

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN
PHỐI SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG
MẠI HƯƠNG BÌNH**

Sinh viên thực hiện: Trương Thị Như Quỳnh

Mã số sinh viên: 2154030193

Khóa học: 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG

BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CỦA
CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI HƯƠNG BÌNH**

Giảng viên hướng dẫn:	Nguyễn Thị Thu Hà
Sinh viên thực hiện:	Trương Thị Như Quỳnh
Mã số sinh viên:	2154030193
Lớp:	21QT4
Khóa học:	2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Trương Thị Như Quỳnh
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 - 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI HƯƠNG BÌNH

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

Do Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình cung cấp

4. Các bảng biểu

Bảng 2.1. Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh

Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự tại công ty TNHH TM HƯƠNG BÌNH

Bảng 2.3. Bảng cân đối kế toán của Công ty TNHH HƯƠNG BÌNH
giai đoạn 2023 – 2024

Bảng 2.4. Bảng báo cáo kết quả kinh doanh

Bảng 2.5. Danh sách các đại lý, cửa hiệu trực thuộc công ty

Bảng 2.6. Tình hình tiêu thụ thông qua các KPP giai đoạn 2022-2024

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Nguyễn Thị Thu Hà

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 17/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 20/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh kinh tế thị trường hiện nay, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng trở nên khốc liệt. Các doanh nghiệp trong nước đang đối diện với nhiều thách thức, từ việc giành giật khách hàng đến mở rộng thị trường trong nước và quốc tế.

Việt Nam đã và đang phát triển nền kinh tế thị trường với các chính sách mở cửa và chiến lược hội nhập kinh tế quốc tế. Trong môi trường cạnh tranh này, việc các doanh nghiệp lựa chọn những chiến lược kinh doanh hiệu quả để duy trì và phát triển là vô cùng quan trọng. Thực tiễn cho thấy, một kênh phân phối được thiết kế và vận hành hiệu quả không chỉ giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần mà còn củng cố vị thế cạnh tranh trong dài hạn. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp, trong đó có Hương Bình, vẫn đang đối mặt với những thách thức như sự chồng chéo trong phân khúc khách hàng, mâu thuẫn lợi ích giữa các kênh phân phối và những hạn chế trong công tác quản lý, điều phối. Nếu không có những giải pháp kịp thời và phù hợp, những vấn đề này có thể làm suy giảm hiệu quả kinh doanh và hạn chế khả năng phát triển của doanh nghiệp.

Từ bối cảnh thị trường Việt Nam hiện nay và qua quá trình thực tập tại Công ty TNHH Thương mại Hương Bình, em nhận thấy việc hoàn thiện hệ thống phân phối là một yêu cầu cấp thiết đối với doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, đề tài **“Hoàn thiện công tác Quản trị kênh phân phối sản phẩm của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình”** được lựa chọn nhằm phân tích toàn diện thực trạng hệ thống phân phối hiện tại, nhận diện các điểm nghẽn cốt lõi, đồng thời đề xuất các giải pháp chiến lược nhằm tối ưu hóa hoạt động phân phối. Nghiên cứu này không chỉ cung cấp cơ sở khoa học và thực tiễn giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả quản lý kênh phân phối, mà còn có thể đóng vai trò tham khảo cho các doanh nghiệp cùng ngành đang tìm kiếm mô hình phân phối hiệu quả, bền vững, qua đó thúc đẩy tăng trưởng doanh thu và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý luận đã học và quá trình thực tập tại Công ty TNHH Thương mại Hương Bình, từ đó đưa ra 1 số ý kiến và giải pháp giúp “Hoàn thiện công tác

Quản trị kênh phân phối sản phẩm của Công Ty TNHH Thương Mại Hương Bình” nhằm bảo đảm duy trì doanh thu, tăng lợi nhuận và phát triển thị trường.

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Đề tài tập trung vào nghiên cứu và phân tích một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác Quản trị kênh phân phối sản phẩm của Công Ty TNHH Thương Mại Hương Bình.

4. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả đã sử dụng một số phương pháp nghiên cứu như: thu thập thông tin, số liệu, phương pháp quan sát và phân tích trong công tác hoạt động phân phối của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình

5. Phạm vi nghiên cứu:

- Không gian: đề tài được thực hiện tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình
- Thời gian: số liệu thu thập trong vòng 3 năm gần đây

6. Bố cục khóa luận:

Bố cục đề tài gồm 3 chương ngoài phần mở đầu và kết luận:

Chương 1: Cơ sở lý luận của đề tài

Chương 2: Tổng quan về Công ty Và thực trạng kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình

Chương 3: Hoàn thiện công tác quản trị kênh phân phối đối với sản phẩm của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt quá trình thực hiện khóa luận, em đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ quý báu từ các thầy cô và các anh chị tại công ty. Em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến tất cả những người đã đồng hành và hỗ trợ em hoàn thành khóa luận này.

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến thầy/cô giảng viên Khoa Kinh tế Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng. Đặc biệt là cô Nguyễn Thị Thu Hà – giảng viên hướng dẫn khóa luận của em, người đã dành nhiều thời gian, công sức và sự nhiệt huyết để chỉ dẫn, chỉnh sửa và giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu. Những kiến thức, kinh nghiệm quý báu mà cô đã chia sẻ không chỉ giúp em hoàn thiện bài luận mà còn mang lại cho em những bài học quý giá cho công việc sau này.

Ngoài ra, em cũng xin gửi lời cảm ơn đến ban lãnh đạo và toàn thể cán bộ nhân viên của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình, vì đã tạo điều kiện thuận lợi, cung cấp các tài liệu và thông tin cần thiết, giúp em hoàn thành nghiên cứu một cách tốt nhất. Sự hợp tác và hỗ trợ của công ty chính là yếu tố quan trọng giúp em hiểu sâu hơn về thực tế công tác quản trị và hoàn thành khóa luận này.

Do thời gian thực tập có hạn và điều kiện thực tế còn nhiều hạn chế, bài khóa luận của em không tránh khỏi những thiếu sót. Đồng thời, do kinh nghiệm nghiên cứu và trình bày học thuật của bản thân còn hạn chế, em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu từ quý thầy cô để bài viết em hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	i
LỜI CẢM ƠN	iii
DANH MỤC VIẾT CHỮ TẮT	vii
DANH MỤC BIỂU ĐỒ, HÌNH VẼ	viii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	ix
DANH MỤC HÌNH ẢNH	x
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA ĐỀ TÀI	1
1.1. Tổng quan về kênh phân phối	1
1.1.1. Khái niệm của KPP	1
1.1.2. Vai trò kênh phân phối	1
1.1.3. Chức năng kênh phân phối	2
1.1.4. Cấu trúc kênh	3
1.1.4.1. Định nghĩa cấu trúc kênh phân phối	3
1.1.4.2. Các loại cấu trúc kênh phân phối	4
1.1.5. Các thành viên trong hệ thống kênh phân phối	5
1.1.6. Các dòng chảy trong kênh	6
1.2. Nội dung của Quản trị kênh phân phối	7
1.2.1 Khái niệm Quản trị kênh phân phối	7
1.2.2. Vai trò quản trị kênh phân phối	8
1.2.3. Các hoạt động của quản trị kênh phân phối	8
1.2.3.1. Lựa chọn các thành viên trong kênh phân phối	8
1.2.3.2. Chính sách khuyến khích các thành viên kênh phân phối	10
1.2.3.3. Quản lý và thúc đẩy các thành viên kênh phân phối	11
1.2.3.4. Nhận diện và giải quyết xung đột giữa các thành viên trong kênh phân phối	12
1.2.3.5. Đánh giá hiệu quả hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối	13
1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị kênh phân phối	14
CHƯƠNG 2: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY VÀ THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI HƯƠNG BÌNH	16
2.1. Giới thiệu tổng quan về công ty TNHH Thương mại Hương Bình	16

2.1.1. Giới thiệu chung:.....	16
2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển của công ty	16
2.1.2.1. Chức năng và nhiệm vụ của công ty.....	17
2.1.2.2.Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh.....	18
2.1.2.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi	20
2.1.3. Phân tích sơ đồ bộ máy tổ chức	21
2.2. Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty	22
2.2.1.Đối thủ cạnh tranh	22
2.2.2. Khách hàng:	24
2.2.3. Nhà cung cấp	24
2.2.2. Các yếu tố vĩ mô	25
2.2.2.1.Môi trường kinh tế.....	25
2.2.2.2 Môi trường công nghệ.....	26
2.2.2.2.Văn hóa – xã hội.....	26
2.2.2.4.Môi trường tự nhiên.....	27
2.2.2.5.Chính trị	27
2.3.Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh	28
2.3.1.Cơ sở vật chất.....	28
2.3.1.1. Đặc điểm chung:.....	28
2.3.1.2. Phân tích chi tiết theo từng loại thiết bị:	28
2.1.1.3. Các vấn đề có thể gặp phải và giải pháp:	29
2.3.2. Nhân lực	30
2.3.3. Tình hình tài chính công ty TNHH HƯƠNG BÌNH.....	31
2.3.3.1. Tình hình tài chính.....	31
2.3.2.Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH TM HƯƠNG BÌNH	34
2.4.Thực trạng quản trị kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình	35
2.4.1.Thực trạng sơ lược về cấu trúc, thành viên về kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình.....	35
2.4.1.1.Cấu trúc kênh của công ty	35

2.4.1.2.Thành viên trong kênh phân phối của công ty	39
2.4.2.Thực trạng quản trị KPP.....	40
2.4.2.1.Chính sách tuyển chọn các KPP	40
2.4.2.2.Nhận diện và giải quyết xung đột thành viên trong kênh	42
2.4.2.3.Khuyến khích các thành viên trong kênh	44
2.4.2.4.Đánh giá kết quả hoạt động và chính sách thưởng phạt đối với KPP	46
2.4.3. Đánh giá hiệu quả hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối.....	48
2.4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị kênh phân phối Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình.....	50
2.4.5. Kết luận	51
CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI ĐỐI VỚI SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI HƯƠNG BÌNH.....	53
3.1. Định hướng phát triển kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình trong thời gian tới.....	53
3.1.1. Mục tiêu chủ yếu của công ty	53
3.1.2. Định hướng phát triển kênh phân phối của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình.....	54
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình.....	55
3.2.1. Hoàn thiện giải pháp mở rộng thị trường trong kênh phân phối	55
3.2.2. Hoàn thiện kênh Marketing trực tuyến trong kênh phân phối	56
3.2.3. Hoàn thiện chính sách thưởng phạt của kênh phân phối.....	57
3.2.4. Hoàn thiện giải pháp mở thêm bán hàng trực tiếp.....	58
KẾT LUẬN	60
TÀI LIỆU THAM KHẢO	61

DANH MỤC VIẾT CHỮ TẮT

Viết tắt	Nguyên nghĩa
KPP	Kênh phân phối
MT	Modern Trade
GT	General Trade

DANH MỤC BIỂU ĐỒ, HÌNH VẼ

Sơ đồ 1.1. kênh không cấp (kênh trực tiếp)	4
Sơ đồ 1.1.2: Kênh một cấp(kênh gián tiếp)	4
Sơ đồ 1.1.3. : Kênh hai cấp	5
Sơ đồ 1.1.4: Kênh ba cấp(kênh đa cấp)	5
Mô hình 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình ...	21
Mô hình 2.2. Sơ đồ cấu trúc Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình	35
Sơ đồ 2.2.1 Kênh phân phối trực tiếp tại công ty.....	36
Sơ đồ 2.2.2 Kênh phân phối một cấp của công ty.....	36
Sơ đồ 2.2.3. Kênh hai cấp của công ty	36

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh	22
Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự tại công ty TNHH TM HƯƠNG BÌNH	30
Bảng 2.3. bảng cân đối kế toán của Công ty TNHH HƯƠNG BÌNH giai đoạn 2023 – 2024.....	32
Bảng 2.4. Bảng báo cáo kết quả kinh doanh.....	34
Bảng 2.5. Danh sách các đại lý, cửa hiệu trực thuộc công ty	37
Bảng 2.6. Tình hình tiêu thụ thông qua các KPP giai đoạn 2022-2024	38

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1. Hình ảnh về các chương trình khuyến mãi	45
Hình 2.2. Hình ảnh nhân viên đi thị trường.....	45
Hình 2.3. Tổ chức các chương trình vui chơi	48

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA ĐỀ TÀI

1.1. Tổng quan về kênh phân phối

1.1.1. Khái niệm của KPP

Phân phối là các quyết định đưa hàng hóa vào kênh phân phối thông qua một hệ thống tổ chức, công nghệ điều hành và việc cân đối hàng hóa để tiếp cận, khai thác nhu cầu của thị trường một cách hợp lý. Mục tiêu là đưa hàng hóa từ sản xuất đến tay khách hàng cuối cùng nhanh chóng và đạt lợi nhuận tối đa (Quản trị Marketing - Philip Kotler).

Dưới quan điểm của nhà quản trị marketing, kênh phân phối là hệ thống các quan hệ bên ngoài doanh nghiệp, giúp quản lý các hoạt động phân phối sản phẩm nhằm đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp trên thị trường (TS. Trương Đình Chiến - Quản trị Marketing - ĐH Kinh tế Quốc Dân).

Theo giáo trình Marketing thương mại của trường Đại học Thương Mại, kênh phân phối của công ty thương mại là một tập hợp các lựa chọn có mục tiêu rõ ràng giữa công ty (với tư cách là một trung gian thương mại hoàn chỉnh) với các nhà sản xuất, các trung gian marketing phân phối khác và với người tiêu dùng cuối cùng, nhằm tổ chức phân phối và vận động hàng hóa hợp lý cho các tập khách hàng tiềm năng và trọng điểm của công ty.

Như vậy kênh phân phối là một nhóm tổ chức, cá nhân tham gia vào quá trình đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng.

1.1.2. Vai trò kênh phân phối

Tiêu thụ sản phẩm là yếu tố cốt lõi quyết định hiệu quả kinh doanh. Doanh nghiệp không chỉ cần sản phẩm phù hợp và giá cả cạnh tranh mà còn phải có chiến lược phân phối tối ưu. Kênh phân phối có các vai trò sau: Tiêu và gicạnh tranh mà còn phải có chiến lược phân phối tối ưu.

- Là công cụ quan trọng nối liền sản xuất và tiêu dùng, tạo nên sự ăn khớp giữa cung cầu. Theo ý nghĩa đó thì phân phối là hoạt động sáng tạo ra dịch vụ cho xã hội.

- Doanh nghiệp không chỉ quan tâm đến việc sản xuất sản phẩm gì và định giá như thế nào, mà còn phải xem xét cách thức đưa sản phẩm ra thị trường. Do đó, kênh phân phối đóng vai trò quan trọng trong việc tiêu thụ sản phẩm, giống như một ‘cầu nối’ giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng. Ngoài ra, kênh phân phối còn có những vai trò quan trọng sau:

- Kênh phân phối giúp mở rộng thị trường tiêu thụ, tăng cường sức cạnh tranh và điều hòa mối quan hệ giữa sản xuất và tiêu dùng, không chỉ về không gian mà còn về thời gian. Điều này giúp doanh nghiệp duy trì mục tiêu dài hạn và đảm bảo đạt được mục tiêu tổng thể. Với đặc trưng của nền kinh tế thị trường và sự phân công lao động xã hội ngày càng sâu sắc, các nhà sản xuất chuyển giao một phần công việc tiêu thụ cho các trung gian phân phối. Điều này không chỉ giúp giảm chi phí và tiết kiệm nguồn lực cho các nhà sản xuất mà còn đảm bảo phân phối sản phẩm rộng khắp và nhanh chóng đến thị trường mục tiêu.

- Nhờ vào quan hệ tiếp xúc, kinh nghiệm, sự chuyên môn hóa và quy mô hoạt động, các trung gian phân phối sẽ mang lại lợi ích lớn hơn cho nhà sản xuất so với việc tự mình thực hiện công việc phân phối.

- Các kênh Marketing tạo ra sự khác biệt giữa các doanh nghiệp. Việc phát triển các chiến lược Marketing thành công trong môi trường cạnh tranh khốc liệt ngày nay là một công việc khó khăn và phức tạp. Lợi thế cạnh tranh từ tính ưu việt của sản phẩm ngày càng khó đạt được. Các chiến lược cắt giảm giá không chỉ dễ dàng bị sao chép bởi các đối thủ cạnh tranh mà còn có thể dẫn đến sự giảm sút lợi nhuận hoặc mất khả năng sinh lợi. Chiến lược quảng cáo và xúc tiến sáng tạo, mặc dù có thể mang lại hiệu quả trong ngắn hạn, nhưng thường mất tác dụng trong dài hạn. Do đó, các nhà quản lý Marketing, dù ở doanh nghiệp lớn hay nhỏ, đều đang tập trung tìm ra yếu tố then chốt mà các chiến lược Marketing phải dựa vào để cạnh tranh và duy trì lợi thế bền vững trên thị trường để đạt hiệu quả hoạt động cao nhất.

- Bên cạnh đó, kênh phân phối đóng vai trò quan trọng trong việc vận chuyển, lưu trữ, bốc xếp và giao nhận hàng hóa, nhằm giảm thiểu rủi ro trong quá trình vận chuyển và tối ưu thời gian lưu trữ hàng hóa. Hơn thế, kênh phân phối là một hệ thống năng động, giúp doanh nghiệp thích ứng linh hoạt với những diễn biến của thị trường. Nó còn thúc đẩy nghiên cứu, hợp lý hóa và đổi mới để tạo điều kiện cho sự tăng trưởng và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

1.1.3. Chức năng kênh phân phối

Kênh phân phối là con đường của hàng hóa từ người sản xuất đến người tiêu dùng đóng vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của mỗi doanh nghiệp. Doanh nghiệp không chỉ quan tâm đến việc đưa sản phẩm nào ra thị trường, với giá bao nhiêu, mà còn phải làm thế nào để đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng. Đây

chính là chức năng của kênh phân phối, được thực hiện thông qua mạng lưới tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp. Trong nền kinh tế, kênh phân phối luôn nắm giữ những vai trò quan trọng, và các chức năng cơ bản của kênh phân phối đối với nền kinh tế có thể được liệt kê như sau:

Chức năng thông tin: Kênh phân phối có chức năng thu thập và cung cấp thông tin từ phía khách hàng ngoài thị trường, nhằm tạo cơ sở cho các quyết định chiến lược.

Chức năng điều phối: Xác định nhu cầu và phân phối sản phẩm sao cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng, bao gồm các hoạt động như sản xuất, đóng gói và phân phối hàng hóa.

Chức năng phân phối vật chất: Bao gồm việc vận chuyển và lưu trữ hàng hóa trong kho để đảm bảo cung cấp kịp thời cho khách hàng.

Chức năng chia sẻ rủi ro: Bao gồm việc chấp nhận và quản lý các rủi ro có liên quan đến việc điều hành hoạt động phân phối sản phẩm.

Chức năng lưu kho và dự trữ hàng hóa: Liên quan đến việc lưu trữ hàng hóa trong kho bãi, giúp cung cấp hàng hóa cho khách hàng một cách nhanh chóng và thuận tiện. Đồng thời, đây cũng là chức năng duy trì mức phân phối ổn định cho khách hàng trong điều kiện thị trường có nhiều biến động.

Chức năng tài chính: Liên quan đến việc cung cấp tiền mặt và tín dụng cần thiết cho các hoạt động như vận chuyển, lưu kho, xúc tiến bán hàng, từ đó tạo cơ chế tài chính giúp các thành viên trong kênh thanh toán hiệu quả.

1.1.4. Cấu trúc kênh

1.1.4.1. Định nghĩa cấu trúc kênh phân phối

Cấu trúc kênh phân phối là việc tổ chức các thành viên trong hệ thống để thực hiện các chức năng phân phối được giao. Cấu trúc hệ thống phân phối mô tả cách thức các thành viên được tổ chức và phối hợp trong hệ thống. Mỗi cấu trúc kênh phân phối sẽ phân chia công việc phân phối theo cách riêng cho từng thành viên, tùy thuộc vào yêu cầu và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Cấu trúc kênh phân phối được xác định bởi ba yếu tố cơ bản phản ánh cấu trúc kênh phân phối bao gồm: chiều dài kênh, chiều rộng kênh và các loại trung gian ở mỗi cấp độ của kênh.

- ❖ Chiều dài kênh: đề cập đến số cấp bậc trung gian trong kênh phân phối, từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng và dùng số cấp trung gian để chỉ độ dài

của một kênh phân phối. Do đặc điểm khác nhau của sản phẩm và dịch vụ mà các kênh phân phối cũng được thiết kế khác nhau, bao gồm kênh phân phối hàng tiêu dùng, kênh phân phối tư liệu sản xuất và kênh phân phối dịch vụ..

❖ **Chiều rộng kênh:** phản ánh số lượng trung gian ở mỗi cấp bậc của kênh, giúp mở rộng khả năng tiếp cận và phân phối sản phẩm. Theo chiều rộng của kênh có 3 phương pháp phân phối chủ yếu:

+ **Phân phối rộng rãi:** Doanh nghiệp bán sản phẩm của họ qua vô số trung gian thương mại trên thị trường như bán trực tiếp, mạng internet,...

+ **Phân phối chọn lọc:** Doanh nghiệp chỉ bán sản phẩm của họ thông qua một số trung gian thương mại đã được lựa chọn theo những tiêu chuẩn nhất định.

+ **Phân phối độc quyền:** Trên mỗi khu vực thị trường doanh nghiệp chỉ bán sản phẩm của họ thông qua một trung gian thương mại duy nhất.

❖ **Các loại trung gian kênh:** ở mỗi cấp độ của kênh cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sản phẩm được phân phối hiệu quả, phù hợp với nhu cầu và đặc điểm thị trường mục tiêu.

1.1.4.2. Các loại cấu trúc kênh phân phối

- **Kênh không cấp(kênh trực tiếp)**

Sản phẩm sẽ đến trực tiếp người người tiêu dùng mà không qua trung gian. Hình thức bán có thể qua nhân viên bán hàng của nhà sản xuất đến từng gia đình, bán qua những cửa hàng của nhà sản xuất hoặc qua các hình thức hiện đại như: , bán hàng qua Internet, điện thoại, email. Ví dụ: bảo hiểm mỹ phẩm, dịch vụ quà tặng

Ví dụ: Hoa tươi, dịch vụ quà tặng,...

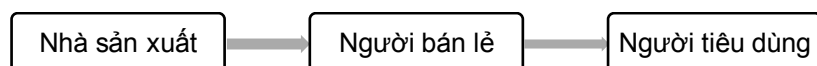
Sơ đồ 1.1. kênh không cấp (kênh trực tiếp)



- **Kênh một cấp (kênh gián tiếp)**

Sản phẩm từ nơi sản xuất sẽ được đưa đến người tiêu dùng thông qua các nhà bán lẻ (đối với sản phẩm tiêu dùng), các đại lý hoặc các nhà môi giới(đối với các mặt hàng công nghiệp). Ví dụ: xe hơi, vỏ xe,...

Sơ đồ 1.1.2: Kênh một cấp(kênh gián tiếp)

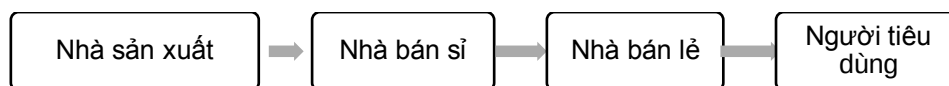


• Kênh hai cấp

Có hai cấp trung gian. Trong thị trường hàng tiêu dùng thường là nhà bán sỉ và nhà bán lẻ. Trong thị trường kỹ nghệ thì đó thường là bộ phận phân phối hay đại lý công ty và các nhà bán buôn.

Ví dụ: rượu, bia, máy tính, hàng điện tử,...

Sơ đồ 1.1.3. : Kênh hai cấp

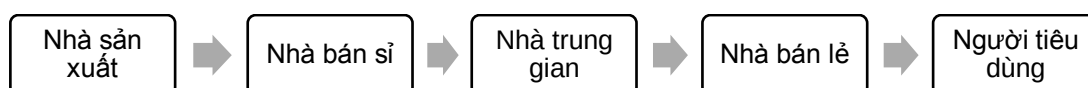


• Kênh ba cấp(kênh đa cấp)

Thường có đầy đủ các thành phần trung gian tham gia như: các đại lý-người môi giới, nhà bán buôn, bán sỉ, bán lẻ.

Ví dụ: thực phẩm, chất tẩy rửa,...

Sơ đồ 1.1.4: Kênh ba cấp(kênh đa cấp)



Ngoài ra còn có những kênh phân phối có số cấp nhiều hơn nhưng ít gặp. Bởi vì theo quan điểm của nhà sản xuất, kênh còn nhiều cấp thì càng khó kiểm soát được nó.

1.1.5. Các thành viên trong hệ thống kênh phân phối

Các thành viên trong kênh phân phối là các trung gian trực tiếp tham gia vào quá trình phân phối sản phẩm. Họ là những người sở hữu hàng hóa, dịch vụ và chuyển quyền sở hữu cho các thành viên, tổ chức, doanh nghiệp khác. Hệ thống kênh phân phối thường gồm các thành viên như sau:

- Người sản xuất

Nhân tố đầu tiên của kênh, cung cấp cho thị trường sản phẩm và dịch vụ hết sức phong phú và đa dạng.

- Đại lý

Những doanh nghiệp cá nhân mua hàng hóa để bán lại cho các cá doanh nghiệp, tổ chức khác.

Nhà bán buôn đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phân phối và chuỗi cung ứng, giúp lưu thông hàng hóa từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Các nhà bán buôn tiếp cận các nhà sản xuất để đảm bảo nguồn cung, thực hiện các

hoạt động vận chuyển, dự trữ, bảo quản, phân loại, chọn lọc, và phân phối sản phẩm với số lượng lớn cho các nhà bán lẻ hoặc các tổ chức khác.

Nhà bán buôn thường có nguồn vốn lớn, phương tiện kinh doanh phát triển và khả năng phân phối rộng rãi ra thị trường. Tuy nhiên, trong một số trường hợp, hoạt động của họ có thể tạo ra nhu cầu giả tạo, làm biến động cung cầu.

Trong lĩnh vực kinh doanh, nhà bán buôn ít có sự tiếp xúc trực tiếp với khách hàng cuối cùng và ít chủ động hơn trong việc tạo dựng quan hệ trực tiếp với người tiêu dùng. Các nhà sản xuất thường hợp tác với nhà bán buôn để tận dụng nguồn vốn dồi dào và khả năng tiêu thụ sản phẩm của họ.

- Người môi giới

Đóng vai trò quan trọng trong kênh phân phối, là cầu nối giữa nhà sản xuất và khách hàng. Là cầu nối giữa người bán và người mua, hỗ trợ đàm phán giá cả, điều kiện hợp đồng giúp quy trình bán hàng được nhanh chóng và hiệu quả.

- Nhà bán lẻ

Đây là các doanh nghiệp hoặc cá nhân bán hàng trực tiếp cho người tiêu dùng, bao gồm hộ cá nhân và hộ gia đình.

Nhà bán lẻ có khả năng giới thiệu và cung cấp đa dạng sản phẩm, dịch vụ đến tay khách hàng. Họ có thể đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng về số lượng, chủng loại và thời gian, nhờ vào khả năng dự trữ và chuẩn bị sẵn sàng cho các hoạt động kinh doanh.

Nhà bán lẻ cũng tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng trong việc tiếp cận sản phẩm, thông qua các phương thức bán hàng linh hoạt như bán qua bưu điện, máy bán hàng tự động, cửa hàng vật lý hoặc bán trực tiếp tại nhà.

- Người tiêu dùng

Người tiêu dùng cuối cùng trực tiếp tiêu thụ sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu của họ.

1.1.6. Các dòng chảy trong kênh

Trong mỗi kênh phân phối đều có các dòng chảy, những dòng chảy này vừa thể hiện sự kết nối giữa các thành viên trong kênh. Các dòng chảy hoạt động đồng thời với nhau theo dòng di chuyển như:

- Dòng sản phẩm: Mô tả việc vận chuyển hàng hóa, vật phẩm thực sự trong không gian và thời gian, sản phẩm được vận chuyển nhờ các doanh nghiệp vận tải tới

nhad phân phối sỉ, sau đó sản phẩm tiếp tục vận chuyển tới các cửa hàng bán lẻ đến tay người tiêu dùng.

- **Dòng đàm phán:** Biểu hiện sự tác động qua lại giữa các bên mua và bán liên quan đến quyền sở hữu sản phẩm. Trong dòng đàm phán, các thành viên trong KPP tương tác qua lại với nhau, đàm phán, thỏa thuận về các điều kiện tài chính, sản phẩm so cho hoạt động KPP đạt hiệu quả cao nhất.

- **Dòng thông tin:** Thể hiện sự trao đổi thông tin giữa các thành viên trong kênh, đặc biệt là giữa người sản xuất và người tiêu dùng cuối cùng. Tất cả các thành viên trong kênh đều tham gia vào dòng thông tin, giúp truyền tải thông tin về mua bán, xúc tiến, số lượng, chất lượng hàng hóa, thời gian và địa điểm giao nhận, thanh toán, v.v. Các doanh nghiệp vận tải cũng tham gia vào dòng lưu chuyển này.

- **Dòng xúc tiến:** Thể hiện sự hỗ trợ truyền thông sản phẩm từ người sản xuất đến tất cả các thành viên trong kênh dưới các hình thức quảng cáo, bán hàng cá nhân, xúc tiến bán hàng và quan hệ công cộng. Người sản xuất và đại lý quảng cáo sẽ làm việc cùng nhau để phát triển các chiến lược xúc tiến hiệu quả trong kênh.

- **Dòng đặt hàng:** Là phương thức cơ chế thu thập, tập hợp và xử lý đơn hàng. Các đơn đặt hàng của khách hàng sẽ được xử lý kịp thời đáp ứng giúp việc phân phối dễ dàng hơn.

1.2. Nội dung của Quản trị kênh phân phối

1.2.1 Khái niệm Quản trị kênh phân phối

Quản trị kênh phân phối là quá trình phát triển và điều hành các mối quan hệ hợp tác với các doanh nghiệp và cá nhân bên ngoài, những đối tượng tham gia vào chuỗi cung ứng và tiêu thụ sản phẩm. Mục tiêu của quản trị kênh phân phối là hỗ trợ và nâng cao hiệu quả của các chiến lược và công cụ trong Marketing-mix, từ đó đáp ứng đầy đủ nhu cầu của thị trường mục tiêu. (Trích từ Giáo trình Quản trị Kênh phân phối - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân)

Quản trị kênh phân phối không chỉ liên quan đến việc lựa chọn các kênh phân phối phù hợp mà còn đòi hỏi sự điều phối và giám sát để tối ưu hóa hiệu quả và giảm thiểu chi phí. Điều này bao gồm việc xây dựng các mối quan hệ hợp tác với các nhà phân phối, tổ chức logistic, và các đối tác chiến lược khác trong chuỗi cung ứng

1.2.2. Vai trò quản trị kênh phân phối

Quản trị kênh phân phối đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và duy trì các mối quan hệ hợp tác hiệu quả giữa các bên liên quan, bao gồm các doanh nghiệp và cá nhân tham gia vào quá trình cung ứng và tiêu thụ sản phẩm. Một trong những nhiệm vụ chính của quản trị kênh phân phối là đảm bảo sản phẩm được cung cấp đúng thời gian, đúng địa điểm và với chi phí hợp lý để đáp ứng nhu cầu của thị trường mục tiêu. Hơn nữa, quản trị kênh phân phối còn hỗ trợ và nâng cao hiệu quả của các chiến lược Marketing-mix thông qua việc tối ưu hóa các kênh phân phối, từ đó cải thiện khả năng tiếp cận của sản phẩm đối với người tiêu dùng.

Các quyết định về việc lựa chọn, phối hợp và điều hành các kênh phân phối giúp doanh nghiệp tối đa hóa hiệu quả tiếp cận và phân phối sản phẩm, cũng như tối thiểu hóa chi phí, từ đó duy trì sự cạnh tranh trong môi trường thị trường thay đổi nhanh chóng. Quản trị kênh phân phối không chỉ đảm bảo sự liên kết giữa các nhà sản xuất và người tiêu dùng mà còn tối ưu hóa các mối quan hệ với các đối tác trung gian như nhà bán buôn, nhà bán lẻ, và các đối tác logistic.

1.2.3. Các hoạt động của quản trị kênh phân phối

1.2.3.1. Lựa chọn các thành viên trong kênh phân phối

Cũng giống như việc tuyển dụng lao động, trong quá trình tổ chức hoạt động kênh phân phối, việc tuyển chọn và lựa chọn các thành viên tham gia kênh là một công việc hết sức quan trọng. Quyết định lựa chọn các thành viên trong kênh phân phối cần được xem xét kỹ lưỡng, dựa trên các tiêu chí phù hợp với chiến lược và mục tiêu phát triển của doanh nghiệp.

Đây là một thách thức không nhỏ đối với nhiều doanh nghiệp hiện nay. Để giải quyết vấn đề này, các doanh nghiệp đã nghiên cứu và lựa chọn các kênh phân phối phù hợp, nhằm tối ưu hóa khả năng tiếp cận và kết nối với khách hàng mục tiêu.

Hiện nay, có nhiều loại hình kênh phân phối khác nhau, bao gồm các kênh phân phối hiện đại (MT), truyền thống (GT), Horeca, Medical, On Trade, Off Trade, v.v. Mỗi loại hình kênh đều có những đặc điểm và lợi thế riêng, giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi phân phối và gia tăng sự hiện diện của sản phẩm trên thị trường. Do đó, việc quyết định lựa chọn các thành viên trong kênh phân phối được cân nhắc kỹ lưỡng và dựa trên tiêu chí phù hợp với doanh nghiệp. Thông thường, việc lựa chọn thành viên trải qua các bước sau:

- ❖ Tìm kiếm các thành viên trong kênh phân phối
 - Lực lượng bán hàng theo khu vực: Đây là nguồn thông tin quan trọng, bởi lực lượng này hiểu rõ thị trường và các trung gian tiềm năng trong khu vực.
 - Nguồn thương mại: Các sự kiện trưng bày thương mại và thông tin từ truyền miệng là các nguồn quý giá để phát hiện các trung gian tiềm năng.
 - Nhu cầu của người bán lại: Doanh nghiệp có thể khảo sát trực tiếp các trung gian hiện tại để xác định các thành viên tiềm năng cho kênh phân phối.
 - Khách hàng: Thông qua các phản hồi từ khách hàng, doanh nghiệp có thể nhận diện được các trung gian trong quá trình phân phối.
 - Các nguồn khác: Quảng cáo và các kênh thông tin khác cũng là yếu tố giúp xác định các thành viên kênh phù hợp.
- ❖ Tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh phân phối
 - Điều kiện tín dụng và tài chính: Đánh giá năng lực tài chính của đối tác là yếu tố quan trọng để quyết định hợp tác.
 - Sức mạnh bán hàng: Được đánh giá qua chất lượng lực lượng bán hàng, thái độ làm việc và khả năng trợ giúp kỹ thuật.
 - Dòng sản phẩm: Xem xét các sản phẩm hiện có của các trung gian, bao gồm sự cạnh tranh, sự ưa chuộng và chất lượng.
 - Danh tiếng và uy tín: Thành viên trong kênh phân phối cần có uy tín để xây dựng mối quan hệ lâu dài và hiệu quả.
 - Chiếm lĩnh thị trường: Trung gian cần có khả năng phân phối sản phẩm đến các khu vực thị trường mục tiêu.
 - Hoạt động bán hàng: Đánh giá qua doanh số bán hàng và thị phần của các thành viên trong kênh.
 - Khả năng quản lý và thái độ làm việc: Các yếu tố này sẽ góp phần vào sự thành công dài hạn trong việc phân phối sản phẩm.
 - Chính sách sản phẩm và xúc tiến thương mại: Đánh giá khả năng duy trì dịch vụ khách hàng và hỗ trợ xúc tiến từ các trung gian.
- ❖ Thuyết phục các thành viên trở thành đối tác kênh phân phối
 - Dòng sản phẩm hấp dẫn: Sản phẩm có tiềm năng bán chạy và thị trường đang có nhu cầu trung gian sẽ dễ dàng hợp tác
 - Chính sách khuyến mãi và xúc tiến bán hàng

- Sự hỗ trợ từ doanh nghiệp
- Chính sách hậu mãi, ưu đãi hợp lý

Tuy nhiên, không phải lúc nào doanh nghiệp cũng có thể tìm được các thành viên kênh phân phối phù hợp. Việc lựa chọn các thành viên kênh không tương thích có thể dẫn đến nhiều hệ lụy nghiêm trọng, như việc lãng phí ngân sách vào việc xây dựng đội ngũ nhân viên bán hàng, hoặc hàng hóa không được tiếp cận đúng đối tượng người tiêu dùng, dẫn đến tình trạng tồn kho. Hơn nữa, một hệ thống kênh phân phối không hiệu quả sẽ làm giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường, đồng thời gia tăng các rủi ro tiềm ẩn khác.

1.2.3.2. Chính sách khuyến khích các thành viên kênh phân phối

Mối quan hệ giữa nhà sản xuất và các thành viên trong kênh phân phối là mối quan hệ hai chiều, trong đó cả hai bên đều có sự tương tác và phụ thuộc lẫn nhau để đạt được mục tiêu chung. Mối quan hệ này càng mật thiết, càng tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển bền vững của toàn bộ hệ thống phân phối.

Để đạt được điều này, nhà sản xuất cần thường xuyên nghiên cứu và hiểu rõ nhu cầu của các trung gian phân phối. Điều này không chỉ giúp nhà sản xuất đưa ra các quyết định đúng đắn trong việc hỗ trợ các thành viên mà còn tạo ra mối quan hệ hợp tác lâu dài và hiệu quả.

❖ Trợ giúp về dòng sản phẩm:

Một yếu tố quan trọng trong mối quan hệ giữa nhà sản xuất và các thành viên kênh phân phối là việc đảm bảo cung cấp sản phẩm chất lượng cao, có khả năng tiêu thụ tốt và đem lại lợi nhuận cho các trung gian. Việc cung cấp một dòng sản phẩm hấp dẫn giúp các thành viên kênh dễ dàng tiếp cận và thuyết phục người tiêu dùng, từ đó đạt được doanh số cao hơn.

❖ Trợ giúp về quảng cáo và xúc tiến bán hàng:

Một trong những phương thức hiệu quả nhất để thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm là chiến dịch quảng cáo mạnh mẽ. Qua quảng cáo, người tiêu dùng sẽ nhận thức rõ hơn về sản phẩm, từ đó tạo ra cơ hội bán hàng lớn hơn. Nhà sản xuất có thể hỗ trợ các thành viên kênh bằng cách cung cấp tài nguyên cho các chiến dịch quảng cáo, giúp tăng cường hiệu quả xúc tiến và thu hút người tiêu dùng.

❖ **Trợ giúp về quản lý:**

Để các thành viên kênh phân phối hoạt động hiệu quả, nhà sản xuất cần cung cấp sự hỗ trợ về mặt quản lý. Cụ thể, việc đào tạo lực lượng nhân viên bán hàng là rất quan trọng, giúp họ cải thiện kỹ năng phân tích và xúc tiến thị trường. Hơn nữa, khi các trung gian gặp phải sự cạnh tranh khốc liệt hoặc thay đổi từ môi trường kinh doanh, nhà sản xuất cũng cần sẵn sàng cung cấp sự hỗ trợ về chiến lược và giải pháp để duy trì sự ổn định và phát triển của kênh phân phối.

Để đạt được hiệu quả trong hệ thống phân phối, nhà sản xuất cần hiểu rõ đặc điểm và nhu cầu của các thành viên kênh phân phối. Các biện pháp khuyến khích như thưởng cho các thành viên đạt được mục tiêu doanh số cao hay đạt được những chỉ tiêu về chất lượng dịch vụ là rất quan trọng. Đồng thời, nhà quản lý cũng cần có các hình thức phạt hợp lý đối với các thành viên hoạt động không hiệu quả. Việc kết hợp giữa thưởng và phạt một cách công bằng và minh bạch sẽ tạo động lực cho các thành viên kênh duy trì hiệu quả công việc.

1.2.3.3. Quản lý và thúc đẩy các thành viên kênh phân phối

Để động viên và khuyến khích các thành viên hợp tác lâu dài trong việc tiêu thụ sản phẩm, người quản trị kênh của các doanh nghiệp cần giải quyết những vấn đề cơ bản sau:

- Xác định nhu cầu và khó khăn của các thành viên kênh:

Để thành công trong việc động viên các thành viên kênh, người quản trị cần hiểu rõ những nhu cầu và khó khăn mà các thành viên gặp phải khi hợp tác với doanh nghiệp. Có thể áp dụng các phương pháp sau:

- **Đánh giá kênh phân phối:** Đánh giá định kỳ giúp phát hiện các xu hướng và phương thức hoạt động, đồng thời giúp cải thiện chương trình marketing. Xác định điểm mạnh, điểm yếu và các kỳ vọng trong việc xây dựng, duy trì mối quan hệ.

- **Hội đồng tư vấn:** Thành lập hội đồng tư vấn từ các nhà quản trị cấp cao và thành viên kênh, tạo cơ hội thảo luận các nhu cầu và vấn đề chung, từ đó nâng cao truyền thông trong kênh.

- Hỗ trợ các thành viên kênh:

Nhà sản xuất cần thực hiện các biện pháp hỗ trợ để đáp ứng nhu cầu và giải quyết khó khăn của các thành viên kênh. Các chương trình hỗ trợ có thể chia thành ba nhóm chính:

- Kế hoạch hỗ trợ trực tiếp: Là phương thức phổ biến để động viên các thành viên kênh.

- Phương thức hợp tác: Xây dựng mối quan hệ hợp tác với các thành viên kênh dựa trên các chính sách rõ ràng, bao gồm sự sẵn có của hàng hóa, trợ giúp kỹ thuật và định giá.

- Lập chương trình phân phối: Tập trung vào việc phát triển kênh phân phối qua các chính sách giảm giá, hỗ trợ tài chính và bảo vệ giá cả.

Nền tảng của mọi nỗ lực lãnh đạo KPP là quyền lực, được xây dựng trên 5 yếu tố: Phần thưởng, Trừng phạt, Quyền hợp pháp, Quyền được thừa nhận và Chuyên môn. Mặc dù các nhà quản lý KPP luôn muốn có nhiều quyền lực để nâng cao khả năng quản lý kênh, nhưng sự hiệu quả của quyền lực phụ thuộc vào quy mô doanh nghiệp, cấu trúc kênh và các yếu tố đặc thù. Vì vậy, nhà quản lý cần sử dụng quyền lực một cách khéo léo để tối đa hóa ảnh hưởng của mình.

1.2.3.4. Nhận diện và giải quyết xung đột giữa các thành viên trong kênh phân phối

- Nhận diện các xung đột

Xung đột theo chiều dọc: dạng xung đột xảy ra giữa các cấp khác nhau trong một kênh, chẳng hạn như giữa nhà sản xuất và nhà phân phối hoặc giữa nhà phân phối và đại lý bán lẻ. Ví dụ như xung đột giữa người sản xuất và người bán buôn. Dạng xung đột này xảy ra khi người bán buôn không cung cấp những thông tin về thị trường cho nhà sản xuất hoặc người bán buôn tính giá quá cao cho dịch vụ của mình.

Xung đột theo chiều ngang: dạng xung đột xảy ra giữa các thành viên cùng một cấp của kênh. Các trung gian ở cùng cấp do tính chất độc lập với nhau nên thực hiện các chính sách xúc tiến và định giá khác nhau. Một số trung gian vì lợi nhuận đã cắt giảm chất lượng sản phẩm, cung cấp những dịch vụ không tốt làm ảnh hưởng uy tín tới các trung gian cùng cấp khác.

Xung đột đa kênh: mâu thuẫn tồn tại khi nhà sản xuất thiết lập hai hay nhiều kênh để bán hàng trên cùng một thị trường. Dạng xung đột đa kênh thường trở nên gay gắt khi các thành viên trong kênh được hưởng mức giá thấp hoặc sẵn sàng bán với mức lợi nhuận thấp hơn. Ví dụ, nếu nhà sản xuất vừa bán hàng qua đại lý vừa trực tiếp bán hàng trên website với giá thấp hơn, các đại lý sẽ cảm thấy bị mất khách hàng. Tương

tự, nếu kênh bán buôn cũng bán lẻ trực tiếp, họ có thể vô tình phá vỡ hệ thống giá, gây ảnh hưởng đến các đối tác bán lẻ.

- Giai quyết xung đột trong kênh

Để giải quyết xung đột xảy ra trong kênh, các thành viên của kênh phân phối cần phải thỏa thuận với nhau về các mục tiêu họ theo đuổi, đàm phán, thương lượng để tìm ra giải pháp trung hòa giữa mục tiêu của các bên.

Trong trường hợp mâu thuẫn đã trở nên nghiêm trọng, các thành viên trong kênh có thể sử dụng đến trung gian hòa giải, trọng tài phân xử. Trong đó:

- Sử dụng trung gian hòa giải là việc một bên thứ ba trung lập tham gia giải quyết, hòa giải quyền lợi của các bên bất đồng. Kết quả của việc hòa giải phụ thuộc vào kinh nghiệm, kỹ năng của người hòa giải, và quan trọng nhất vẫn là thiện chí giữa các bên tham gia tranh chấp.
- Trong trường hợp mâu thuẫn đã lên tới đỉnh điểm và không thể giải quyết theo các trung gian bình thường, các bên có thể đưa vấn đề lên tòa án để giải quyết. Kết quả của tranh chấp sẽ hoàn toàn do tòa án quyết định và các quyết định của tòa án có tính bắt buộc, buộc phải thi hành.

Để kênh phân phối hoạt động hiệu quả, cần phải xác định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của từng thành viên trong kênh. Trong trường hợp xảy ra xung đột, xung đột sẽ được giải quyết một cách nhanh chóng nhất.

1.2.3.5. Đánh giá hiệu quả hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối

Việc đánh giá hoạt động của họ đóng vai trò rất quan trọng, mang tính chất định kỳ và là một quá trình tổng hợp, xem xét kỹ lưỡng. Mặc dù có nhiều tiêu chuẩn để đánh giá hoạt động của các thành viên kênh, hầu hết các nhà sản xuất thường sử dụng những yếu tố cơ bản như: khối lượng bán hàng, duy trì tồn kho, khả năng cạnh tranh, và thái độ của các thành viên trong kênh

❖ **Hoạt động bán hàng:** Hoạt động bán hàng là tiêu chuẩn quan trọng nhất và thường xuyên được sử dụng để đánh giá hiệu quả của các thành viên trong kênh. Các nhà quản lý thường đánh giá hoạt động bán dựa trên các yếu tố sau:

- So sánh doanh số bán hàng hiện tại của các thành viên kênh với doanh số bán trong quá khứ.

- So sánh khối lượng bán của từng thành viên với tổng lượng bán của tất cả các thành viên trong kênh.

• So sánh lượng bán của từng thành viên với các chỉ tiêu đã được đặt ra trước đó. Từ kết quả so sánh, nhà quản lý có thể xác định được thành viên nào hoạt động hiệu quả, từ đó đối chiếu với chi phí đã bỏ ra cho hoạt động kênh, từng thành viên, và đưa ra quyết định đầu tư phù hợp.

- **Duy trì tồn kho:** Duy trì mức tồn kho hợp lý là điều cần thiết để đảm bảo tính sẵn có của hàng hóa trên thị trường. Hoạt động tồn kho được thể hiện bởi:

- Mức tồn kho trung bình của các thành viên kênh.
- Điều kiện và phương tiện lưu trữ tồn kho của các thành viên.

Việc duy trì tồn kho ổn định giúp đảm bảo rằng sản phẩm luôn có sẵn để cung cấp cho khách hàng, tránh tình trạng thiếu hụt hoặc tồn đọng hàng hóa.

- Ngoài ra các nhà quản lý cần phải đánh giá các hoạt động của các thành viên trong kênh. Quá trình đánh giá này giúp xác định ai là thành viên hoạt động hiệu quả và ai không đáp ứng được yêu cầu. Từ đó, nhà quản lý có thể đưa ra quyết định đầu tư hoặc loại bỏ những thành viên không hiệu quả, tạo nên một cấu trúc kênh phân phối tốt nhất, đáp ứng được sự thay đổi và yêu cầu của thị trường.

1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị kênh phân phối

Trong kinh doanh, các doanh nghiệp thường chịu tác động mạnh mẽ từ các yếu tố thị trường, môi trường cạnh tranh, sản phẩm và các đối thủ cạnh tranh. Những yếu tố này không chỉ ảnh hưởng đến quá trình sản xuất mà còn tác động trực tiếp đến hoạt động phân phối sản phẩm. Khi xã hội ngày càng phát triển, nhu cầu của con người không ngừng tăng lên, đòi hỏi các doanh nghiệp phải phân tích các yếu tố môi trường, thị trường và nhu cầu của khách hàng để từ đó đưa ra các chiến lược kinh doanh phù hợp, giúp định hình mục tiêu và chiến lược phát triển của công ty. Sau đây là các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị KPP:

❖ Đặc Điểm Sản Phẩm

Giá trị: Giá trị của sản phẩm mà doanh nghiệp cung cấp phản ánh những lợi ích mà sản phẩm mang lại cho người tiêu dùng.

Thời hạn sử dụng: Thời gian sử dụng hoặc hạn dùng là mốc thời gian mà sau đó sản phẩm không còn giữ được đầy đủ các đặc tính chất lượng ban đầu. Điều này đặc biệt quan trọng đối với các sản phẩm có thời gian sử dụng từ vài tháng đến vài năm.

: Các sản phẩm nặng và cồng kềnh có thể tạo ra thách thức lớn trong việc vận chuyển và phân phối, đặc biệt khi doanh nghiệp tự tổ chức việc vận chuyển và giao hàng.

❖ **Đặc Điểm Khách Hàng**

Khách hàng luôn là yếu tố quan trọng nhất, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần xác định rõ đối tượng khách hàng mục tiêu, nhu cầu của họ về chất lượng, giá cả, các khuyến mãi và khả năng chi trả của họ.

❖ **Nhà Cung Cấp**

Nhà cung cấp là yếu tố đầu vào quan trọng trong chuỗi cung ứng. Các nhà cung cấp có chất lượng cao sẽ giúp đảm bảo chất lượng sản phẩm và dịch vụ, từ đó nâng cao khả năng phân phối và đáp ứng nhu cầu khách hàng. Công ty TNHH Thương mại Hương Bình, với các nhà cung cấp chiến lược, cũng cần lưu ý đến các yếu tố ảnh hưởng trong quá trình nhập khẩu và phân phối sản phẩm.

❖ **Đối Thủ Cạnh Tranh**

Các doanh nghiệp luôn phải đối mặt với sự cạnh tranh từ các đối thủ. Đối thủ cạnh tranh đượ xem là mối đe dọa sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Để phát triển, doanh nghiệp cần phải phân tích và nhận diện đối thủ cạnh tranh, từ đó đưa ra các chiến lược kịp thời và hiệu quả để giành lợi thế trong thị trường.

❖ **Bản Thân Doanh Nghiệp**

Mỗi doanh nghiệp cần phải tự đánh giá rõ điểm mạnh và điểm yếu của mình. Việc xác định các yếu tố như năng lực tài chính, khả năng sản xuất, khả năng quản lý và hệ thống phân phối sẽ giúp doanh nghiệp phát triển một cách bền vững.

CHƯƠNG 2: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY VÀ THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI HƯƠNG BÌNH

2.1. Giới thiệu tổng quan về công ty TNHH Thương mại Hương Bình

2.1.1. Giới thiệu chung:

Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình được thành lập vào ngày 18 tháng 04 năm 1998 theo giấy phép tên công ty: Công ty TNHH thương mại Hương Bình, do Cơ Sở Kế Hoạch và Đào Tư TP. Đà Nẵng cấp giấy phép kinh doanh số 3201001456

- Tên giao dịch của công ty: Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình • Trụ sở chính: 03 Lê Đại Hành, Cẩm Lệ, TP. Đà Nẵng
- Số điện thoại / Fax: 05113695678/05113695688
- Mã số thuế: 0400126286 • Số tài khoản: 56110000135372 tại ngân hàng đầu tư và phát triển Đà Nẵng (BIDV Đà Nẵng)
- Logo:



- Công ty được thành lập với sự góp vốn của hai thành viên:
 - Ông: Đào Lý
 - Bà: Nguyễn Thị Thu Hằng
- Tên gọi đơn vị: Công ty TNHH thương mại Hương Bình
- Tên giao dịch: Công ty TNHH thương mại Hương Bình
- Hình thức: sở hữu vốn của công ty là do hai thành viên góp vốn

2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển của công ty

Khi mới thành lập trụ sở của Công ty đặt tại số 06A - Lê Duẩn - Đà Nẵng với số vốn ban đầu là 200 triệu đồng với số lượng nhân viên là 10 người, cơ sở vật chất còn hạn chế. Do sự phát triển của công ty cũng như nhu cầu kinh doanh của công ty nên công ty đã chuyển đến số 03 Lê Đại Hành, TP. Đà Nẵng.

Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình, là một công ty tư nhân thực hiện chế độ kinh doanh độc lập được phép mở tài khoản giao dịch ở ngân hàng trong nước,

công ty hoạt động trong khuôn khổ pháp luật. Trong những năm đầu mới thành lập thì công ty đã gặp rất nhiều khó khăn do chưa hoàn chỉnh bộ máy tổ chức và cơ cấu quản lý, còn hạn chế về vốn và nhân viên. Do đó, mà những năm 1998, 1999 thì hiệu quả kinh doanh của công ty chưa cao. Cùng với sự phát triển của công ty cũng như nhu cầu kinh doanh nên công ty đã mở rộng thêm trụ sở mới ở 03 Lê Đại Hành, thành phố Đà Nẵng. Từ năm 2000 trở đi, thì ban lãnh đạo bắt đầu mở rộng thị trường kinh doanh từ đó công ty không ngừng phát triển lớn mạnh và khẳng định vị thế của mình trên địa bàn Đà Nẵng và một số thành phố lớn trên khắp Việt Nam. Cho đến nay đội ngũ nhân viên đã hơn 36 người với trình độ chuyên môn cao và có bề dày kinh nghiệm.

Ban đầu công ty kinh doanh một số hàng thực phẩm, tiêu dùng chất lượng như: bánh kẹo, sữa, phô mai, gia vị,... Nhưng cho đến nay cùng với sự tăng trưởng về quy mô, số lượng chủng loại mặt hàng của công ty đã tăng lên.

2.1.2.1. Chức năng và nhiệm vụ của công ty.

- Chức năng:

Công ty TNHH TM Hương Bình chuyên hoạt động trong lĩnh vực thương mại, tập trung vào việc mua bán, nhập khẩu và phân phối các sản phẩm tiêu dùng, đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường. Đây là hoạt động cốt lõi của công ty để tạo ra doanh thu và lợi nhuận.

- Công ty cung cấp các mặt hàng trong lĩnh vực kinh doanh của mình, chẳng hạn như thực phẩm (phomai, bánh kẹo, sữa,...), đồ uống (các loại nước giải khát). hàng tiêu dùng(xà phòng, bột giặt,...) và các mặt hàng khác. Nâng cao chất lượng cuộc sống của người lao động trong công ty, từ đó đóng góp cho nguồn ngân sách của công ty.

- Tạo mối liên hệ với người tiêu dùng thông qua kinh doanh trực tiếp.

- Nhiệm vụ:

- Xây dựng hệ thống phân phối hiệu quả, kết nối nhà cung cấp và người tiêu dùng, đảm bảo hàng hóa luôn sẵn sàng phục vụ thị trường.

- Không ngừng tìm kiếm và cung cấp các sản phẩm mới, đa dạng hóa danh mục hàng hóa để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

- Luôn đặt chất lượng sản phẩm lên hàng đầu, xây dựng quy trình kiểm soát chất lượng chặt chẽ để mang đến sự hài lòng cho khách hàng.

- Hoạt động kinh doanh của công ty luôn hướng tới sự phát triển bền vững, bảo vệ môi trường và cộng đồng.

2.1.2.2 Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh

- Lĩnh vực kinh doanh

Trong nhịp sống hiện đại, nhu cầu của người tiêu dùng ngày càng đa dạng và cao. Ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) không chỉ đơn thuần là một ngành kinh doanh mà còn là một phần không thể thiếu của cuộc sống hiện đại. Với sự đa dạng về sản phẩm, chất lượng ngày càng được nâng cao và sự tiện lợi trong tiêu dùng, FMCG đã trở thành một yếu tố quan trọng thúc đẩy sự phát triển của nền kinh tế. Đồng thời, ngành này cũng đóng góp vào việc nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao về sự tiện lợi và đa dạng.

Hàng tiêu dùng nhanh, đặc biệt là thực phẩm, bao gồm những mặt hàng tiêu dùng thiết yếu như gạo, dầu ăn, gia vị, thực phẩm chế biến sẵn hay đồ uống, luôn chiếm vị trí quan trọng trong cuộc sống hàng ngày của mỗi gia đình. Những sản phẩm này không chỉ có vai trò cung cấp dinh dưỡng mà còn đáp ứng nhu cầu về tiện lợi và tốc độ trong nhịp sống hiện đại. Thực phẩm là một phần không thể thiếu trong bữa ăn của mỗi người, và việc có thể dễ dàng tiếp cận các sản phẩm chất lượng cao, tươi ngon từ các thương hiệu nổi tiếng trở thành một phần không thể thiếu trong việc xây dựng sự hài lòng và niềm tin của người tiêu dùng.

Hệ thống logistics hiện đại là yếu tố cốt lõi trong ngành FMCG. Từ khâu sản xuất đến khi sản phẩm đến tay người tiêu dùng, hàng hóa phải được vận chuyển, bảo quản một cách cẩn thận và nhanh chóng. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp phải xây dựng một hệ thống logistics hiệu quả, đảm bảo chất lượng sản phẩm luôn được ổn định.

Ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) là một sân chơi cạnh tranh khốc liệt, nơi các thương hiệu không ngừng đổi mới để giành được sự ưu ái của người tiêu dùng. Bên cạnh việc đảm bảo chất lượng sản phẩm, các doanh nghiệp còn phải đáp ứng những yêu cầu ngày càng cao về an toàn thực phẩm, tính bền vững và trách nhiệm xã hội. Để thành công, các công ty FMCG cần xây dựng hệ thống phân phối hiệu quả, tạo ra những sản phẩm đáp ứng nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng và đồng thời đóng góp tích cực cho cộng đồng.

Ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) không chỉ là động lực thúc đẩy kinh tế mà còn là cầu nối quan trọng giữa nhà sản xuất và người tiêu dùng. Bằng việc không ngừng đổi mới và sáng tạo, các doanh nghiệp FMCG đã tạo ra những sản phẩm đáp ứng nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng, đồng thời đóng góp vào sự phát triển bền vững của cộng đồng. Sự kết nối chặt chẽ giữa nhà sản xuất và người tiêu dùng chính là yếu tố cốt lõi tạo nên thành công của ngành này.

Nhóm sản phẩm chủ lực của công ty là nhóm hàng tiêu dùng: các sản phẩm bánh kẹo, các sản phẩm sữa, phô mai, sữa tắm, mỹ phẩm ...v.v.v

- Sản phẩm kinh doanh

- Dòng Sản Phẩm Mỹ Phẩm và Chăm Sóc Sức Khỏe

Kem chống nắng: Kem chống nắng Biore, La Roche-Posay, Anessa.

Sữa rửa mặt: Sữa rửa mặt Hada Labo, Neutrogena, Nivea..

Kem dưỡng da: Kem dưỡng ẩm Nivea, Olay, Laneige, ...

Sữa tắm: Sữa tắm Olay, Lux, Dove, LG.

Dầu gội: Dầu gội LG, Head & Shoulders, Pantene, Sunsilk.

Sản phẩm chăm sóc sức khỏe: Vitamin C, Collagen, viên uống bổ sung Omega 3

- Dòng Sản Phẩm Thực Phẩm Khô và Đóng Hộp:

Sữa đặc: Sữa đặc Ông Thọ, sữa đặc Vinamilk.

Sữa tươi: sữa Vinamilk, Yomost, Cô Gái Hà Lan,...

Đồ ăn vặt (Bánh snack Lays, khoai tây chiên, bánh Oreo, bánh quy, bánh quy Marie...

Mì ăn liền: Mì ăn liền Hảo Hảo, mì cay Nissin, mì Gấu Đỏ.

Gia vị Bột ngọt Ajinomoto, gia vị nấu lẩu, muối, tiêu, đường, nước mắm, tương ớt chinsu...

- Dòng Thực phẩm chức năng:

Vitamin: Vitamin C, Omega3.

Collagen: Viên uống Collagen.

- Kẹo và đồ uống

Kẹo: Kẹo socola, kẹo gum, kẹo dẻo, kẹo caosu...

Nước giải khát: Coca-Cola, red bull

- Dòng Sản Phẩm Quà Tặng

Bánh kẹo cao cấp: Bánh kẹo Chocolatier, kẹo Bounty, Ferrero Rocher, hộp quà bánh ngọt

Rượu vang: Rượu vang Pháp, rượu vang Chile, rượu vang Ý.

Hộp quà Tết: Hộp quà gói bánh kẹo, quà tặng sức khỏe, quà tặng trà cao cấp.

- Dòng Sản Phẩm Chăm Sóc Em Bé

Tã giấy: Tã Pampers, Huggies, Merries.

Sữa bột cho bé: Sữa bột Nan, Similac, Meiji, Dielac.

- Dòng Sản Phẩm Thực Phẩm Sạch và Hữu Cơ

Sản phẩm thực phẩm chế biến sẵn hữu cơ: Sữa hạt hữu cơ, snack hữu cơ.

- Dòng sản phẩm tiêu dùng cá nhân

Durex: Durex Kingtex, Invisible,...

Kết Luận:

□ Với chất lượng vượt trội và giá trị gia tăng cao, sản phẩm của Công ty Hương Bình Đà Nẵng đã khẳng định được vị thế trên thị trường, đáp ứng đa dạng nhu cầu của người tiêu dùng và góp phần xây dựng uy tín thương hiệu. Nhiệm vụ trọng tâm của chúng tôi là đưa sản phẩm chất lượng đến tay người tiêu dùng một cách nhanh chóng và hiệu quả nhất, đảm bảo sự hài lòng và tin tưởng tuyệt đối của khách hàng.

2.1.2.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi

- Tầm nhìn

Trở thành công ty thương mại hàng đầu tại Đà Nẵng, cung cấp các sản phẩm chất lượng cao, dịch vụ chuyên nghiệp, mang lại giá trị bền vững cho khách hàng.

- Sứ mệnh

Cung cấp những sản phẩm chất lượng cao, dịch vụ hoàn hảo, đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng. Công ty luôn không ngừng cải tiến để mang đến dịch vụ tốt nhất, tạo ra những trải nghiệm mua sắm đáng tin cậy và tiện lợi cho khách hàng, đồng thời đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế xã hội của Đà Nẵng.

- Giá trị cốt lõi

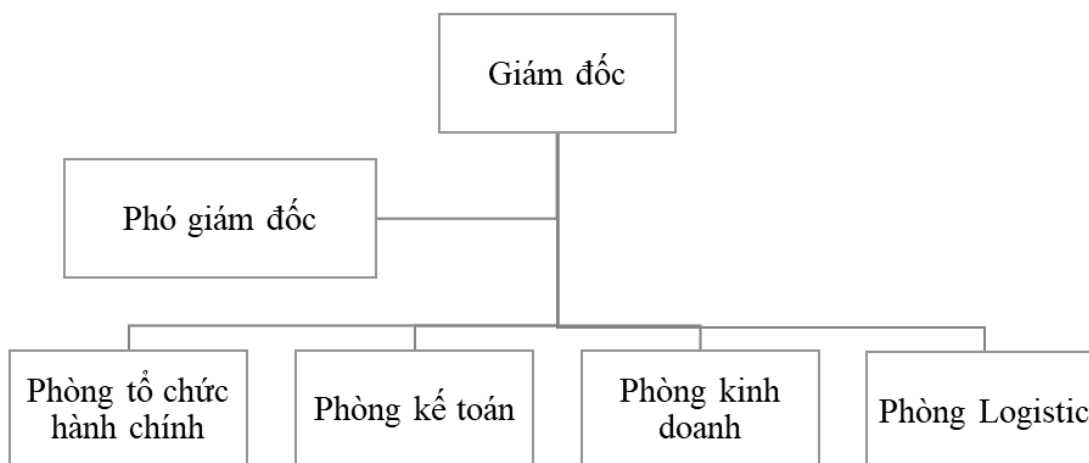
Chất lượng: Cam kết cung cấp sản phẩm và dịch vụ đạt tiêu chuẩn cao, luôn đảm bảo sự hài lòng của khách hàng.

Uy tín: Xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng và đối tác dựa trên sự tin tưởng và minh bạch.

Sáng tạo: Luôn đổi mới, sáng tạo trong các giải pháp thương mại để đáp ứng nhu cầu thị trường.

2.1.3. Phân tích sơ đồ bộ máy tổ chức

Mô hình 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình



Chức năng, nhiệm vụ của từng phòng ban.

Mô hình quản lý của công ty được xây dựng trực tiếp tham mưu. Đứng đầu là giám đốc do chủ đầu tư đảm nhiệm, dưới giám đốc là một phó giám đốc có nhiệm vụ điều hành công ty và chịu trách nhiệm trước giám đốc về tình hình kinh doanh của công ty. Mỗi quan hệ giữa giám đốc, phó giám đốc với các phòng ban là trực tuyến còn giữa các phòng ban là tham mưu.

- Giám đốc: là người đứng đầu công ty, có quyền điều hành mọi hoạt động của công ty, chịu trách nhiệm về hoạt động kinh doanh của công ty. Giám đốc có trách nhiệm vạch ra kế hoạch kinh doanh hàng năm, xét duyệt các vấn đề có liên quan trực tiếp đến công ty, giám đốc điều hành mọi hoạt động của công ty thông qua phó giám đốc:

- Phó giám đốc: tham mưu trợ giúp cho giám đốc, trực tiếp điều hành mọi hoạt động kinh doanh của công ty thông qua các trưởng phòng, từ đó phối hợp giữa các bộ phận để điều hành trực tiếp xuống các bộ phận.

- Phòng kế toán: chịu trách nhiệm quản lý tài sản và nguồn vốn tại công ty, theo dõi kết quả hoạt động kinh doanh cũng như tình hình thanh toán chuyển tiền tệ trong công ty, giúp tham mưu cho các bộ phận trong công ty nhằm đảm bảo cho công ty thực hiện tốt việc kinh doanh của mình.

- Phòng kinh doanh: quản lý các bộ phận bán hàng, lên kế hoạch kinh doanh cho từng thời kỳ, giai đoạn cụ thể. Tiến hành tuyển chọn, đào tạo nhân lực cho công ty.
- Phòng hành chính: chịu trách nhiệm quản lý các hoạt động hằng ngày của văn phòng, bao gồm quản lý việc làm, quản lý tài liệu, hồ sơ công ty,...
- Phòng Logistic: chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ quá trình lưu chuyển hàng hóa, từ khi nguyên vật liệu đầu vào cho đến khi sản phẩm cuối cùng đến tay người tiêu dùng.
- Các bộ phận kinh doanh: chịu trách nhiệm trong việc phân phối các sản phẩm, đề ra chính sách nhằm khai thác tốt thị trường, đẩy mạnh việc tiêu thụ và kinh doanh của công ty. Mỗi bộ phận kinh doanh chịu trách nhiệm trước ban giám đốc và giám đốc kinh doanh về hiệu quả kinh doanh các mặt hàng đảm nhận.

2.2. Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty

2.2.1. Đối thủ cạnh tranh

Công ty TNHH Thương mại Hương Bình tại Đà Nẵng tại Miền Trung có rất nhiều đối thủ cạnh tranh nhưng những đối thủ cạnh tranh chính gồm Công ty Cổ phần Thương mại Tân Thành Đà Nẵng, Công ty cổ phần Thương mại và Dịch vụ Sài Gòn Đà Nẵng, Công ty TNHH Thương mại Đức Minh.

Bảng 2.1. Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh

Stt	Tên công ty	Lĩnh vực kinh doanh	Điểm mạnh	Điểm yếu
1	Công ty cổ phần Thương mại Tân Thành Đà Nẵng	Cung cấp các sản phẩm thực phẩm chế biến sẵn, hàng tiêu dùng và các mặt hàng gia dụng.	Quy mô lớn, có mối quan hệ bền vững với các đối tác, thương hiệu uy tín tại địa phương	Các quy trình và thủ tục có thể phức tạp, thiếu linh hoạt trong việc phản ứng nhanh với thay đổi thị trường.
2	Công ty cổ phần Thương mại và Dịch vụ Sài Gòn Đà Nẵng	Phân phối các sản phẩm tiêu dùng, thực phẩm, đồ gia dụng, thiết bị văn phòng.	Sản phẩm đa dạng, nhiều lựa chọn cho khách hàng, có khả năng cung cấp	Dịch vụ khách hàng không phải lúc nào cũng được cá nhân hóa, có thể gặp

			sản phẩm với giá cạnh tranh.	khó khăn trong việc duy trì sự khác biệt giữa các đối thủ lớn.
3	Công ty TNHH Thương mại Đức Minh	Kinh doanh thiết bị điện tử, đồ gia dụng, và các sản phẩm tiêu dùng	Cung cấp các sản phẩm chất lượng cao, có giá trị thương hiệu tốt trong khu vực.	Do tập trung vào các sản phẩm cao cấp, họ có thể không tiếp cận được một số phân khúc khách hàng có nhu cầu tiết kiệm chi phí.
4	Công ty TNHH thương mại Hương Bình	Fast Moving Consumer Goods (Hàng tiêu dùng nhanh) Foods (hàng thực phẩm)	Rất đa dạng về sản phẩm, công ty chú trọng vào việc đảm bảo chất lượng sản phẩm, nhanh chóng nắm bắt các xu hướng tiêu dùng mới	Công ty không có webside, hạn chế trong việc marketing

Kết luận:

Công ty TNHH Thương mại Hương Bình phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ nhiều đối thủ mạnh trong ngành thực phẩm và gia vị, bao gồm các công ty tập Cổ phần Thương mại Tân Thành Đà Nẵng, Công ty cổ phần Thương mại và Dịch vụ Sài Gòn Đà Nẵng, Công ty TNHH Thương mại Đức Minh, cùng với các thương hiệu và doanh nghiệp địa phương. Để duy trì và phát triển thị phần, Hương Bình cần tiếp tục cải tiến chất lượng sản phẩm, nâng cao khả năng phân phối, đồng thời phát triển các chiến lược marketing hiệu quả để tăng cường sự nhận diện thương hiệu. Ngoài ra, việc chú

trọng đến yếu tố giá cả và sự đổi mới trong sản phẩm cũng sẽ là yếu tố quan trọng để Hương Bình tạo được lợi thế cạnh tranh lâu dài trên thị trường.

2.2.2. Khách hàng:

Khách hàng của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình đa phần là các siêu thị lớn như Lotte, Vincom, Winmark, siêu thị Go,... Với Lotte và Winmark, hay các siêu thị lớn công ty cung cấp những sản phẩm bánh kẹo, những nhu yếu phẩm chất lượng cao, phù hợp với nhu cầu tiêu dùng của nhiều đối tượng khách hàng, được phân phối rộng rãi tại các chuỗi siêu thị, cửa hàng tiện lợi, và trung tâm thương mại. Cùng với Vincom, công ty hỗ trợ nâng cao trải nghiệm mua sắm tại các trung tâm thương mại hàng đầu, đưa sản phẩm đến gần hơn với người tiêu dùng.

Ngoài các siêu thị lớn thì còn có các đại lý lẻ như các tạp hóa, chợ,... Các đại lý phân phối là cầu nối quan trọng giúp công ty mở rộng mạng lưới và khẳng định uy tín thương hiệu tại các khu vực khác nhau, tạo ra một mạng lưới phân phối vững mạnh và hiệu quả

2.2.3. Nhà cung cấp

Công ty đã xây dựng một mạng lưới phân phối rộng khắp với nhiều nhà cung cấp uy tín từ các quốc gia như Thái Lan, Pháp, Nhật Bản, Hàn Quốc, Indonesia, Mexico...

Các đối tác chiến lược của công ty bao gồm Công ty Fonterra VN, Công ty Kao VN, Công ty Bel VN, Công ty cổ phần Hương Thủy, Công ty Quảng Xuân, Công ty Newland và Công ty Danone VN. Họ cung cấp đa dạng các sản phẩm, từ sữa, thực phẩm chế biến sẵn đến các sản phẩm chăm sóc sức khỏe, góp phần đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường. Kao VN, với danh tiếng vững mạnh trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe và sắc đẹp, cung cấp các sản phẩm tiêu dùng nổi bật. Fonterra VN, một công ty đa quốc gia đến từ New Zealand, chuyên cung cấp các sản phẩm từ sữa chất lượng cao. Bel VN nổi bật với các sản phẩm phô mai và thực phẩm chế biến sẵn, đóng góp vào sự phát triển của ngành thực phẩm. Quảng Xuân là một nhà cung cấp các sản phẩm thực phẩm thiết yếu, phục vụ các nhu cầu tiêu dùng trong nước. Công ty cổ phần Hương Thủy chuyên cung cấp các sản phẩm thực phẩm chế biến sẵn, đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng Công ty Newland cung cấp các sản phẩm thực phẩm dinh dưỡng, với mục tiêu cung cấp cho người tiêu dùng những sản phẩm chất lượng. Và Danone VN là một công ty nổi tiếng toàn cầu, cung cấp các sản phẩm sữa và thực phẩm dinh dưỡng, đặc biệt là các sản phẩm có lợi cho sức khỏe. Những nhà cung cấp này đóng

vai trò quan trọng trong việc cung cấp các sản phẩm chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu tiêu dùng ngày càng đa dạng cho khách hàng Việt Nam.

- Công ty Fonterra VN: cung cấp Sữa tươi Fonterra, phô mai lát, phô mai kem, phô mai bào, sữa ít béo, sữa bột cho trẻ em, sữa chua,...
- Công ty Bel VN: Phô Mai Con Bò Cười (La Vache qui Rit), phô mai miếng KIRI,...
- Công ty KAO VN: Sữa rửa mặt, mặt nạ dưỡng da, dầu gội và dầu xả Biore, Sofy, kem dưỡng da, tẩy tế bào chết, xà phòng, sữa tắm, dưỡng tóc,...

2.2.2. Các yếu tố vĩ mô

2.2.2.1. Môi trường kinh tế

Năm 2024, nền kinh tế Việt Nam như một con tàu vượt sóng, đạt được những thành tích đáng nể. Tăng trưởng kinh tế đạt trên 7% GDP vượt mức mục tiêu đề ra là 6-6,5% GDP) chứng tỏ nền kinh tế ta có sức sống mãnh liệt.

Lạm phát được giữ ở mức thấp, chỉ số giá tiêu dùng tăng 3,78% (tính đến tháng 10/2024) cho thấy cuộc sống của người dân ổn định. Đặc biệt, kinh tế số như một ngôi sao sáng, góp phần quan trọng vào sự phát triển chung của đất nước.

Năm 2024, nền kinh tế Việt Nam đã chứng kiến một bức tranh đầy màu sắc. Kinh tế số tiếp tục là ngôi sao sáng, với quy mô đạt 36 tỷ USD, tăng trưởng 16%. Thương mại điện tử, với 22 tỷ USD, vẫn là trụ cột chính. Bên cạnh đó, khoảng 173 nghìn doanh nghiệp "đóng cửa" (tính đến tháng 12/2024), phản ánh áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Trong bối cảnh chung đó, Đà Nẵng nổi lên như một điểm sáng. Thành phố không chỉ duy trì được tốc độ tăng trưởng cao (7,5%) mà còn thu hút được nguồn vốn đầu tư lớn. Năm 2024, dự kiến ngân sách hơn 25.700 tỉ đồng, cao hơn 33% so với tiến độ đề ra. Thành công của Đà Nẵng là khi biết tận dụng lợi thế của kinh tế số và đổi mới sáng tạo, các địa phương có thể vượt qua khó khăn và đạt được những thành tựu đáng kể.

Với những yếu tố trên là 1 cơ hội tốt để Công ty Hương Bình tận dụng cơ hội phát triển các sản phẩm mới, cải tiến chất lượng sản phẩm. Vì vậy, Hương Bình cần nâng cao năng suất lao động, linh hoạt điều chỉnh chiến lược để thích ứng những thay đổi của thị trường để đáp ứng tốt nhu cầu cho khách hàng.

2.2.2.2 Môi trường công nghệ

Ngành công nghiệp thực phẩm Việt Nam đang trải qua một quá trình chuyển đổi mạnh mẽ nhờ vào sự phát triển nhanh chóng của công nghệ. Đặc biệt là các công nghệ chế biến hiện đại đang đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng.

Công nghệ chế biến: Các công nghệ như tự động hóa và kiểm soát chất lượng được ứng dụng rộng rãi, giúp tăng năng suất và đảm bảo sản phẩm luôn đạt chất lượng ổn định. Đặc biệt, công nghệ IQF (Individually Quick Frozen) giúp bảo quản thực phẩm tươi sống lâu hơn và giữ nguyên hương vị tự nhiên, qua đó giảm thiểu lãng phí và nâng cao giá trị dinh dưỡng của sản phẩm.

Công nghệ bảo quản thực phẩm: Các công nghệ như bảo quản lạnh và bao bì thông minh (chống oxy hóa, chống vi khuẩn) giúp kéo dài thời gian bảo quản thực phẩm, giảm thiểu sự hư hỏng và đảm bảo sản phẩm luôn tươi ngon khi đến tay người tiêu dùng. Công ty Hương Bình là một ví dụ điển hình khi áp dụng các công nghệ này để bảo quản tốt hơn các sản phẩm của mình, góp phần nâng cao uy tín và thương hiệu trên thị trường.

***Tình trạng công nghệ tại Công ty:**

Công ty Hương Bình đã chứng minh sự đầu tư vào công nghệ là một quyết định đúng đắn. Việc ứng dụng hệ thống ERP, quản lý nguồn lực, quản lý quan hệ khách hàng và các hệ thống bảo mật đã giúp công ty nâng cao hiệu quả hoạt động, tối ưu hóa quy trình và mang đến trải nghiệm mua sắm tuyệt vời cho khách hàng. Điều này không chỉ giúp công ty cạnh tranh tốt hơn trên thị trường mà còn góp phần xây dựng hình ảnh một doanh nghiệp hiện đại và chuyên nghiệp.

2.2.2.2. Văn hóa – xã hội

Năm 2024, Thành phố Đà Nẵng ước tính khoảng 1.3 triệu người. Môi trường văn hóa xã hội của Đà Nẵng năm 2024 đã có những bước phát triển đáng kể. Thành phố không chỉ là một điểm đến du lịch hấp dẫn mà còn là một nơi đáng sống với chất lượng cuộc sống ngày càng được nâng cao.

Cấu trúc dân số trẻ, với hơn 60% dân số dưới 35 tuổi, cùng với sự gia tăng của tầng lớp trung lưu đang tạo ra nhu cầu lớn về các sản phẩm thực phẩm đa dạng, tiện lợi và chất lượng cao. Dự báo số lượng người thuộc tầng lớp này sẽ đạt khoảng 50 triệu người vào năm 2030 (theo McKinsey). Tầng lớp trung lưu có nhu cầu tiêu thụ các sản

phẩm thực phẩm chất lượng cao, an toàn và tiện lợi, là nhóm khách hàng tiềm năng cho các công ty như Hương Bình.

Bên cạnh các món ăn truyền thống, người Việt ngày càng ưa chuộng các sản phẩm chế biến sẵn, thực phẩm nhập khẩu, snack và đồ uống. Điều này thể hiện qua sự thay đổi trong lối sống đô thị hóa, tạo ra nhu cầu lớn đối với các sản phẩm tiện lợi. Tại Việt Nam, tỷ lệ tăng trưởng hàng năm của thị trường thực phẩm chế biến sẵn và tiện lợi đạt mức 15% - 20% (theo Statista).

Vì thế, Công ty Hương Bình có thể tận dụng xu hướng này bằng cách cung cấp các sản phẩm thực phẩm an toàn, sạch và bổ dưỡng. Nắm bắt được xu hướng của thị trường và không ngừng đổi mới.

2.2.2.4. Môi trường tự nhiên

Khí hậu Đà Nẵng có 2 mùa rõ rệt: mùa mưa và mùa khô. Mùa mưa thường gây ra lũ lụt, sạt lở đất.

Đà Nẵng có hệ thống sông ngòi khá phát triển, như sông Hàn, sông Cù Cò. Tuy nhiên, vào mùa mưa, các con sông này thường dâng cao, gây khó khăn cho việc vận chuyển.

Chính vì vậy, Hương Bình cần có những biện pháp ứng phó như:

Mùa nắng: Sử dụng các vật liệu cách nhiệt như xốp, thùng xốp để bảo quản hàng hóa do nhiệt độ cao. Tránh ánh nắng trực tiếp vào sản phẩm. Đối với các sản phẩm cần bảo quản lạnh thì nên sử dụng túi đá khô để giữ nhiệt độ ổn định

Mùa mưa: Sử dụng vật liệu chống thấm như màng PE, nilon, hộp carton có lớp phủ chống ẩm. Đóng gói nhiều lớp để tăng cường khả năng chống thấm. Bên cạnh đó, công ty cũng cần theo dõi chặt chẽ thông tin thời tiết, chủ động điều chỉnh lịch trình vận chuyển và phân bổ kho hàng hợp lý theo vùng, nhằm hạn chế thiệt hại và đảm bảo chuỗi cung ứng không bị gián đoạn. Việc xây dựng các phương án phòng ngừa và thích ứng linh hoạt với đặc điểm khí hậu địa phương sẽ giúp công ty nâng cao năng lực bảo quản hàng hóa, ổn định hoạt động phân phối và tăng cường năng lực cạnh tranh trên thị trường.

2.2.2.5. Chính trị

Trong lĩnh vực sản xuất và kinh doanh, Chính phủ đã ban hành các văn bản pháp lý như Pháp lệnh về vệ sinh an toàn thực phẩm, Luật bản quyền sở hữu công nghiệp, và các quy định về ghi nhãn mác, bao bì để bảo vệ quyền lợi của người tiêu dùng cũng như các công ty sản xuất uy tín. Tuy nhiên, việc quản lý và thực thi từ các cơ quan

chức năng chưa thực sự triệt để, dẫn đến tình trạng trên thị trường vẫn xuất hiện nhiều sản phẩm giả, nhái, không rõ nguồn gốc, kém chất lượng, và hết hạn sử dụng. Đây là thách thức không nhỏ nhưng cũng đồng thời là cơ hội cho các doanh nghiệp xây dựng và củng cố hình ảnh, thương hiệu của mình.

Trong bối cảnh này, Hương Bình đã không ngừng nỗ lực nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến công nghệ, đảm bảo tuân thủ nghiêm ngặt các quy định về vệ sinh an toàn thực phẩm và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ. Công ty cũng chú trọng đầu tư vào thiết kế bao bì, nhãn mác bắt mắt và thông tin rõ ràng, minh bạch nhằm gia tăng niềm tin của người tiêu dùng. Bên cạnh đó Hương Bình đã triển khai nhiều chiến lược marketing và xây dựng thương hiệu, không chỉ trong nước mà còn trên thị trường quốc tế, để khẳng định vị thế và uy tín của mình.

Nhờ những nỗ lực không ngừng nghỉ, Hương Bình đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể, từng bước khẳng định tên tuổi của mình trên thị trường trong và ngoài nước, mang đến cho người tiêu dùng những sản phẩm chất lượng cao và đáng tin cậy.

2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

2.3.1. Cơ sở vật chất

2.3.1.1. Đặc điểm chung:

- Phong phú về loại hình: Công ty sở hữu nhiều loại hình thiết bị phục vụ cho các hoạt động khác nhau, từ kho bãi đến vận chuyển.
- Đầu tư vào cơ sở hạ tầng: Việc sở hữu 2 nhà kho, 2 văn phòng, 2 nhà kho mát, 1 kho lạnh và 1 kho đông, công ty đã đầu tư mạnh vào việc đảm bảo chuỗi cung ứng, từ khâu lưu trữ đến vận chuyển.
- Tập trung vào lĩnh vực thực phẩm: Sự xuất hiện của các kho lạnh, kho đông cho thấy công ty có thể thấy công ty đầu tư khá nhiều.
- Kinh doanh các sản phẩm thực phẩm đông lạnh, tươi sống, cần điều kiện bảo quản nghiêm ngặt.

2.3.1.2. Phân tích chi tiết theo từng loại thiết bị:

❖ Kho bãi: Số lượng 2

- Chức năng: Cho thấy công ty có nhu cầu lưu trữ hàng hóa với số lượng lớn. Kho thường có khả năng lưu trữ đa dạng các loại hàng hóa, đáp ứng nhu cầu linh hoạt trong kinh doanh.
- Yêu cầu: Cần đảm bảo điều kiện vệ sinh, an toàn, chống ẩm mốc, chống cháy nổ.

- Thiết bị đi kèm: Kệ để hàng, xe nâng, hệ thống báo cháy, và camera luôn hoạt động 24/7.

❖ Nhà kho mát: Số lượng 2

- Chức năng: Bảo quản các loại hàng hóa cần nhiệt độ thấp hơn nhiệt độ môi trường.
- Thiết bị: Hệ thống giám sát hiện đại, bao gồm cảm biến nhiệt độ, độ ẩm

❖ Kho lạnh: Số lượng 1

- Chức năng: dùng để Bảo quản các loại thực phẩm lạnh.
- Thiết bị: Hệ thống làm lạnh công suất lớn, cảm biến nhiệt độ, hệ thống báo động

❖ Văn phòng: Số lượng 2

- Chức năng: Trung tâm điều hành của công ty. Tại đây, các hoạt động hành chính, quản lý, ra quyết định đều được thực hiện.

- Thiết bị: Máy tính, máy in, điện thoại, bàn ghế, tủ tài liệu.

=> Số lượng văn phòng cho thấy quy mô hoạt động của công ty và nhu cầu quản lý và điều hành các hoạt động kinh doanh tại nhiều địa điểm khác nhau.

❖ Xe tải: Số lượng 4

- Chức năng: Vận chuyển hàng hóa liên tục, đáp ứng nhu cầu giao hàng nhanh chóng cho khách hàng.

- Yêu cầu: Phù hợp với loại hàng hóa vận chuyển, đảm bảo an toàn giao thông.

=> Đội xe vận tải chuyên nghiệp của công ty luôn sẵn sàng đáp ứng mọi nhu cầu giao nhận hàng hóa của khách hàng.

❖ Kho đông: Số lượng 1

- Chức năng: Bảo quản các loại thực phẩm đông lạnh ở nhiệt độ thấp, giúp giữ nguyên chất lượng và độ tươi ngon của sản phẩm trong thời gian dài. Từ các loại hải sản đông lạnh đến các loại kem đều được bảo quản an toàn tại đây.

- Thiết bị: Hệ thống làm lạnh công suất lớn..

=> Công ty đã đầu tư khá nhiều vào hệ thống kho khá hoàn thiện, đáp ứng được nhu cầu bảo quản và lưu trữ các loại hàng hóa khác nhau. Điều này cho thấy công ty có kế hoạch kinh doanh ổn định và hướng đến việc cung cấp các sản phẩm, chất lượng.

2.1.1.3. Các vấn đề có thể gặp phải và giải pháp:

- Hư hỏng thiết bị: Vấn đề thường gặp, đòi hỏi công ty phải có kế hoạch bảo trì, sửa chữa định kỳ.

- Tiêu thụ điện năng cao: Cần nhắc sử dụng các thiết bị tiết kiệm năng lượng.

- Quản lý kho hàng không hiệu quả: Một khâu khá quan trọng, đòi hỏi sự chính xác và hiệu quả. Việc áp dụng các phần mềm quản lý kho để tối ưu hóa quá trình này.
- Vận chuyển hàng hóa chậm trễ: Tối ưu hóa tuyến đường vận chuyển, sử dụng phần mềm quản lý vận tải.

2.3.2. Nhân lực

Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự tại công ty TNHH TM HƯƠNG BÌNH

Năm Chỉ tiêu	2023		2024		2023/2024	
	Số lượng	Tỷ lệ%	Số lượng	Tỷ lệ%	Chênh lệch (±)	Tỷ lệ Chênh lệch (±)
Tổng số lượng	32	100%	38	100%	6	18,75%
I. Giới tính						
1. Nam	13	40,6%	15	39,4%	2	6,25%
2. Nữ	19	59,3%	23	60,5%	4	12,5%
II. Trình độ học vấn						
ĐH&Cao Đẳng	15	46,8%	16	42,1%	1	3,12%
Lao động phổ thông	17	53,1%	22	57,89%	5	15,62%
III. Độ tuổi						
1. Dưới < 25	2	6,25%	3	7,8%	1	3,12%
2. Từ 25 > 40	14	43,75%	18	47,3%	4	12,5%
3. Từ > 40	16	50%	17	44,7%	1	3,12%

(Nguồn: phòng kế toán của công ty)

Nhận xét:

Tổng số lượng nhân viên: Đã tăng từ 32 người năm 2023 lên 38 người năm 2024, đã tăng 6 người tương đương với 18,75%. Có sự tăng về số nhân viên như vậy là do Công ty có xu hướng mở rộng thêm quy mô nên cần tuyển thêm nhân viên.

Giới tính: Năm 2023, số lượng nhân viên Nam là 13 người chiếm 40,6%, đến năm 2024 số lượng nhân viên Nam là 15 người chiếm 39,5% tăng lên 2 nhân viên tương đương với 6,25%

Năm 2023, số lượng nhân viên Nữ 19 người chiếm 59,3%, năm 2024 số lượng nhân viên Nữ 23 người chiếm 60,5% tăng 4 nhân viên tương đương với 12,5%. Qua đó, tỷ lệ lao động Nữ chiếm ưu thế hơn.

Theo trình độ học vấn:

ĐH & Cao Đẳng: Năm 2023 số lượng nhân viên có trình độ ĐH & Cao Đẳng là 15 người chiếm 46,8%, năm 2024 số lượng nhân viên có trình độ ĐH & Cao Đẳng là 16 người chiếm 42,1%, đã tăng 1 người tương đương với tăng 3,12%

Lao động phổ thông: Năm 2023 số lượng nhân viên lao động phổ thông là 17 người chiếm 53,1%, năm 2024 số lượng nhân viên lao động phổ thông là 22 người chiếm 57,89% đã tăng 5 người tương đương với 15,62%.

=> Vì công ty đa số là phân phối nên cần số lượng bốc hàng nhiều và quản lý kho.

-Theo độ tuổi:

Dưới 25 tuổi: Năm 2023 nhân viên trong độ tuổi dưới 25 tuổi là 2 người chiếm 6,25%, năm 2024 nhân viên trong độ tuổi dưới 25 tuổi là 3 người chiếm 7,8%, đã tăng 1 người tương đương với tăng 3,12%

Nhân viên trong độ tuổi từ 25-40 tuổi: Năm 2023 nhân viên trong độ tuổi từ 25-40 tuổi là 14 người chiếm 46,8%, năm 2024 nhân viên trong độ tuổi từ 25-40 là 18 người chiếm 47,3%, đã tăng 4 người tương đương với tăng 12,5%

Nhân viên trong độ tuổi trên 40 tuổi: Năm 2023 nhân viên trong độ tuổi trên 40 tuổi là 16 người chiếm 50%, năm 2024 nhân viên trong độ tuổi trên 40 tuổi là 17 người chiếm 44,7%, đã tăng 1 người tương đương với tăng 3,12%

⇒ Cho thấy độ tuổi từ 25-40 chiếm tỷ trọng cao cho lao động trẻ vì công ty phân phối nên cần số lượng bốc hàng và quản lý kho

2.3.3. Tình hình tài chính công ty TNHH HƯƠNG BÌNH

2.3.3.1. Tình hình tài chính

*Bảng 2.3. Bảng cân đối kế toán của Công ty TNHH HƯƠNG BÌNH giai đoạn
2023 – 2024*

ĐVT: VND

Chỉ tiêu	2023		2024		2024/2023	
	Giá trị	Phần trăm	Giá trị	Phần trăm	Giá trị	Phần trăm
A. TỔNG TÀI SẢN	52.158.602.060	100%	61.531.069.180	100%	9.372.467.120	18%
I. Tài sản ngắn hạn	19.361.090.352	37%	27.562.050.109	45%	8.200.959.757	42%
1. Tiền mặt và các khoản tương đương về tiền	10.109.054.689	52%	14.545.158.753	53%	4.436.104.064	44%
2. Khoản phải thu	2.064.587.954	11%	3.158.453.951	11%	1.093.865.997	53%
3. Hàng tồn kho	6.219.393.191	32%	8.480.334.900	31%	2.260.941.709	36%
4. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	968.054.518	5%	1.378.102.505	5%	410.047.987	42%
II. Tài sản dài hạn	32.797.511.708	63%	33.969.019.071	55%	1.171.507.363	4%
1. Tài sản cố định	29.046.501.368	89%	29.046.501.368	86%	0	0%
2. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	3.751.010.340	11%	4.922.517.703	14%	1.171.507.363	31%
B. TỔNG	52.158.602.060	100%	61.531.069.180	100%	9.372.467.120	18%

NGUỒN VỐN						
I. Nợ phải trả	2.607.930.103	5%	3.076.553.459	5%	468.623.356	18%
1. Nợ ngắn hạn	564.706.301	22%	786.540.025	26%	221.833.724	39%
2. Nợ dài hạn	2.143.482	78%	2.689.345	74%	545.863	25%
III. Vốn chủ sở hữu	48.983.822.174	95%	57.665.286.351	95%	8.681.464.177	18%

(Nguồn: phòng kế toán của công ty)

Nhận xét:

Tài sản ngắn hạn: Năm 2023 Tài sản ngắn hạn là 19.361.090.352 tỷ chiếm 37%, năm 2024 tài sản ngắn hạn 27.562.050.109 tỷ chiếm 45% đã tăng 8.200.959.757 tỷ tương đương với 42%. Cho thấy công ty đang có xu hướng mở rộng hoạt động kinh doanh, cần nhiều vốn lưu động hơn để đáp ứng nhu cầu trong kinh doanh.

Tồn kho: Năm 2023 mức tồn kho là 6.219.393.191 tỷ chiếm 32%, năm 2024 mức tồn kho 8.480.334.900 tỷ chiếm 31% đã tăng 2.260.941.709 tỷ tương đương với 36%. Cho thấy công ty đang tăng cường nhập hàng hóa và dự trữ hàng hóa để đáp ứng nhu cầu thị trường. Tuy nhiên, cũng cần lưu ý đến việc quản lý tồn kho hiệu quả để tránh tình trạng tồn kho quá nhiều.

Tài sản dài hạn: Năm 2023 Tài sản dài hạn là 32.797.511.708 tỷ chiếm 63%, năm 2024 Tài sản dài hạn 33.969.019.071 tỷ chiếm 55% đã tăng 1.171.507.363 tỷ tương đương với 4%. Tài sản dài hạn năm 2024 tăng không đáng kể so với năm 2023, cho thấy công ty chưa có nhiều đầu tư vào các dự án dài hạn.

Tổng tài sản: Năm 2023 Tổng tài sản là 52.158.602.060 tỷ chiếm 100%, năm 2024 Tổng tài sản là 61.531.069.180 tỷ chiếm 100% đã tăng 9.372.467.120 tỷ tương đương với 18%. Cho thấy quy mô hoạt động của công ty đang được mở rộng.

Nợ phải trả: Năm 2023 Nợ phải trả là 2.607.930.103 tỷ chiếm 5%, năm 2024 Nợ phải trả 3.076.553.459 tỷ chiếm 5% đã tăng 468.623.356 tỷ tương đương với 18%. Công ty mở rộng quy mô hoạt động và sử dụng nguồn vốn vay dài hạn để tài trợ cho hoạt động kinh doanh.

Vốn chủ sở hữu: Năm 2023 Vốn chủ sở hữu là 48.983.822.174 tỷ chiếm 95%, năm 2024 Vốn chủ sở hữu là 57.665.286.351 tỷ chiếm 95% đã tăng 8.681.464.177 tỷ tương đương với 18%. Vốn chủ sở hữu tăng trưởng, cho thấy công ty đã tạo ra lợi nhuận và có thể nhận được thêm nguồn vốn góp từ các nhà đầu tư.

Tổng nguồn vốn: Năm 2023 Tổng nguồn vốn là 52.158.602.060 tỷ chiếm 100%, năm 2024 Tổng nguồn vốn 61.531.069.180 tỷ chiếm 100% đã tăng 9.372.467.120 tỷ tương đương với 18%. Tổng nguồn vốn tăng tương ứng với tổng tài sản, cho thấy nguồn lực tài chính của công ty đang được mở rộng.

2.3.2. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH TM HƯƠNG BÌNH

Bảng 2.4. Bảng báo cáo kết quả kinh doanh

ĐVT: VNĐ

Chỉ tiêu	2023	2024	2023/2024	
			Giá trị	%
Tổng doanh thu	122.158.356.005	169.568.015.647	47.409.659.642	39%
Các khoản giảm trừ doanh thu	1.058.158.047	1.564.246.319	506.088.272	48%
Doanh thu thuần	121.100.197.958	168.003.769.328	46.903.571.370	39%
Giá vốn hàng bán	116.904.842.921	163.216.613.307	46.311.770.386	40%
Tổng chi phí	4.195.355.037	4.787.156.021	591.800.984	14%
Lợi nhuận trước thuế	3.157.657.051	4.276.438.950	1.118.781.899	35%
Thuế (20%)	631.531.410	855.287.790	223.756.380	35%
Lợi nhuận sau thuế	2.526.125.641	3.421.151.160	895.025.519	35%

(Nguồn: phòng kế toán của công ty)

Nhận xét:

Doanh thu thuần: Năm 2023 doanh thu thuần là 121.100.197.958 tỷ nhưng đến năm 2024 doanh thu thuần đã tăng lên 168.003.769.328 tỷ tức là tăng 46.903.571.370 tỷ tương đương với 39%. Cho thấy công ty đã bán được nhiều hàng hóa hoặc dịch vụ hơn trong năm. Điều này là do nhiều yếu tố như: mở rộng thị trường, tăng cường quảng cáo, cải thiện chất lượng sản phẩm, hoặc đơn giản là do tình hình kinh tế chung

thuận lợi.

Lợi nhuận sau thuế : Năm 2023 lợi nhuận sau thuế là 2.526.125.641 tỷ nhưng đến năm 2024 lợi nhuận sau thuế đã tăng lên 3.421.151.160 tỷ tức là tăng 895.025.519 tỷ tương đương với tăng 35%. Cho thấy hiệu quả hoạt động của công ty đã được cải thiện. Công ty đã kiểm soát tốt hơn các chi phí, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh.

2.4. Thực trạng quản trị kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình

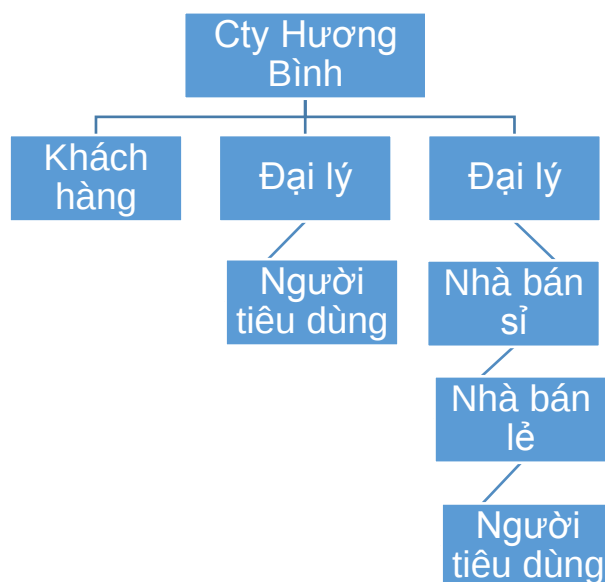
2.4.1. Thực trạng sơ lược về cấu trúc, thành viên về kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình

Công ty hiện đã xây dựng một hệ thống kênh phân phối vững mạnh, phủ rộng khắp các tỉnh thành khu vực miền trung.

2.4.1.1. Cấu trúc kênh của công ty

Trong hoạt động phân phối, cấu trúc kênh giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hàng hóa được luân chuyển hiệu quả từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng. Việc tổ chức một hệ thống kênh phân phối hợp lý không chỉ giúp doanh nghiệp mở rộng độ phủ thị trường mà còn nâng cao khả năng cạnh tranh và tối ưu chi phí. Tại Công ty TNHH Thương mại Hương Bình, hệ thống phân phối hiện nay chủ yếu dựa trên mô hình kênh phân phối gián tiếp, thông qua các cấp trung gian như đại lý, nhà phân phối và các điểm bán lẻ. Dưới đây là sơ đồ khái quát cấu trúc kênh phân phối hiện tại của công ty:

Mô hình 2.2. Sơ đồ cấu trúc Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình



(Nguồn: phòng kinh doanh Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình)

- Chiều dài kênh

- Kênh phân phối trực tiếp

Kênh trực tiếp của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình hàng đi từ nhà phân phối đến siêu thị và các đại lý lớn

Sơ đồ 2.2.1 Kênh phân phối trực tiếp tại công ty

(Nguồn: phòng kinh doanh)

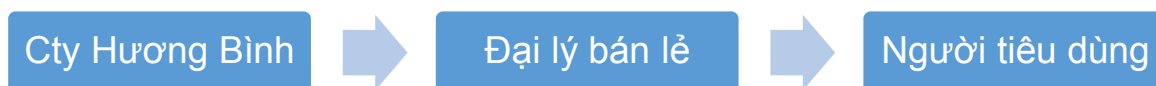


- Kênh một cấp

Kênh hàng đi từ nhà phân phối đến các điểm bán nhỏ hay còn gọi là kênh chạy thị trường sau đó bán trực tiếp cho các hộ nông dân

Sơ đồ 2.2.2 Kênh phân phối một cấp của công ty

(Nguồn: phòng kinh doanh)

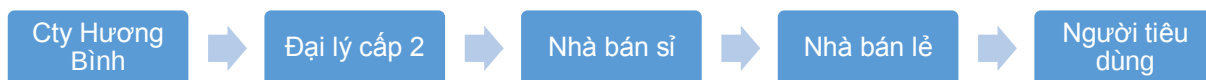


- Kênh hai cấp

Kênh hai cấp từ nhà phân phối bán xuống đại lý cấp 1, sau đó các đại lý này sẽ bán xuống đại lý 2, đại lý 3 và cuối cùng sẽ bán cho người tiêu dùng cuối cùng.

Sơ đồ 2.2.3. Kênh hai cấp của công ty

(Nguồn: phòng kinh doanh)



- Các trung gian ở mỗi cấp độ phân phối trong kênh:

Trung gian phân phối cấp một: Gồm các chi nhánh, là đơn vị trực tiếp tiếp nhận hàng hóa từ công ty. Các chi nhánh này có trách nhiệm phân phối sản phẩm đến các nhà phân phối cấp hai, bao gồm:

- Đại lý cấp 1 bao gồm 25 đại lý như Việt Hải, Tú Anh Thu, Hoài Giang Xanh, Hoài Ngọc,... chuyên nhập hàng số lượng lớn để cung ứng cho các nhà bán lẻ.

- Đại lý bán lẻ trực tiếp bao gồm 3500 đại lý như Tạp hóa Huyền Hà đường 98 Cách Mạng tháng 8– P Khuê Trung, Tạp hóa Dola đường 61 Trần Lê-P Hòa Xuân, tạp hóa Hồng đường 9 Thanh Sơn, Tạp hóa Hiếu đường 66 Ông Ích Đường ,... chuyên cung cấp sản phẩm đến khách hàng cuối cùng.

Trung gian phân phối cấp hai: Bao gồm các cửa hàng bán lẻ trên thị trường. Các cửa hàng này nhập hàng từ đại lý cấp 1 (do chi nhánh quản lý) và phân phối lại cho người tiêu dùng cuối cùng.

- Bề rộng kênh phân phối

Công ty áp dụng chiến lược phân phối rộng rãi, thể hiện qua việc sản phẩm được phân phối trên quy mô lớn và xuất hiện phổ biến tại các cửa hàng bán lẻ.

Bảng 2.5. Danh sách các đại lý, cửa hiệu trực thuộc công ty

CÁC ĐẠI LÝ, CỬA HIỆU TRỰC THUỘC CÔNG TY BÁN HÀNG	SỐ LƯỢNG ĐẠI LÝ TRONG NĂM					
	2023		2024		Quý 1/2025	
	Kênh truyền thống (GT)	Kênh siêu thị (MT)	Kênh truyền thống (GT)	Kênh siêu thị (MT)	Kênh truyền thống (GT)	Kênh siêu thị (MT)
Vùng thị trường Quảng Ngãi		5		10		12
Vùng thị trường Quảng Nam		2		5		7
Vùng thị trường Đà Nẵng	2800	186	3000	242	3500	264
Vùng thị trường Huế		5		9		12
Vùng thị trường Quảng Trị		4		4		6
Total		202		270		301

(Nguồn: Phòng kế toán của Công ty)

Số lượng đại lý của công ty có sự gia tăng liên tục qua các năm, phản ánh sự mở rộng thị trường và nâng cao hiệu quả kênh phân phối. Cụ thể, tổng số đại lý năm 2023 là 202, tăng lên 270 vào năm 2024 tăng 68 đại lý. Đáng chú ý, chỉ trong quý 1 năm 2025, số lượng đại lý đã đạt 301 đại lý, tăng 31 đại lý so với năm 2024, cho thấy tốc độ mở rộng đáng kể ngay từ đầu năm.

Tăng trưởng theo từng khu vực:

- Tại Quảng Ngãi, số lượng đại lý đã tăng từ 5 đại lý năm 2023 lên 10 đại lý năm 2024 và tiếp tục đạt 12 đại lý trong quý 1/2025.
- Quảng Nam có sự gia tăng tương tự, từ 2 đại lý năm 2023 lên 5 đại lý năm 2024 và đạt 7 đại lý vào quý 1/2025, phản ánh sự phát triển bền vững.
- Đà Nẵng là khu vực có tốc độ tăng trưởng mạnh nhất, đóng vai trò trung tâm phân phối chính của công ty. Số lượng đại lý đã tăng từ 2.986 đại lý năm 2023 lên 3.242 đại lý năm 2024 và đạt 3.764 đại lý vào quý 1/2025, với mức tăng lần lượt là 256 và 522 đại lý qua các giai đoạn.
- Khu vực Huế cũng có sự tăng trưởng đáng kể, với số lượng đại lý tăng từ 5 đại lý năm 2023 lên 9 đại lý năm 2024 và đạt 12 đại lý trong quý 1/2025.
- Quảng Trị có mức tăng trưởng chậm hơn, khi duy trì 4 đại lý trong năm 2023 và năm 2024, nhưng đến quý 1/2025, số lượng đại lý đã tăng lên 6

Bảng 2.6. Tình hình tiêu thụ thông qua các KPP giai đoạn 2022-2024

ĐVT: VNĐ

	Doanh thu năm 2022	Doanh thu năm 2023	Doanh thu năm 2024	2023/2024(%)		2024/2023(%)	
				Số tương đối	Số tuyệt đối(%)	Số tương đối	Số tuyệt đối(%)
Công ty TNHH Thương mại Hương Bình	105.742.268. 309	121.571.788. 391	153.385.620. 053	15.829.520. 082	15%	31.813.831. 662	26%

(Nguồn: phòng kế toán của công ty)

=> Năm 2022 doanh thu là 105.742.268.309 tỷ đồng, đến năm 2023 là 121.571.788.391 tăng 15% so với 2022. Nhưng đến năm 2024 doanh thu tiếp tục tăng là 153.385.620.053 tỷ đồng tăng 26% so với 2023 cho thấy công ty đã mở rộng thêm nhiều điểm bán, đại lý và nhà phân phối ở các thị trường, góp phần tăng nhanh doanh số.

=> Hệ thống kênh phân phối của công ty đang hoạt động hiệu quả, giúp sản phẩm tiếp cận thị trường tốt hơn, giảm thiểu tồn kho và tối ưu hóa luồng hàng hóa.

2.4.1.2. Thành viên trong kênh phân phối của công ty

Hệ thống kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình được tổ chức theo mô hình nhiều cấp độ, với sự tham gia của các thành viên chính sau:

- Nhà phân phối (NPP)

Nhà phân phối đóng vai trò là đầu mối trung gian giữa công ty và các đại lý, cửa hàng bán lẻ. Đây là nhóm thành viên có quy mô hoạt động lớn, chịu trách nhiệm phân phối hàng hóa từ công ty xuống các kênh bán lẻ cấp thấp hơn.

Chức năng chính của nhà phân phối:

- Mua hàng số lượng lớn từ công ty, đảm bảo nguồn cung ổn định trên thị trường.
- Phân phối sản phẩm xuống các đại lý và cửa hàng bán lẻ, giúp tối ưu hóa độ phủ của hệ thống kênh phân phối.
- Quản lý hàng tồn kho, điều tiết lượng hàng hóa phù hợp với nhu cầu của từng khu vực.
- Hỗ trợ thực hiện các chương trình khuyến mãi, chính sách ưu đãi từ công ty, nhằm thúc đẩy doanh số bán hàng.

- Đại lý và cửa hàng bán lẻ (GT – General Trade)

Đây là nhóm thành viên quan trọng nhất trong kênh phân phối, đóng vai trò cầu nối giữa nhà phân phối và người tiêu dùng cuối cùng.

Đặc điểm của hệ thống đại lý và cửa hàng bán lẻ:

- Bao gồm đại lý cấp 1, đại lý cấp 2 và các cửa hàng bán lẻ nhỏ lẻ, phân bố rộng khắp các khu vực thành thị và nông thôn.
- Đại lý cấp 1 thường có quy mô lớn hơn, nhập hàng trực tiếp từ nhà phân phối, sau đó phân phối lại cho các đại lý cấp 2 hoặc cửa hàng nhỏ hơn.
- Cửa hàng bán lẻ chủ yếu tiếp cận trực tiếp với người tiêu dùng, thường nằm trong các khu dân cư, chợ truyền thống và các khu vực có nhu cầu tiêu thụ cao.
- Tỷ lệ phân bố không đồng đều giữa các khu vực, trong đó Đà Nẵng là địa phương có số lượng đại lý lớn nhất, nhờ vào nhu cầu thị trường cao và sự phát triển mạnh của hệ thống phân phối.

- Hệ thống siêu thị, cửa hàng tiện lợi (MT – Modern Trade)

Kênh MT là hình thức phân phối hiện đại, tập trung vào các siêu thị, trung tâm thương mại và chuỗi cửa hàng tiện lợi. Đây là mô hình đang ngày càng phát triển, phù hợp với xu hướng tiêu dùng hiện đại.

Vai trò của kênh MT:

- Cung cấp trải nghiệm mua sắm chuyên nghiệp hơn, với hệ thống trưng bày sản phẩm hiện đại, không gian rộng rãi và dịch vụ tiện lợi.
- Góp phần nâng cao hình ảnh thương hiệu của công ty, giúp sản phẩm tiếp cận đối tượng khách hàng trung và cao cấp.
- Được phát triển mạnh tại các đô thị lớn như Đà Nẵng, Huế và Quảng Nam, nơi nhu cầu tiêu dùng theo mô hình hiện đại ngày càng gia tăng.
- Hỗ trợ kênh truyền thống bằng cách thúc đẩy nhận diện thương hiệu, từ đó gián tiếp tăng sức mua trên toàn hệ thống phân phối.

- Người tiêu dùng cuối cùng

Người tiêu dùng cuối cùng là đối tượng trực tiếp mua và sử dụng sản phẩm từ các kênh phân phối. Đây là nhóm khách hàng quyết định mức độ thành công của hệ thống kênh phân phối và là mục tiêu hướng đến của toàn bộ chuỗi cung ứng.

Xu hướng tiêu dùng hiện nay:

- Người tiêu dùng ngày càng ưa chuộng các kênh mua sắm hiện đại (siêu thị, cửa hàng tiện lợi, thương mại điện tử), thay vì chỉ mua hàng qua các kênh truyền thống.
- Sự thay đổi trong thói quen mua sắm đang tác động đến chiến lược phân phối của công ty, đòi hỏi sự kết hợp giữa kênh GT và MT để đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường.
- Những yếu tố như chất lượng sản phẩm, giá cả và trải nghiệm mua sắm đóng vai trò quan trọng trong quyết định mua hàng của khách hàng.

2.4.2. Thực trạng quản trị KPP

2.4.2.1. Chính sách tuyển chọn các KPP

Trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh, việc xây dựng và phát triển một hệ thống kênh phân phối hiệu quả là yếu tố then chốt giúp Công ty TNHH Thương mại Hương Bình mở rộng thị phần và nâng cao năng lực

cạnh tranh. Do đó, công ty đặc biệt chú trọng đến chính sách tuyển chọn các thành viên trong kênh phân phối nhằm đảm bảo sự phù hợp với định hướng phát triển bền vững và hiệu quả lâu dài. Chính sách này bao gồm các nội dung cụ thể sau:

- **Tìm kiếm các thành viên trong kênh phân phối:**

Khảo sát và nghiên cứu thị trường: Đội ngũ kinh doanh tiến hành khảo sát các địa bàn tiềm năng tại Đà Nẵng và khu vực lân cận, xác định những nhà bán buôn, bán lẻ, đại lý có hoạt động ổn định, có nhu cầu mở rộng ngành hàng thực phẩm tiêu dùng.

- Chính sách khuyến khích: Công ty triển khai chương trình thưởng cho các cá nhân hoặc tổ chức giới thiệu đối tác phân phối tiềm năng, nhằm gia tăng lượng ứng viên chất lượng cho hệ thống kênh.

- **Tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh phân phối:**

- Năng lực tài chính: Đối tác cần xác định rõ mục tiêu kinh doanh và duy trì hoạt động ổn định nhằm đảm bảo khả năng thực hiện đầy đủ các cam kết hợp tác. Mặc dù không đặt nặng yêu cầu về tiềm lực tài chính lớn, đối tác phải thể hiện sự minh bạch tài chính, trung thực trong mọi giao dịch, tuyệt đối không có hành vi gian lận thương mại và cam kết đồng hành lâu dài cùng sản phẩm và thương hiệu.

- Kinh nghiệm và uy tín thương mại: Ưu tiên lựa chọn các đối tác có kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực phân phối hàng tiêu dùng nhanh, đặc biệt là ngành thực phẩm và đồ uống. Đối tác phải xây dựng được hình ảnh uy tín trên thị trường, tuân thủ đầy đủ các quy định pháp lý trong hoạt động thương mại, tôn trọng quyền lợi khách hàng và duy trì lịch sử hợp tác ổn định, tích cực với các thương hiệu uy tín khác.

- Mạng lưới phân phối và khả năng tiếp cận thị trường: Đối tác cần sở hữu hệ thống điểm bán phù hợp với định hướng phát triển của công ty, bao gồm kênh truyền thống (GT), siêu thị (MT). Khả năng bao phủ thị trường là một yếu tố được ưu tiên.

- Khả năng hợp tác và tuân thủ quy định: Thành viên kênh cần thể hiện thái độ hợp tác tích cực, có khả năng phối hợp trong triển khai kế hoạch phân phối,

tuân thủ các chính sách về giá bán, chiết khấu, đặt hàng và báo cáo theo quy định của công ty.

- **Thuyết phục các thành viên trở thành đối tác kênh phân phối:**

Để thuyết phục các thành viên trở thành đối tác kênh phân phối công ty có các cách thuyết phục dùng Dòng sản phẩm và Chính sách khuyến mãi và xúc tiến bán hàng:

Dòng sản phẩm: Công ty TNHH Thương mại Hương Bình là đơn vị phân phối uy tín trong lĩnh vực thực phẩm và đồ uống thiết yếu. Các sản phẩm do công ty cung cấp đều được chọn lọc kỹ lưỡng từ những nhà sản xuất có thương hiệu uy tín, đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng, an toàn vệ sinh thực phẩm và có mức giá cạnh tranh. Danh mục sản phẩm của công ty không ngừng được cập nhật theo xu hướng thị trường, nhằm đáp ứng tốt hơn thói quen tiêu dùng của người dân địa phương và giúp đối tác dễ dàng gia tăng doanh số. Các dòng sản phẩm có sức tiêu thụ cao, phù hợp với nhu cầu thực tiễn, tạo lợi thế kinh doanh bền vững cho đối tác tại điểm bán.

• **Chính sách khuyến mãi và xúc tiến bán hàng:** Hương Bình xây dựng chính sách khuyến mãi linh hoạt, hấp dẫn như (thưởng tiền mặt, quà tặng hoặc hỗ trợ thêm chiết khấu cho đại lý vượt chỉ tiêu doanh số kỳ hạn) với mức chiết khấu thương mại cạnh tranh và điều chỉnh theo từng mức doanh số, nhằm khuyến khích đối tác nhập hàng với số lượng lớn và duy trì tần suất mua hàng ổn định. Bên cạnh đó, công ty thường xuyên triển khai các chương trình thưởng doanh số định kỳ dành cho các đối tác đạt thành tích kinh doanh xuất sắc.

Ngoài ra, nhằm hỗ trợ đối tác tối ưu hóa hiệu quả bán hàng, công ty còn đầu tư ngân sách quảng bá sản phẩm tại điểm bán, tổ chức các hoạt động như trưng bày sản phẩm, chương trình dùng thử và khuyến mãi trực tiếp. Đặc biệt, đối với những cửa hàng lớn, công ty còn cử nhân viên tư vấn bán hàng trực tiếp tại điểm bán nhằm tăng cường hỗ trợ trưng bày sản phẩm, tư vấn khách hàng và thúc đẩy doanh thu cho đối tác.

2.4.2.2. Nhận diện và giải quyết xung đột thành viên trong kênh

Xung đột giữa các thành viên trong kênh của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình thường xảy ra ở các dạng xung đột theo chiều ngang như sau:

- **Xung đột chiều ngang:** chủ yếu phát sinh giữa các nhà phân phối, đại lý và cửa hàng bán lẻ do sự cạnh tranh về giá cả, chính sách ưu đãi không đồng nhất, cũng như sự khác biệt trong quyền lợi giữa các trung gian phân phối. Những mâu thuẫn này có thể ảnh hưởng tiêu cực đến sự ổn định của hệ thống kênh phân phối, làm suy giảm lòng tin giữa các đối tác và gây rối loạn thị trường.

Cạnh tranh không lành mạnh giữa các đại lý và nhà phân phối: Một số đại lý hoặc nhà bán lẻ có thể phá giá sản phẩm để thu hút khách hàng, gây ảnh hưởng đến lợi nhuận của các đại lý khác và làm suy giảm giá trị thương hiệu của công ty.

Sự không đồng đều trong chính sách ưu đãi: Một số đại lý nhận được chiết khấu cao hơn hoặc được hỗ trợ tốt hơn về vận chuyển, quảng cáo, khiến các đại lý khác cảm thấy bị đối xử bất công và dẫn đến xung đột.

Mâu thuẫn về vận chuyển và thời gian nhận hàng: Các đại lý mong muốn được ưu tiên nhận hàng sớm, đặc biệt là vào các dịp cao điểm, trong khi công ty phải điều phối hàng hóa hợp lý giữa các khu vực.

- **Để giải quyết xung đột trong kênh công ty hướng đến:**

Chuẩn hóa chính sách giá và ưu đãi: Thiết lập bảng giá và chính sách chiết khấu thống nhất, minh bạch cho tất cả các đại lý, tránh tình trạng phá giá và cạnh tranh không lành mạnh.

Ký kết hợp đồng phân phối rõ ràng: Soạn thảo hợp đồng chi tiết, quy định rõ quyền và nghĩa vụ của các bên, bao gồm cả các điều khoản xử lý vi phạm để đảm bảo tính ràng buộc pháp lý.

Quản lý và giám sát kênh phân phối: Sử dụng hệ thống quản lý phân phối để theo dõi hoạt động bán hàng, tồn kho, và hiệu suất của từng đại lý, từ đó đưa ra các quyết định kịp thời và chính xác.

Phân bổ nguồn lực hợp lý: Lập kế hoạch phân bổ hàng hóa và nguồn lực dựa trên nhu cầu thực tế và lịch sử bán hàng của từng khu vực, đặc biệt trong các dịp cao điểm, để đảm bảo sự công bằng và hiệu quả.

Xây dựng văn hóa hợp tác và chia sẻ: Khuyến khích các đại lý chia sẻ kinh nghiệm, thông tin thị trường, và hỗ trợ lẫn nhau thông qua các diễn đàn nội bộ hoặc nhóm làm việc chung.

⇒ Công ty TNHH Thương mại Hương Bình nên có sự kết hợp khéo léo hơn và giảm thiểu xung đột, tối ưu hóa kênh phân phối và duy trì sự phát triển bền vững.

2.4.2.3. Khuyến khích các thành viên trong kênh

Để đảm bảo sự vận hành ổn định và hiệu quả của hệ thống phân phối, Công ty TNHH Thương mại Hương Bình chú trọng thiết lập các chính sách khuyến khích thiết thực và bền vững dành cho các thành viên trong kênh phân phối. Những chính sách này không chỉ nhằm thúc đẩy doanh số, mà còn hướng đến việc tạo dựng mối quan hệ hợp tác lâu dài, cùng phát triển giữa doanh nghiệp và đối tác. Ba nhóm biện pháp nổi bật mà Hương Bình đang áp dụng bao gồm:

- Thứ 1: Trợ giúp về dòng sản phẩm:

Hương Bình luôn đảm bảo cung cấp cho các thành viên trong kênh những dòng sản phẩm chất lượng, ổn định và phù hợp với thị trường tiêu dùng. Công ty lựa chọn hợp tác với các nhà sản xuất uy tín, có thương hiệu mạnh và sản phẩm đáp ứng đầy đủ tiêu chuẩn an toàn thực phẩm.

Ngoài ra, công ty liên tục đa dạng hóa danh mục sản phẩm, cập nhật những mặt hàng mới, phù hợp với thị hiếu và xu hướng tiêu dùng tại từng khu vực. Việc phân loại sản phẩm theo nhóm ngành hàng (đồ uống, thực phẩm khô, gia vị,...) giúp đối tác dễ dàng xây dựng chiến lược kinh doanh hiệu quả hơn. Hương Bình còn hỗ trợ đối tác trong việc giới thiệu sản phẩm mới, cung cấp hàng mẫu dùng thử và cập nhật thông tin kỹ thuật sản phẩm kịp thời.

- Thứ 2: Trợ giúp về quảng cáo và xúc tiến bán hàng:

Hỗ trợ vật phẩm quảng bá như poster, banner, bảng hiệu, tờ rơi, kệ trưng bày... nhằm gia tăng tính chuyên nghiệp và nhận diện tại điểm bán

Phối hợp tổ chức các chương trình khuyến mãi như “dùng thử sản phẩm”, “mua hàng tặng quà”, hoặc các đợt giảm giá theo mùa vụ, từ đó giúp thu hút khách hàng và thúc đẩy sức mua.



Hình 2.1. Hình ảnh về các chương trình khuyến mãi

Cử nhân viên thị trường hoặc đội ngũ hỗ trợ bán hàng tham gia cùng đối tác trong các chiến dịch lớn, đặc biệt là thời điểm ra mắt sản phẩm mới.



Hình 2.2. Hình ảnh nhân viên đi thị trường

- Thứ 3: Trợ giúp về quản lý:

Đào tạo chuyên môn: Cung cấp kiến thức về sản phẩm, kỹ năng bán hàng, xây dựng đội ngũ nhân viên tại điểm bán và chăm sóc khách hàng hiệu quả. Đào tạo nhân viên bán hàng các kỹ năng giao tiếp, tư vấn, đàm phán, cũng như xử lý tình huống khó khăn trong quá trình bán hàng. Để nâng cao hiệu quả bán hàng, công ty sẽ trực tiếp training về kiến thức bán hàng, kĩ năng giao tiếp, kiến thức sản phẩm và cách giải quyết các vấn đề của khách hàng.

Tư vấn vận hành: Hướng dẫn cách kiểm soát hàng tồn kho, lên đơn hàng hiệu quả, dự báo nhu cầu thị trường, và quản lý dòng tiền cùng công nợ. Đảm bảo quy trình vận hành trơn tru, tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả công việc.

Chia sẻ thông tin thị trường: Hương Bình luôn chú trọng việc chia sẻ thông tin thị trường để giúp các đối tác và nhân viên hiểu rõ tình hình thị trường và có những quyết định kinh doanh hợp lý. Công ty cung cấp các báo cáo thị trường chi tiết, bao gồm các chỉ số quan trọng như mức độ tiêu thụ sản phẩm, sự thay đổi trong hành vi của người tiêu dùng, và các yếu tố tác động đến nhu cầu sản phẩm. Công ty luôn cập nhật các xu hướng tiêu dùng mới, giúp đối tác chủ động điều chỉnh kế hoạch kinh doanh phù hợp với nhu cầu thay đổi của người tiêu dùng.

Ngoài ra, Công ty TNHH Thương mại Hương Bình cung cấp thông tin về đối thủ cạnh tranh, bao gồm chiến lược bán hàng, sản phẩm mới và các chương trình khuyến khích, giúp các đối tác nắm bắt kịp thời sự thay đổi trong thị trường. Công ty cũng hỗ trợ dự báo nhu cầu thị trường, giúp các đối tác chuẩn bị nguồn lực và kế hoạch sản xuất phù hợp.

2.4.2.4. Đánh giá kết quả hoạt động và chính sách thưởng phạt đối với KPP

- Đánh giá kết quả hoạt động:

Công ty TNHH Thương mại Hương Bình là đơn vị chuyên phân phối các mặt hàng tiêu dùng, thực phẩm và nhu yếu phẩm tại khu vực miền Trung, trong đó tập trung chủ yếu tại địa bàn thành phố Đà Nẵng và các tỉnh lân cận. Trong những năm gần đây, công ty đã đạt được những kết quả tích cực trên nhiều mặt, thể hiện qua các chỉ tiêu cụ thể dưới đây:

Tăng trưởng ổn định về doanh thu:

Doanh thu bán hàng của Hương Bình ghi nhận xu hướng tăng trưởng đều đặn qua các năm. Sự tăng trưởng này đến từ việc công ty mở rộng hệ thống phân phối, đa dạng hóa nhóm sản phẩm và cải thiện hiệu quả trong hoạt động bán hàng. Đặc biệt, trong bối cảnh thị trường cạnh tranh gay gắt, việc duy trì mức tăng trưởng ổn định phản ánh năng lực điều hành linh hoạt và chiến lược kinh doanh phù hợp. Các chỉ tiêu tài chính khác như lợi nhuận gộp, tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu cũng cho thấy hiệu quả quản lý chi phí và tối ưu hoạt động phân phối của công ty được cải thiện rõ rệt.

Mở rộng độ phủ thị trường:

Một trong những thành công nổi bật của công ty là việc liên tục mở rộng mạng lưới phân phối, bao phủ rộng khắp các quận huyện tại Đà Nẵng và

một số tỉnh lân cận như Quảng Nam, Quảng Ngãi, Thừa Thiên Huế. Công ty đã thiết lập mối quan hệ bền vững với nhiều đối tác bán lẻ, từ đại lý cấp 1, cấp 2 cho đến các cửa hàng tạp hóa, siêu thị mini và chuỗi cửa hàng tiện lợi.

Hiệu quả hoạt động bán hàng và năng lực đội ngũ nhân sự:

Công ty duy trì một lực lượng bán hàng năng động, được đào tạo bài bản, có khả năng tiếp cận và chăm sóc khách hàng hiệu quả. Tỷ lệ hoàn thành chỉ tiêu doanh số của đội ngũ này đạt mức cao trong các kỳ báo cáo, đồng thời có sự cải thiện về chất lượng dịch vụ và phản hồi từ khách hàng. Bộ máy quản lý của công ty cũng vận hành ngày càng chuyên nghiệp, với sự phối hợp tốt giữa các phòng ban: kinh doanh, kho vận, kế toán và chăm sóc khách hàng, góp phần đảm bảo chuỗi cung ứng luôn ổn định và kịp thời.

Uy tín thương hiệu và sự hài lòng của khách hàng:

Thông qua chính sách bán hàng linh hoạt, các chương trình khuyến mãi hấp dẫn và dịch vụ hậu mãi chu đáo, Hương Bình đã xây dựng được hình ảnh doanh nghiệp uy tín và chuyên nghiệp trong mắt khách hàng và đối tác. Tỷ lệ khách hàng quay lại cao, cùng với việc mở rộng tệp khách hàng mới qua từng năm là minh chứng cho mức độ hài lòng và tin tưởng của thị trường đối với công ty.

- Chính sách thưởng phạt đối với KPP:

Trong 1 quý khi đại lý nhập đủ chỉ tiêu thì NPP sẽ thưởng thêm hàng hóa hoặc tiền mặt hoặc trả bằng chiết khấu % theo thỏa thuận tổng doanh số trong tháng cho đơn hàng tiếp theo. Cụ thể nếu 1 đại lý nhỏ doanh số đạt 20tr thì hóa đơn sau sẽ được chiết khấu 10% hoặc nhận sản phẩm.

- Hoạt động gắn kết và phát triển nhân sự:

- Công ty thường xuyên tổ chức các chương trình teambuilding, sự kiện nội bộ nhằm tạo môi trường làm việc thân thiện, nâng cao tinh thần đoàn kết và động viên đội ngũ.



Hình 2.3. Tổ chức các chương trình vui chơi

Bên cạnh đó, đối với trường hợp không đạt chỉ tiêu, công ty áp dụng quy trình xử lý như sau:

Nếu không hoàn thành chỉ tiêu trong thời gian dài, công ty sẽ cắt hợp đồng hoặc điều chỉnh phạm vi địa bàn bán hàng của đối tác. Bên cạnh đó, để thúc đẩy thanh toán đúng hạn và hạn chế tình trạng nợ đọng, công ty áp dụng hình thức phạt đối với các trường hợp chậm thanh toán. Cụ thể, phạt chậm thanh toán được tính theo tỷ lệ 0.08% trên số tiền nợ hoặc phạt 0.05% theo số ngày chậm thanh toán, tùy thuộc vào điều khoản quy định trong hợp đồng.

2.4.3. Đánh giá hiệu quả hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối

Qua những phân tích ban đầu về tình hình quản trị kênh phân phối, có thể nhận định rằng Công ty TNHH Thương mại Hương Bình đã triển khai hiệu quả các chiến lược quản trị kênh phân phối góp phần giảm thiểu rủi ro trong quá trình vận chuyển sản phẩm đến tay người tiêu dùng.

- Những thành tựu đạt được:

Một trong những thành tựu quan trọng nhất của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình là đã thiết lập được một hệ thống kênh phân phối rộng khắp, giúp sản phẩm được tiếp cận với người tiêu dùng một cách hiệu quả, ưu điểm của công tác quản trị KPP được thể hiện như sau:

- Hợp tác với các đại lý, cửa hàng bán lẻ, chuỗi siêu thị lớn, cửa hàng tiện lợi, trung tâm thương mại tăng lên đáng kể

- Đưa ra các điều khoản hợp đồng hợp lý, đảm bảo quyền lợi cho các nhà phân phối và khách hàng. Các mức chiết khấu phù hợp, các chương trình khuyến mãi giúp nhà phân phối tối ưu lợi nhuận, kích thích tiêu thụ sản phẩm
- Hệ thống quản lý kho được áp dụng để theo dõi tồn kho theo thời gian thực, giúp tối ưu không gian lưu trữ và giảm hao hụt hàng hóa.
- Mối quan hệ giữa công ty với các đại lý dựa trên nền tảng hợp tác chiens lược, sự tin cậy và cam kết phát triển bền vững
- Sở hữu nền tảng tài chính vững chắc với nguồn vốn ổn định, hệ thống tài sản đáng kể và mạng lưới quan hệ rộng khắp. So với các đối thủ cùng ngành, công ty có lợi thế cạnh tranh nhờ vào uy tín cao trên thị trường, được xây dựng qua nhiều năm hoạt động và phát triển.
- Thường theo hiệu suất (KPI), thưởng nóng khi đạt doanh số cao. Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, thưởng các ngày lễ, Tết. Áp dụng các chương trình giá ưu đãi, khuyến mãi theo mùa vụ giúp kích thích nhu cầu mua hàng.
- **Những tồn tại và hạn chế:**
Bên cạnh những kết quả đạt được trong hoạt động kinh doanh và phát triển thị trường, Công ty TNHH Thương mại Hương Bình vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định cần khắc phục như:
 - Công ty chưa xây dựng được hệ thống kênh phân phối rộng khắp, tập trung chủ yếu ở khu vực Đà Nẵng và một số vùng lân cận, chưa mở rộng các thị trường tiềm năng khác.
 - Thiếu các ưu đãi thúc đẩy bán hàng, khiến các đại lý chưa thực hiện sự gắn bó lâu dài
 - Hệ thống quản lý dữ liệu khách hàng, quan hệ đối tác hay phần mềm theo dõi đơn hàng, tồn kho,.. còn chưa được đầu tư bài bản
 - Chế độ đãi ngộ, lương thưởng chưa đủ cạnh tranh để thu hút và giữ chân nhân tài.
 - Công ty chưa tận dụng hiệu quả các kênh truyền thông hiện đại(như mạng xã hội, thương mại điện tử) để quảng bá sản phẩm và tiếp cận khách hàng mục tiêu.

2.4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị kênh phân phối Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình

Trong bối cảnh thị trường hàng tiêu dùng có tính cạnh tranh cao, việc quản trị hiệu quả kênh phân phối là yếu tố then chốt giúp Công ty TNHH Thương mại Hương Bình duy trì và mở rộng thị phần. Quản trị kênh phân phối chịu sự tác động bởi nhiều yếu tố, cả từ môi trường nội bộ lẫn bên ngoài doanh nghiệp.

- **Yếu tố thị trường:** Tại các khu vực thành thị, người tiêu dùng có xu hướng ưu tiên trải nghiệm mua sắm hiện đại, sản phẩm thương hiệu uy tín, do đó kênh phân phối cần hướng đến hệ thống siêu thị, cửa hàng tiện lợi và thương mại điện tử. Ngược lại, khu vực nông thôn vẫn phụ thuộc nhiều vào các kênh phân phối truyền thống như đại lý, cửa hàng tạp hóa. Công ty cần triển khai đội ngũ bán hàng và hậu cần phù hợp để duy trì hiệu quả hoạt động tại các địa bàn này.

- **Yếu tố sản phẩm:** Sản phẩm do Công ty TNHH Thương mại Hương Bình phân phối chủ yếu thuộc nhóm hàng tiêu dùng nhanh như thực phẩm đóng gói, đồ uống, hàng gia dụng... Các sản phẩm này có đặc trưng là vòng đời ngắn, tốc độ tiêu thụ nhanh, giá trị thấp nhưng tần suất mua sắm cao. Chính vì vậy, yêu cầu đặt ra đối với hệ thống phân phối là phải đảm bảo tốc độ luân chuyển hàng hóa nhanh chóng, ổn định, hạn chế tình trạng đứt gãy chuỗi cung ứng.

Bên cạnh đó, một số sản phẩm có hạn sử dụng ngắn như thực phẩm chế biến, bánh kẹo, sữa... đòi hỏi quy trình bảo quản và vận chuyển nghiêm ngặt. Việc quản lý hàng tồn kho, điều phối giao nhận, kiểm soát hàng cận date là những khâu cần được chú trọng trong quản trị kênh. Nếu không có cơ chế giám sát hiệu quả, công ty có thể gặp rủi ro về chất lượng sản phẩm, từ đó ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu và mối quan hệ với đối tác phân phối.

- **Yếu tố khách hàng:** đóng vai trò then chốt trong quản trị kênh phân phối của Công ty. Sự đa dạng về nhu cầu, hành vi tiêu dùng và mức độ kỳ vọng của khách hàng buộc doanh nghiệp phải thiết kế hệ thống phân phối linh hoạt, đáp ứng đặc thù từng khu vực thị trường. Khách hàng hiện đại ngày càng quan tâm đến chất lượng dịch vụ, tốc độ giao hàng, sự tiện lợi trong mua sắm và các chương trình khuyến mãi hấp dẫn. Đồng thời, xu hướng tiêu dùng chuyển dịch mạnh sang các kênh online khiến công ty phải đẩy mạnh tích hợp giữa kênh truyền thống và kênh số nhằm nâng cao trải nghiệm người dùng.

- **Môi trường cạnh tranh:** Môi trường cạnh tranh mà công ty đang đối mặt có những thách thức đáng kể. Thị trường phân phối thực phẩm tại Đà Nẵng và khu vực miền Trung có sự cạnh tranh mạnh mẽ từ nhiều doanh nghiệp lớn như Masan Consumer, Vinamilk, và các nhà phân phối địa phương. Những đối thủ này có mạng lưới phân phối rộng lớn và chiến lược marketing mạnh mẽ, tạo ra áp lực cạnh tranh về giá cả, chất lượng sản phẩm và dịch vụ khách hàng. Ngoài ra, dịch vụ khách hàng và ứng dụng công nghệ trong quản lý phân phối cũng đóng vai trò quan trọng các công ty phân phối hiện đại đang đầu tư vào hệ thống quản lý kho bãi, giao hàng nhanh chóng và dịch vụ chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp để tạo lợi thế cạnh tranh. Cuối cùng, sản phẩm nhập khẩu từ các nước có chi phí sản xuất thấp, thường có giá thành thấp hơn, nhưng chất lượng và dịch vụ hậu mãi có thể không đảm bảo, tạo ra sự phân vân cho người tiêu dùng. Những yếu tố này đòi hỏi Công ty TNHH Thương mại Hương Bình phải liên tục cải tiến chiến lược kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ và ứng dụng công nghệ để duy trì và phát triển thị phần trong một thị trường đầy thách thức.

2.4.5. Kết luận

Ưu điểm:

Qua phân tích thực trạng hoạt động của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình, có thể nhận thấy rằng công ty đã đạt được những thành tựu đáng kể trong việc xây dựng hệ thống phân phối ổn định và duy trì mối quan hệ với đối tác.

- Danh mục sản phẩm phong phú các mặt hàng tiêu dùng nhanh có nhu cầu tiêu thụ ổn định
- Có mạng lưới phân phối ổn định bao phủ rộng tại khu vực Đà Nẵng gồm các đại lý, cửa hàng bán lẻ,...
- Đội ngũ bán hàng nhiệt tình, am hiểu thị trường có mối quan hệ tốt với khách hàng, giúp duy trì và mở rộng thị trường.
- Công ty áp dụng danh mức chiết khấu thương mại linh hoạt tùy theo sản lượng nhập hàng, giúp khuyến khích đối tác bán hàng nhiều hơn.

Nhược điểm:

Tuy nhiên, công ty vẫn đối mặt với một số tồn tại, hạn chế như hệ thống phân phối chưa được tối ưu hóa, chính sách bán hàng đơn điệu, đội ngũ nhân sự thiếu

chuyên môn và động lực phát triển, cũng như thiếu ứng dụng công nghệ trong quản lý và vận hành.

- Công ty chưa có website chính thức và cũng không hoạt động mạnh trên các nền tảng mạng xã hội
- Các khâu như quản lý đơn hàng, theo dõi doanh số, chăm sóc khách hàng chủ yếu thực thủ công hoặc bán thủ công sẽ dẫn đến tình trạng tốn nhiều thời gian và công sức, làm giảm hiệu quả làm việc của nhân viên và khả năng đáp ứng nhanh chóng nhu cầu khách hàng.
- Chính sách giá và điều kiện thanh toán chưa đồng bộ dẫn đến mất lòng tin từ phía đại lý và khách hàng, tạo điều kiện cho các đại lý cạnh tranh không lành mạnh bằng cách tự ý điều chỉnh giá bán, từ đó phá vỡ cấu trúc giá chung và ảnh hưởng tiêu cực đến lợi nhuận của toàn hệ thống.
- Chính sách thưởng phạt còn hạn chế
- Công ty mới chủ yếu tập trung tại thị trường Đà Nẵng, trong khi tiềm năng phát triển tại các khu vực lân cận (Quảng Nam, Quảng Ngãi, Huế,..) vẫn chưa được khai thác bài bản.
- Chính sách hỗ trợ và thúc đẩy kênh phân phối còn chưa chuyên biệt.

CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI ĐỐI VỚI SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI HƯƠNG BÌNH

3.1. Định hướng phát triển kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình trong thời gian tới

3.1.1. Mục tiêu chủ yếu của công ty

Trong thời gian tới, Công ty TNHH Thương mại Hương Bình sẽ tập trung mở rộng mạng lưới tiêu thụ sản phẩm tại các tỉnh miền Bắc và miền Trung, với mục tiêu từng bước chiếm lĩnh thị trường nội địa. Bằng việc chủ động liên hệ và ký kết hợp tác với những đối tác phân phối trọng điểm tại các tỉnh Bắc Bộ và Trung Bộ, đồng thời đa dạng hóa kênh bán (General Trade, Modern Trade và kênh số như Facebook Page, Zalo, sàn B2B), công ty kỳ vọng nâng cao phạm vi phủ sóng, gia tăng doanh thu và củng cố vị thế cạnh tranh.

Để đáp ứng quy mô và tốc độ phát triển, Hương Bình sẽ hoàn thiện cơ cấu tổ chức theo hướng chuyên môn hóa: phân chia rõ trách nhiệm giữa các bộ phận Kinh doanh, Kho vận, Marketing và Tài chính–Kế toán, nhằm giải quyết nhanh những vấn đề phát sinh. Cấu trúc tổ chức này không chỉ tạo điều kiện cho từng cán bộ, nhân viên phát huy tối đa năng lực chuyên môn, mà còn đảm bảo sự phối hợp nhuần nhuyễn giữa các phòng ban.

Để hoàn thiện phân đoạn thị trường và thúc đẩy doanh thu, công ty sẽ triển khai chiến lược marketing tích hợp: kết hợp quảng bá qua sản phẩm tại điểm bán, marketing qua các nền tảng mạng xã hội và sàn B2B. Mỗi phân khúc khách hàng (đại lý cấp 1, cửa hàng lẻ, Horeca, kênh online) sẽ được thiết kế chương trình khuyến mãi, dùng thử sản phẩm và ưu đãi chiết khấu riêng biệt.

Cuối cùng, Hương Bình đặt mục tiêu xây dựng văn hóa doanh nghiệp “Chuyên nghiệp – Hiệu quả – Liên kết”: thường xuyên đào tạo nâng cao trình độ bán hàng, hỗ trợ kỹ thuật và chia sẻ dữ liệu thị trường cho đối tác. Việc này không chỉ giúp tăng sự gắn kết với đại lý, mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững, hướng tới mục tiêu trở thành nhà phân phối hàng tiêu dùng uy tín hàng đầu tại miền Trung và Bắc Bộ.

3.1.2. Định hướng phát triển kênh phân phối của Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình

Về sản phẩm: với phương châm “Lấy chữ tín hàng đầu”, Công ty TNHH Thương mại Hương Bình luôn kiên định cung cấp những mặt hàng tiêu dùng có chất lượng ngày càng được nâng cao. Song song với việc lựa chọn nhà cung cấp uy tín, công ty đã triển khai hệ thống kiểm soát chất lượng đầu vào, thường xuyên thu thập phản hồi thực tế từ khách hàng để cải tiến sản phẩm. Nhờ đó, uy tín thương hiệu được củng cố, năng lực cạnh tranh trên thị trường không ngừng gia tăng.

Về cơ cấu tổ chức: Hương Bình đã từng bước sắp xếp và hoàn thiện mô hình vận hành theo hướng chuyên môn hóa, tương xứng với quy mô phát triển. Bốn bộ phận trọng yếu – Kinh doanh, Kho vận, Marketing và Tài chính – được phân định trách nhiệm rõ ràng, đồng thời công ty thành lập thêm các phòng chức năng chuyên biệt như Phòng Nghiên cứu Thị trường và Phòng Truyền thông – Sáng tạo.

Về thị trường: công ty đặt mục tiêu trở thành một trong những nhà phân phối dẫn đầu khu vực miền Trung và tiến tới chiếm lĩnh thị trường toàn quốc. Để hiện thực hóa điều đó, Hương Bình không chỉ mở rộng mạng lưới đại lý tại các tỉnh miền Bắc và miền Trung, mà còn phát triển kênh thương mại điện tử qua sàn B2B và nền tảng mạng xã hội. Đồng thời, công ty xác định rõ các phân khúc khách hàng mục tiêu, xây dựng chiến lược định vị sản phẩm phù hợp với từng nhóm (kênh GT, MT, Horeca, online), từ đó tối ưu hóa nguồn lực bán hàng.

Về nguồn nhân lực: Hương Bình liên tục triển khai các chính sách khuyến khích tinh thần và nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ – công nhân viên. Về vật chất, công ty tổ chức định kỳ các chương trình tham quan, team-building và khen thưởng theo kết quả doanh thu, về tinh thần, công ty xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng, áp dụng hệ thống đánh giá KPI minh bạch và khen thưởng kịp thời. Song song đó, những khóa đào tạo nội bộ và gửi đi học ngoại khóa chuyên sâu giúp đội ngũ nhân sự nắm vững kiến thức ngành, kỹ năng số và quản lý cung ứng hiện đại, qua đó góp phần nâng cao hiệu quả công việc và sự gắn kết với doanh nghiệp.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương Mại Hương Bình

3.2.1. Hoàn thiện giải pháp mở rộng thị trường trong kênh phân phối

Mặc dù đã hoạt động trong lĩnh vực phân phối nhiều năm, nhưng công tác nghiên cứu và mở rộng thị trường của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình vẫn còn hạn chế, chưa đồng bộ và thiếu tính hệ thống. Các phương pháp thu thập thông tin thị trường chủ yếu mang tính định tính, dựa trên kinh nghiệm và phán đoán, chưa ứng dụng hiệu quả các công cụ phân tích định lượng để đưa ra các quyết định chiến lược cụ thể. Điều này dẫn đến việc lựa chọn, triển khai và mở rộng các kênh phân phối còn mang tính thụ động, thiếu tính linh hoạt và chưa khai thác hết tiềm năng thị trường.

Để khắc phục những hạn chế này, công ty cần triển khai một loạt giải pháp chuyên sâu. Trước tiên là tuyển dụng đội ngũ nhân sự có chuyên môn cao trong lĩnh vực nghiên cứu thị trường và phát triển kênh phân phối. Những nhân sự này cần có khả năng thu thập, xử lý và phân tích thông tin, từ đó xây dựng các kế hoạch và dự án phát triển mạng lưới phân phối phù hợp với từng phân khúc thị trường.

Song song với đó, công ty cần tổ chức các hoạt động nghiên cứu thị trường đa dạng như khai thác tài liệu từ niên giám thống kê, sách báo chuyên ngành, hội thảo khách hàng, đồng thời triển khai khảo sát thực tế và điều tra hành vi tiêu dùng nhằm thu thập dữ liệu định lượng và định tính một cách toàn diện. Việc này sẽ hỗ trợ công ty phân đoạn thị trường rõ ràng hơn, từ đó phát triển hệ thống kênh phân phối theo từng nhóm khách hàng mục tiêu như đại lý bán buôn, cửa hàng tạp hóa, kênh Horeca hay các nền tảng thương mại điện tử.

Đặc biệt, công ty cần tăng cường quản lý và kiểm soát hoạt động của các đại lý phân phối hiện tại. Điều này bao gồm yêu cầu báo cáo định kỳ tình hình tiêu thụ, tổ chức các chuyến khảo sát thực địa của chuyên viên công ty, cũng như thiết lập cơ chế phản hồi thông tin hai chiều giữa công ty và các thành viên trong kênh phân phối.

Về dài hạn, để nâng cao hiệu quả mở rộng thị trường và phát triển kênh phân phối một cách bài bản, công ty cần thành lập phòng Marketing chuyên biệt. Bộ phận này sẽ đảm nhiệm chức năng nghiên cứu thị trường, phân tích xu

hướng tiêu dùng, lập kế hoạch phân phối sản phẩm và xây dựng các chiến lược quảng bá phù hợp cho từng khu vực, từng kênh bán. Đây là yếu tố cốt lõi để giúp công ty từng bước chuyên nghiệp hóa hệ thống phân phối và tăng cường năng lực cạnh tranh trong bối cảnh thị trường ngày càng khốc liệt.

3.2.2. Hoàn thiện kênh Marketing trực tuyến trong kênh phân phối

Hiện nay, hoạt động marketing trực tiếp trong hệ thống phân phối của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình vẫn còn ở mức đơn giản, chủ yếu dựa vào đội ngũ nhân viên bán hàng và mối quan hệ truyền thống với các đại lý. Công ty chưa có website chính thức, chưa triển khai fanpage thương hiệu một cách chuyên nghiệp, và cũng chưa tận dụng các công cụ số như sàn thương mại điện tử B2B, quảng cáo Google hoặc các nền tảng như TikTok, YouTube để tiếp cận khách hàng. Trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh, khách hàng và nhà phân phối ngày càng có xu hướng tra cứu, so sánh, đặt hàng và phản hồi sản phẩm qua kênh số, việc hoàn thiện kênh marketing trực tuyến là điều cấp thiết. Một số định hướng cụ thể bao gồm:

- Công ty cần xây dựng một website giới thiệu sản phẩm, hệ thống phân phối, chính sách bán hàng và hỗ trợ đối tác. Song song đó là việc thiết lập và duy trì fanpage Facebook chính thức với nội dung bài bản, chuyên nghiệp để quảng bá thương hiệu, cập nhật chương trình khuyến mãi, tiếp nhận phản hồi khách hàng.
 - Tham gia và tối ưu hóa kênh bán trên các sàn thương mại điện tử B2B
 - Đào tạo đội ngũ phụ trách digital marketing nhằm đảm nhiệm công việc xây dựng nội dung, chạy quảng cáo, phân tích hành vi khách hàng online và đánh giá hiệu quả từng kênh truyền thông.
 - Công ty nên thử nghiệm các chiến dịch quảng cáo trên Facebook, Google hoặc Zalo để tăng nhận diện thương hiệu tại các khu vực thị trường tiềm năng.
- ⇒ Việc hoàn thiện kênh marketing trực tuyến không chỉ giúp Công ty TNHH Thương mại Hương Bình mở rộng khả năng tiếp cận khách hàng, nâng cao năng lực cạnh tranh, mà còn tạo ra sự liên kết hiệu quả giữa kênh phân phối truyền thống và kênh phân phối số. Đây là xu hướng tất yếu trong thời đại chuyển đổi số và là giải pháp cốt lõi để phát triển thị trường bền vững

3.2.3. Hoàn thiện chính sách thưởng phạt của kênh phân phối

Trong hoạt động kinh doanh, hệ thống đại lý đóng vai trò là cầu nối trực tiếp giữa công ty và người tiêu dùng. Chính sách thưởng phạt đối với đại lý có tác động lớn đến việc duy trì sự ổn định, phát triển mạng lưới phân phối và đảm bảo doanh số bán hàng.

Tại Công ty TNHH Thương mại Hương Bình, chính sách thưởng phạt dành cho đại lý đã được xây dựng nhằm khuyến khích đại lý đạt doanh số, tuân thủ quy định về bán hàng và phát triển thị trường. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai vẫn còn tồn tại một số bất cập:

- Về chính sách thưởng: Công ty có áp dụng các khoản thưởng doanh số theo quý và năm cho đại lý đạt mức doanh số mục tiêu. Tuy nhiên, cơ chế thưởng còn đơn giản, chủ yếu dựa trên tổng doanh số mà chưa phân loại theo các yếu tố như mức độ mở rộng thị trường, tốc độ tiêu thụ sản phẩm mới, hay chất lượng dịch vụ khách hàng tại đại lý.

- Về chính sách phạt: Các biện pháp chế tài hiện tại chủ yếu áp dụng đối với hành vi vi phạm quy định phân phối như bán phá giá, không tuân thủ chính sách khu vực. Tuy nhiên, mức độ áp dụng còn thiếu chặt chẽ và chưa có quy định rõ ràng về mức độ vi phạm và hình thức xử phạt tương ứng.

- Tính minh bạch và hiệu lực: Các chính sách thưởng phạt chưa được truyền thông đầy đủ đến toàn bộ đại lý. Một số đại lý phản ánh rằng họ không nắm rõ tiêu chí xét thưởng hoặc lý do bị xử phạt, gây ra tâm lý không hài lòng và ảnh hưởng đến mối quan hệ hợp tác lâu dài.

❖ Nguyên nhân của các bất cập trong chính sách thưởng phạt đối với kênh phân phối

- Thiếu hệ thống đánh giá và giám sát kênh phân phối: Công ty chưa thiết lập được hệ thống theo dõi hiệu quả hoạt động của từng đại lý một cách thường xuyên, dẫn đến việc đánh giá thưởng phạt chủ yếu dựa trên kết quả cuối kỳ.

- Chính sách thưởng phạt chưa linh hoạt theo phân khúc đại lý: Các đại lý có quy mô khác nhau (đại lý cấp 1, cấp 2) nhưng lại áp dụng chung một khung thưởng phạt, dẫn đến sự không công bằng và thiếu hấp dẫn đối với các đại lý có quy mô lớn.

- Thiếu sự tương tác hai chiều với đại lý: Công ty còn hạn chế trong việc thu thập phản hồi từ đại lý khi xây dựng hoặc điều chỉnh chính sách, dẫn tới các chính sách áp dụng đôi khi chưa thực sự phù hợp với nhu cầu và thực tế thị trường.

❖ Giải pháp hoàn thiện chính sách thưởng phạt đối với kênh phân phối

Để khắc phục những tồn tại nêu trên và nâng cao hiệu quả hoạt động của kênh phân phối, Công ty TNHH Thương mại Hương Bình cần triển khai các giải pháp sau:

- Xây dựng tiêu chí thưởng phạt rõ ràng:
 - Thưởng không chỉ dựa trên tổng doanh số mà cần bổ sung tiêu chí thưởng cho các đại lý có tăng trưởng doanh số cao, mở rộng thị trường hiệu quả, triển khai sản phẩm mới thành công hoặc có đóng góp tích cực trong việc xây dựng thương hiệu.
 - Phạt cần được quy định chặt chẽ hơn theo từng mức độ vi phạm: từ nhắc nhở, cảnh cáo, đến ngừng cung cấp sản phẩm hoặc chấm dứt hợp tác đối với các trường hợp vi phạm nghiêm trọng như bán phá giá, vi phạm lãnh thổ phân phối.
- Áp dụng chính sách phân loại đại lý và cơ chế thưởng phạt theo từng cấp:
 - Các đại lý được phân hạng dựa trên doanh số, độ phủ thị trường và mức độ cam kết hợp tác.
 - Mỗi hạng đại lý sẽ có mức thưởng khác nhau và quy định phạt tương ứng nhằm tạo động lực nâng cấp hạng.
- Tăng cường truyền thông chính sách và cam kết minh bạch:
 - Tổ chức các buổi đào tạo, hội nghị đại lý định kỳ để phổ biến rõ ràng về chính sách thưởng phạt.
 - Các điều khoản thưởng phạt cần được ghi rõ trong hợp đồng hoặc phụ lục hợp đồng phân phối để đảm bảo tính pháp lý và minh bạch.
- Ứng dụng công nghệ trong giám sát và đánh giá hiệu quả đại lý:
 - Công ty cần đầu tư hệ thống CRM (Quản lý quan hệ khách hàng) hoặc phần mềm quản lý kênh phân phối để theo dõi thường xuyên các chỉ tiêu doanh số, vi phạm quy định và tình trạng hợp tác của từng đại lý.

3.2.4. Hoàn thiện giải pháp mở thêm bán hàng trực tiếp

Công ty TNHH Thương mại Hương Bình hiện nay chủ yếu phân phối sản phẩm thông qua các kênh bán sỉ, đại lý và hệ thống phân phối trung gian. Tuy nhiên, sự phát triển nhanh chóng của hành vi tiêu dùng cá nhân, cùng với gia tăng nhu cầu trải nghiệm sản phẩm thực tế đã đặt ra yêu cầu cần thiết cho công ty trong việc mở rộng bán hàng trực tiếp. Đây không chỉ là một kênh gia tăng

doanh thu mà còn là phương thức để củng cố thương hiệu và kết nối chặt chẽ hơn với người tiêu dùng cuối. Từ đó đưa ra các giải pháp sau:

- **Thiết lập điểm bán hàng trực tiếp tại trụ sở công ty hoặc khu vực đông dân cư :** Công ty cần lựa chọn địa điểm bán hàng tại những vị trí chiến lược như gần chợ, khu dân cư, khu công nghiệp để đảm bảo lưu lượng khách hàng ổn định. Cửa hàng cần được thiết kế hiện đại, trưng bày khoa học và thể hiện rõ nét hình ảnh thương hiệu nhằm tạo thiện cảm và sự chuyên nghiệp trong mắt người tiêu dùng.

- **Xây dựng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp:** Công ty cần tuyển chọn và đào tạo đội ngũ nhân sự bán hàng trực tiếp có năng lực, kỹ năng tư vấn tốt, am hiểu sản phẩm và có tinh thần phục vụ khách hàng. Bên cạnh đó, cần áp dụng hệ thống đánh giá hiệu quả công việc (KPI) để quản lý và thúc đẩy năng suất lao động.

- **Tăng cường trải nghiệm khách hàng và chính sách hậu mãi:** Cửa hàng bán hàng trực tiếp không chỉ là nơi mua bán mà còn là không gian trải nghiệm. Công ty cần cho phép khách hàng dùng thử sản phẩm, tổ chức giới thiệu sản phẩm mới định kỳ và triển khai chính sách hậu mãi rõ ràng như bảo hành, đổi trả linh hoạt nhằm nâng cao mức độ hài lòng.

- **Kết hợp marketing tại điểm bán:** Tổ chức các chương trình khuyến mãi, giảm giá định kỳ tại cửa hàng, kết hợp với trưng bày sản phẩm bắt mắt, dùng thử sản phẩm mới và mini game sẽ thu hút khách hàng vắng lai, tăng độ nhận diện thương hiệu tại địa phương.

❖ **Lợi ích kỳ vọng:**

- Gia tăng doanh thu bán lẻ, đa dạng hóa kênh phân phối.
- Nâng cao hình ảnh và độ nhận diện thương hiệu Hương Bình trên thị trường.
- Tăng khả năng kết nối trực tiếp với người tiêu dùng cuối, từ đó cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ.
- Kiểm soát tồn kho tốt hơn và phản hồi thị trường nhanh chóng.

KẾT LUẬN

Qua quá trình nghiên cứu và phân tích trong bài khóa luận, nhìn chung có thể nhận thấy công tác quản trị kênh phân phối của Công ty TNHH Thương mại Hương Bình trong giai đoạn gần đây đã đạt được những kết quả tích cực. Hệ thống phân phối ngày càng được mở rộng, sản lượng tiêu thụ và doanh thu có xu hướng tăng trưởng ổn định qua các năm. Bên cạnh đó, công ty cũng đã xác định rõ những mục tiêu trọng tâm trong hoạt động phân phối như: mở rộng mạng lưới phân phối, tăng độ bao phủ thị trường, củng cố mối quan hệ với các nhà phân phối và đại lý, từ đó góp phần nâng cao vị thế cạnh tranh của công ty trên thị trường. Tuy nhiên bên cạnh những kết quả đạt được, công tác quản trị kênh phân phối vẫn còn mắc phải một số hạn chế .

Để khắc phục những hạn chế đó, tác giả đã tiến hành phân tích và đưa ra một số giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện công tác quản trị kênh phân phối tại Công ty TNHH Thương mại Hương Bình. Các giải pháp này chủ yếu tập trung vào việc nâng cao năng lực quản lý và kiểm soát hệ thống phân phối, tăng cường phối hợp với các thành viên trong kênh, hoàn thiện cơ chế đánh giá hiệu quả phân phối và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin. Những giải pháp đề xuất kỳ vọng sẽ giúp công ty từng bước khắc phục được những tồn tại, nâng cao hiệu quả phân phối và phát triển bền vững trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguồn tài liệu từ văn phòng công ty
2. Trương đình chiến(2008), quản trị kpp, nxb đại học kinh tế quốc dân, hà nội
3. Trần minh đạo(2012), marketing căn bản, nxb kinh tế quốc dân
4. Trương đình chiến (2000), *Tổ chức và quản lý hệ thống kênh marketing của các doanh nghiệp Việt Nam*, Luận án tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học kinh tế Quốc Dân, Hà Nội.
5. Tham khảo các bài khóa luận trước ở thư viện trường