TNHH TM Chấn Phong nếu công ty này có giá cả hợp lý, chất lượng sản phẩm đảm bảo. Có 193 khách hàng tương ứng với tỷ lệ 73,9 % rất vui mừng đồng ý khi được hỏi ý kiến về dịch

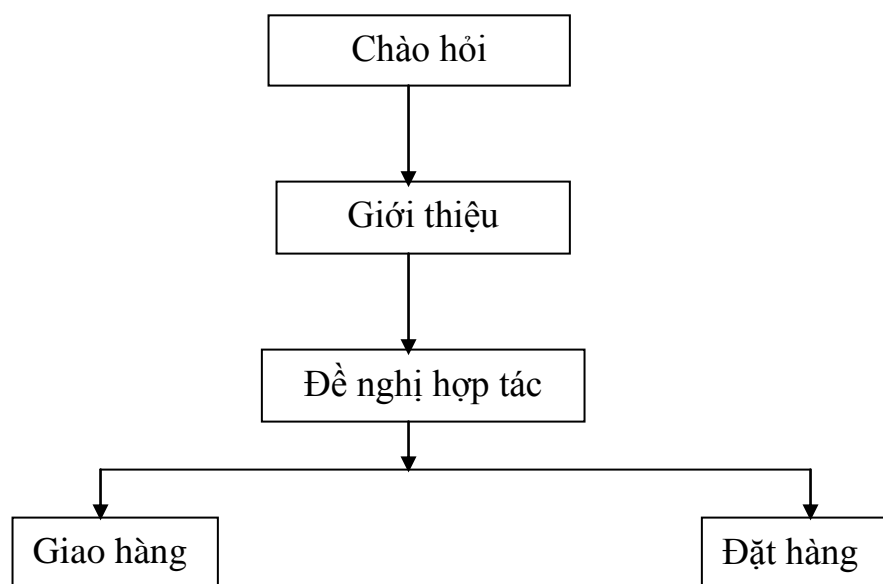
vụ cung cấp hàng nguyên hộp tận nơi. Họ rất hứng khởi với dịch vụ này. Nhận thấy được xu hướng tiện lợi và nhanh chóng cho khách hàng là xu thế tất yếu của thời đại. Nhận thức được nhu cầu tất yếu này thêm vào đó được sự hưởng ứng ủng hộ của khách hàng càng chứng tỏ quyết định bổ sung hình thức bán hàng nguyên hộp tại xưởng là phù hợp. Điều này sẽ tạo cho Doanh nghiệp uy tín, và củng cố được lòng tin yêu của khách hàng cũ, thu hút thêm được khách hàng mới cho Doanh nghiệp.

***Các bước tiếp theo(2-4) của giải pháp hiện đang được lên kế hoạch và dự kiến triển khai trong năm 2010.***

**Bước 2 . Chào hàng và đặt vấn đề hợp tác lâu dài.**

Nhân viên phòng kinh doanh trực tiếp mang sản phẩm và đơn giá tới chào hàng những khách hàng có tiềm năng nhất đã được lên danh sách trong Bước 1.

Quy trình chào hàng.



Đây là một bước khá quan trọng khách hàng có tin và sử dụng sản phẩm vật tư do doanh nghiệp cung cấp hay không phụ thuộc không nhỏ vào bước khởi đầu này. Chính vì vậy mà Công ty cần có kế hoạch chuẩn bị đầy đủ về phương tiện, về sản phẩm nhưng quan trọng hơn là con người. Nhân viên được giao nhiệm vụ chào hàng cần được đào tạo về chuyên môn và nghiệp vụ bán hàng một cách bài bản hạn chế thấp nhất những sai sót có thể xảy ra trong quá trình chào hàng .

Bước tiếp theo sau khi thực hiện chào hàng ta tiến hành tiếp nhận đơn đặt hàng.

### **Bước 3 . Tiếp nhận đơn đặt hàng.**

#### **Nội dung**

- Khách hàng gọi điện đến của hàng
  - ❖ *Sơ đồ:*

**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong**  
 (Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH  
 Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)

Quy trình thực hiện	Trách nhiệm		Tài liệu liên quan
	Thực hiện	Kiểm tra	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Tiếp nhận điện thoại</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Kế toán trưởng Nhân viên tổ chức hành chính	Phòng Kế Toán Tổng hợp.	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Tìm hiểu nhu cầu khách hàng</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Kế toán trưởng Nhân viên tổ chức hành chính		Phiếu thông tin đặt hàng
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Vào sổ đặt hàng tại cửa hàng</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Kế toán trưởng Nhân viên tổ chức hành chính		Sổ đặt hàng
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Chốt sổ bàn giao lại cho Trưởng nhóm BH theo tuyến</div>	Kế toán trưởng Nhân viên tổ chức hành chính		



**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong**  
 (Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH  
 Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)

➤ Khi khách hàng đến trực tiếp Công ty đặt hàng

**❖ Sơ đồ**

STT	Quy trình thực hiện	Trách nhiệm		Tài liệu liên quan
		Thực hiện	Kiểm tra	
1	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Tiếp khách hàng</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Nhân viên bán hàng	Phòng kinh doanh	
2	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Tìm hiểu nhu cầu khách hàng</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Nhân viên bán hàng tại cửa hàng		Phiếu thông tin đặt hàng
4	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Vào sổ đặt hàng tại cửa hàng</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>			Sổ đặt hàng
5	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Chốt sổ bàn giao lại cho trưởng nhóm bán hàng theo tuyến</div>			

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

**Bước 4. Giao hàng tận nơi cho khách hàng**

Trách nhiệm	Sơ đồ tiến trình
Nhân viên bán hàng, kế toán bán hàng	Tiếp nhận nhu cầu đặt hàng.
Nhân viên giao hàng, thủ kho	Làm thủ tục xuất hàng.
Nhân viên giao hàng	Xếp hàng lên xe.
Nhân viên giao hàng	Vận chuyển.
Nhân viên giao hàng	Giao hàng
Nhân viên giao hàng	Nhận thanh toán.
Nhân viên giao hàng và kế toán bán hàng	Bàn giao kết quả

***Chuẩn bị***

- Trước khi bán hàng cần chuẩn bị số lượng hàng hoá đi bán căn cứ vào bảng dự kiến hàng hóa đi bán trong ngày đó trong bản Kế hoạch công tác tuần.
  - + Nhân viên thị trường chịu trách nhiệm tập hợp hàng hoá trong kho, lập phiếu xuất kho → chuyển cho kế toán để nhập vào máy, đồng thời vào sổ theo dõi hàng tồn tại cửa hàng.
  - + Khi tập hợp hàng hoá cần chú ý về chất lượng hàng hoá, lấy hàng hoá đúng chủng loại theo yêu cầu của khách hàng.
- Chuẩn bị bảng báo giá
- Chuẩn bị các mẫu thư ngỏ, catalogue, card ... và những tài liệu khác của Công ty
- Chuẩn bị phương tiện vận tải
- Chuẩn bị các sản phẩm khuyến mại, các sản phẩm mẫu, sản phẩm dùng thử...(nếu có)

**Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chân Phong**  
(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH  
Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)

---

Trong giai đoạn đầu phương thức bán hàng mới Công ty sẽ không tránh khỏi những khó khăn bước đầu trong giai đoạn thâm nhập và khẳng định tên tuổi, thương hiệu. Nhưng khi phương thức bán hàng nguyên hộp tại xưởng được sự chấp nhận và hưởng ứng của khách hàng thì khả năng thành công cũng như đứng vững để tiếp tục duy trì, mở rộng thị trường tiêu thụ là không khó. Đây sẽ là một cơ hội lớn mở ra cho Doanh nghiệp mới Chân Phong.

**\*Tính khả thi của biện pháp**

<b>Năm</b>	<b>Doanh thu</b>	<b>Lợi nhuận sau thuế</b>
2008	1.669.949.205	7.835.102
2009	3.022.270.075	44.089.58

**Dự tính chi phí hoạt động**

**Đơn vị tính: đồng**

Tên chi phí hoạt động	Năm 2010	Năm 2011
Chi phí tiền lương nhân viên	172,380,000	180,999,000
Các khoản chi phí hoạt động khác	86,012,000	96,128,200
<b>Tổng chi phí hoạt động</b>	<b>258,392,000</b>	<b>277,127,200</b>

**Dự tính chi phí hoạt động khác**

**Đơn vị tính: đồng**

Các chi phí hoạt động khác	Năm 2010	Năm 2011
Chi phí bằng tiền khác (tiếp khách, dán logo xe,..)	10,000,000	10,000,000
Chi phí bảo hành sản phẩm	21,052,000	28,420,200
Chi phí xăng và bảo dưỡng xe	54,960,000	57,708,000
<b>Tổng</b>	<b>86,012,000</b>	<b>96,128,200</b>

---

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
*(Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH*  
*Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

---

**4.2.1.4 Kết quả của giải pháp.**

Thị trường Hải Phòng theo số liệu nghiên cứu có khoảng 261 cơ sở

Dự kiến khi đưa vào sử dụng Chấn Phong sẽ chiếm khoảng 50% thị phần.

Sau mỗi năm giả định doanh thu tăng 5% so với năm trước.

**Dự tính doanh thu 2 năm tiếp theo.**

***Đơn vị tính : đồng***

<b><i>Năm</i></b>	<b><i>Doanh thu</i></b>
<b><i>2010</i></b>	2,465,558,000
<b><i>2011</i></b>	2,588,859,859

- Sau khi đưa ra giải pháp ta thấy rằng doanh thu năm 2010 thấp hơn nhiều so với năm 2009, nhưng qua phân tích ở trên cho thấy năm 2009 lợi nhuận sau thuế là quá nhỏ (44.000.000 đồng) chứng tỏ chi phí mà Công ty bỏ ra là quá nhiều. Năm 2010 tuy doanh thu có ít hơn nhưng chi phí hoạt động chỉ chiếm khoảng 15% doanh thu. Nếu tính cả chi phí quản lý doanh nghiệp và chi phí bán hàng thì lợi nhuận sau thuế của năm 2010 vẫn cao hơn nhiều so với năm 2009 (dự tính trong khoảng 300.000.000 đồng)
- Bảng dự tính doanh thu này cho thấy năm 2010 và năm 2011 doanh thu sẽ tăng mặc dù tăng không nhiều nhưng lại ổn định hơn những năm trước. Với đà tăng ổn định như vậy sẽ giúp Công ty phát triển theo hướng bền vững và đạt được các mục tiêu đề ra.

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

- Ngoài kết quả đạt được là tăng doanh thu theo hướng ổn định thì giải pháp này còn giúp cho Công ty tăng uy tín với khách hàng, chiếm được cảm tình của khách hàng nhiều hơn.

#### **4.2.2 Một vài đề xuất khác**

*Các chính sách Marketing hỗ trợ tiêu thụ sản phẩm Công ty TNHH TM Chấn Phong.*

Nhu cầu của việc xây dựng và phát triển hệ thống kênh phân phối của Công ty. Sau khi được ban lãnh đạo Công ty TNHH TM Chấn Phong xác định vai trò quan trọng của hệ thống kênh phân phối đối với hoạt động kinh doanh Công ty đã xác định việc phát triển hệ thống kênh phân phối gắn liền với sự phát triển của Công ty. Do đó nhu cầu phát triển hệ thống kênh phân phối đối với Công ty là rất cần thiết là một vấn đề mà Công ty luôn phải lưu tâm thực hiện. Công ty đã lưu tâm chú ý xây dựng và phát triển hệ thống kênh phân phối ra những khu vực thị trường mới cũng như chú ý tới củng cố mạng lưới phân phối đã được xác lập. Trong giai đoạn vừa qua hệ thống kênh phân phối của Công ty đã chưa đem lại kết quả khả quan cho việc tiêu thụ sản phẩm của Công ty và khẳng định thương hiệu vật tư Chấn Phong trên thị trường nhưng chưa thực sự truyền đạt được những thông tin tốt nhất tới người tiêu dùng về sản phẩm của Công ty. Chính vì vậy mà Công ty cần có một số nghiệp vụ hỗ trợ kênh xúc tiến việc tiêu thụ sản phẩm như:

#### *Chính sách sản phẩm*

Hiện nay trên thị trường đã và đang có rất nhiều nhà cung cấp sản phẩm vật tư có chất lượng tốt đã đem được lòng tin tới người tiêu dùng khi sử dụng sản phẩm như các cửa hàng Thái Oanh, Ti Nà.... Bởi vậy yếu tố chất lượng sản phẩm, và sự phong phú về chủng loại là yếu tố xương sống mang tính chất quyết định tới vị trí

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

của Công ty trên thị trường và việc khẳng định thương hiệu vật tư Chấn Phong trên thị trường. Sản phẩm luôn đạt chất lượng tốt nhất đem lại lòng tin cho người tiêu dùng trong giai đoạn đầu đưa sản phẩm thâm nhập vào thị trường.

***Chính sách về giá cả***

Mặc dù rất chú trọng giá cả trong việc tiêu thụ sản phẩm và thu hồi vốn, nhưng do có rất nhiều đối thủ cạnh tranh có tiềm năng lớn trên thị trường do đó Công ty cũng luôn có những điều chỉnh về giá cả hợp lý cho phù hợp với giá cả trên thị trường và có giá cả tốt nhất, cạnh tranh cao nhưng phải đảm bảo đem lại lợi nhuận cho

Công ty.

Ngoài việc áp dụng mức giá hợp lý Công ty cần có bảng giá được niêm yết và công khai tới từng khách hàng. Tránh trường hợp khách hàng không biết về giá cả sản phẩm vật tư của mình. Trong trường hợp có sự thay đổi điều chỉnh về giá cần có sự thông báo trước tránh gây cho khách hàng sự bất ngờ khó chịu.

Sản phẩm vật tư là sản phẩm có giá cả khá ổn định, khi khách hàng mua sản phẩm với số lượng lớn thì có chiết khấu giảm giá. Đối với những vùng thị trường khác nhau Công ty có thể áp dụng mức giá khác nhau cho phù hợp, đồng thời cùng với chế độ giá cả Công ty cần có những chế độ riêng với từng đối tượng khách hàng. Về phương thức thanh toán Công ty có thể áp dụng rộng rãi hơn, các hoạt động cho phép nợ trả chậm, thanh toán bằng nhiều hình thức khác nhau giữa các tổ chức và cá nhân với một chế độ giá cả hợp lý chắc chắn khả năng mở rộng và phát triển tiêu thụ nội địa của Công ty.

***Tăng cường hoạt động nghiên cứu mở rộng thị trường tiêu thụ.***

Trong giai đoạn đầu đưa thương hiệu vật tư Chấn Phong vào thị trường tiêu thụ Công ty gặp không ít khó khăn trong công tác tiêu thụ. Mặc dù vậy Công ty

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

cũng đạt được những bước tiến đáng kể thể hiện ở kết quả tiêu thụ trong giai đoạn vừa qua. Nhưng để chiếm lĩnh được thị trường, được sự quan tâm của người tiêu dùng nhiều hơn nữa tới sản phẩm của Công ty thì Công ty còn rất nhiều việc phải làm trong các chiến lược marketing của mình để chiếm lĩnh thị trường, mở rộng thị trường, khai thác thị trường tiềm năng thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm, làm tăng doanh thu cho Công ty và ngày một khẳng định thương hiệu vật tư Chấn Phong trên thị trường cung cấp vật tư hiện nay. Để tiến tới những mục tiêu đó thì công tác nghiên cứu thị trường, khai thác các thị trường tiềm năng có quy mô toàn thành phố là vấn đề rất quan trọng và cần thiết trong giai đoạn hiện nay. Đó là những công việc tiếp cận thị trường mới nghiên cứu nhu cầu của người tiêu dùng, giới thiệu sản phẩm và hướng người tiêu dùng sử dụng sản phẩm của Công ty..

Muốn mở rộng thị trường hỏi Công ty phải không ngừng tăng cường hoạt động công tác khảo sát, điều tra nghiên cứu thị trường, truyền những thông tin tốt nhất về sản phẩm của Công ty cung cấp như về chất lượng sản phẩm, giá cả..quảng cáo truyền tin...tiếp cận người tiêu dùng, nắm bắt những thông tin phản hồi của khách hàng, phản ứng của thị trường để từ đó có được những phương án thích hợp trong việc xúc tiến tiêu thụ sản phẩm.

Mặt khác nghiên cứu thị trường để tìm hiểu xu hướng phát triển, từ đó Công ty có thể điều chỉnh kịp thời các kế hoạch của mình như thị trường nào đang suy thoái nên rút lui, thị trường nào bão hoà nên giảm bớt các hoạt động Marketing mà tăng cường đầu tư khai thác các thị trường còn tiềm năng.

*Các hoạt động khác.*

*Quảng cáo*

Một hình thức quảng cáo khá hữu hiệu là thông qua các khách hàng truyền thống truyền đạt những thông tin tốt nhất tới người tiêu dùng. Thông qua những

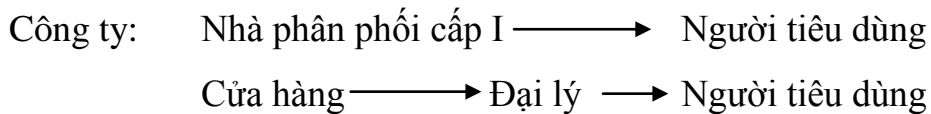
***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

khách hàng có uy tín trong quá trình đưa sản phẩm của Công ty xâm nhập vào thị trường và khẳng định thương hiệu vật tư Chấn Phong.

Trong tương lai xa xây dựng mô hình các đại lý nhằm giúp công ty xâm nhập vào những thị trường ở xa.

### **MÔ HÌNH ĐẠI LÝ**



Theo hình thức này công ty có thể xâm nhập được vào thị trường ở xa Công ty, tại các thị trường này các đại lý đơn lẻ thường mua hàng của Công ty phải đợi tập trung đơn đặt hàng của các đại lý khu vực để Công ty phân phối đến cho tất cả các đại lý.

#### *Các biện pháp khác*

- *Nâng cao trình độ quản lý, trình độ chuyên môn của cán bộ công nhân viên Công ty.*

Mọi sự thành công hay thất bại đều phụ thuộc vào con người, tức là công tác phát triển thị trường, khả năng tiêu thụ của Công ty phụ thuộc vào tập thể đội ngũ cán bộ, đội ngũ nhân viên của Công ty.

Hiện nay Công ty có đội ngũ cán bộ rất trẻ và năng động, có trình độ và kinh nghiệm, song đối với nghiệp vụ Marketing thì nó không những mới với Công ty mà còn là một nghiệp vụ vẫn còn rất mới mẻ đối với nước ta. Do vậy Công ty có chủ trương thường xuyên tổ chức các lớp học, tăng khả năng nhận biết và đánh giá thông tin về thị trường, xu hướng phát triển nền kinh tế cho cán bộ trong Công ty. Thường xuyên bổ sung tuyển mới và đào tạo đội ngũ nhân viên trong công ty.

- *Xây dựng một đội ngũ bán hàng năng động.*



***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

Đội ngũ nhân viên bán hàng có vai trò quan trọng trong việc thâm nhập và mở rộng thị trường của Công ty. Họ là những người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng và có tác động đến hàng vi mua của người tiêu dùng. Họ là những người đại diện cho Công ty đi giới thiệu chào hàng và bán hàng.

Để người tiêu dùng quyết định sử dụng vật tư Chấn Phong cho công trình của họ, các nhân viên bán hàng sẽ tư vấn, hướng dẫn phân tích cho người tiêu dùng thấy được những điểm mạnh của vật tư của Chấn Phong một cách đầy đủ, phân tích cho họ thấy so với các nhà cung cấp vật tư khác trên thị trường hiện nay về các chỉ tiêu như chất lượng sản phẩm, giá cả, chủng loại, các dịch vụ hỗ trợ tiêu dùng

Công ty thể hiện sự quan tâm của mình tới người tiêu dùng đồng thời cũng có những chính sách kịp thời đối với thị trường.

Tạo ấn tượng tốt cho các khách hàng thông qua việc thăm hỏi, giúp đỡ về mặt chuyên môn

## **KẾT LUẬN**

Như vậy hệ thống kênh phân phối có vai trò rất quan trọng trong hoạt động marketing và kinh doanh của mỗi Công ty, nó mang lại lợi thế cạnh tranh dài hạn, nó quyết định tới thành công hay thất bại lâu dài của Công ty trên thị trường.

Để xây dựng hệ thống kênh phân phối hoàn chỉnh phù hợp với tình hình tài chính, quy mô kinh doanh, quy mô thị trường ... của Công ty không phải là dễ

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chân Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

dàng mà là kết quả của sự phấn đấu không mệt mỏi của toàn thể cán bộ công nhân viên trong Công ty và các thành viên trong kênh phân phối.

Trong thời gian vừa qua Công ty đã đạt được những kết quả khả quan về tình hình tiêu thụ sản phẩm mới, và dần đưa thương hiệu vật tư Chân Phong vào thị trường. Trong thời điểm hiện nay Công ty đã dần khẳng định được vị trí của mình trên thị trường vật tư nói riêng. Trong tương lai không xa hệ thống kênh phân phối của Công ty sẽ phát triển trên quy mô lớn trên toàn quốc cả về chiều rộng và chiều sâu .

Em xin chân thành cảm ơn Thầy giáo Lê Đình Mạnh, phòng nhân sự, phòng kinh doanh cũng như Ban lãnh đạo cùng toàn thể nhân viên Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh, ban lãnh đạo và cán bộ công nhân viên Công ty TNHH TM Chân Phong, các thầy cô trong trường đã giúp đỡ em hoàn thành tốt khóa luận này.

Em mong nhận được sự giúp đỡ và góp ý của các thầy cô.

***Em xin trân thành cảm ơn!***

*Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho công ty TNHH Thương mại Chấn Phong  
(Thực hiện công tác tư vấn của công ty TNHH  
Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)*

---

**DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Quản trị Marketing – Philip Kotler
2. Marketing lý thuyết và vận dụng – TS. Ngô Xuân Bình
3. Theo Marketing – PGS –PTS. Trần Minh Đạo
4. Giáo trình Marketing căn bản – ThS. Hoàng Chí Cương.
5. Thông tin và tài liệu của Công ty TNHH TM CHẤN PHONG
6. Các tài liệu, số liệu được lấy từ các phòng ban Công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo LÊ MẠNH.

## MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU .....	1
PHẦN I.....	4
NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ MARKETING .....	4
VÀ KÊNH PHÂN PHỐI.....	4
1.1.CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING .....	4
1.1.1.ĐỊNH NGHĨA MARKETING.....	4
1.1.2.QUAN ĐIỂM MARKETING.....	4
1.1.3. CHÍNH SÁCH 4P .....	5
1.2.KHÁI NIỆM VÀ BẢN CHẤT HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI . .....	8
1.2.1.Khái niệm kênh phân phối . .....	8
1.2.2. Bản chất hệ thống kênh phân phối .....	9
1.2.3. Cấu trúc và các thành viên của kênh phân phối .....	12
2.3.3. Các thành viên của kênh: .....	12
1.2.4. QUYẾT ĐỊNH THIẾT KẾ MẠNG LƯỚI KÊNH PHÂN PHỐI . .....	14
1.3.QUYẾT ĐỊNH VỀ QUẢN LÝ MẠNG LƯỚI KÊNH PHÂN PHỐI .....	25
1.3.1. Khái niệm về quản lý kênh phân phối .....	25
1.3.2. Đánh giá hoạt động của các thành viên của kênh.....	26
1.3.3. Tuyển chọn thay thế các thành viên của kênh . .....	27
1.3.4. Quản lý mâu thuẫn và cạnh tranh trong kênh .....	28
1.3.5. Khuyến khích, khen thưởng các thành viên của kênh . .....	29
PHẦN II .....	32
GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY TNHH TƯ VẤN QUẢN LÝ VÀ ĐÀO TẠO LÊ MẠNH VÀ NHIỆM VỤ TƯ VẤN CHO CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG...32	
2.1.Giới thiệu về Công ty TNHH Tư vấn quản lý và đào tạo Lê Mạnh. ....	32
2.1.1.Lịch sử hình thành và phát triển của công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.....	32
2.1.2.Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp: .....	33
2.1.3 Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh.....	34

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

2.2.Nhiệm vụ tư vấn cho công ty TNHH TM Chấn Phong.....	35
PHẦN III.....	38
THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KÊNH PHÂN PHỐI VÀ XÂY DỰNG HỆ THỐNG PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG.....	38
3.1.GIỚI THIỆU LỊCH SỬ HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG.....	38
3.1.1.Giới thiệu chung về Công ty TNHH TM Chấn Phong.....	38
3.1.2. Đặc điểm về lao động.....	40
3.1.3.Tổ chức quản lý Công ty TNHH TM Chấn Phong.....	44
3.1.4.Đặc điểm về vốn kinh doanh.....	46
3.1.5.Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty.....	46
3.1.6. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH TM Chấn Phong trong giai đoạn hiện nay.....	49
3.2.TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG CỦA KÊNH PHÂN PHỐI.....	52
3.2.1 . Nhân tố ảnh hưởng đến tổ chức kênh phân phối.....	52
3.2.2.Thực trạng về tình hình tiêu thụ sản phẩm của Công ty.....	60
CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG.....	62
3.3.Nhận xét đánh giá.....	65
3.3.1 Những mặt đã đạt được.....	65
3.3.2 Những mặt còn tồn tại.....	65
PHẦN IV.....	68
PHƯƠNG HƯỚNG VÀ MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NHẪM XÂY DỰNG HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CHO CÔNG TY.....	68
TNHH TM CHẤN PHONG.....	68
4.1.PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG GIAI ĐOẠN 2010- 205.....	68
4.2.MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NHẪM XÂY DỰNG HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CHO CÔNG TY TNHH TM CHẤN PHONG.....	69
4.2.1 Đề xuất xây dựng hoàn thiện kênh phân phối trực tiếp bằng cách bổ sung thêm hình thức bán hàng nguyên hộp tại xưởng.....	69

***Xây dựng kênh phân phối tối ưu cho Công ty TNHH Thương mại Chấn Phong***  
***(Thực hiện công tác tư vấn của Công ty TNHH***  
***Tư vấn Quản lý và Đào tạo Lê Mạnh)***

---

4.2.2 Một vài đề xuất khác .....	85
KẾT LUẬN .....	89
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	91