

Chương 3

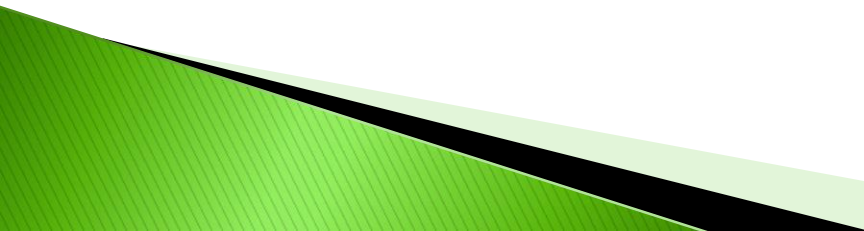
Chiến Lược Phân Phối

PGS. TS. Nguyễn Thị Minh Hòa

Bộ môn marketing

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ HUẾ

Nội dung chương 3 bao gồm:

- 3.1. Vai trò của chiến lược phân phối trong Marketing
 - 3.2. Mối quan hệ giữa chiến lược phân phối và chiến lược Marketing
 - 3.3. Thiết kế chiến lược phân phối
 - 3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc
 - 3.5. Quản lý kênh phân phối
- 

3.1. Vai trò của chiến lược phân phối

a) Định nghĩa chiến lược kênh phân phối:

“Một tập hợp các nguyên tắc và định hướng nhờ đó doanh nghiệp kinh doanh hy vọng có thể đạt được các mục tiêu tiêu thụ sản phẩm của họ trên thị trường mục tiêu”

3.1. Vai trò của chiến lược phân phối

Sáu câu hỏi liên quan đến quyết định phân phối:

- Phân phối đóng vai trò nào trong các mục tiêu và chiến lược tổng thể của công ty?
- Phân phối đóng vai trò nào trong chiến lược marketing – mix?
- Các kênh phân phối của công ty được xây dựng như thế nào?
- Tìm kiếm loại thành viên kênh nào để đáp ứng các mục tiêu phân phối của công ty?
- Kênh phân phối cần được quản lý như thế nào để hoạt động có kết quả và hiệu quả liên tục?
- Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh như thế nào

3.1. Vai trò của chiến lược phân phối

b) Vai trò của phân phối

- Phần lớn các nhà quản lý cao cấp và các nhà nghiên cứu đều cho rằng kênh phân phối ngày càng được các nhà quản lý cấp cao quan tâm bởi vì cạnh tranh gia tăng đã làm cho vấn đề phân phối trở nên ngày càng quan trọng đối với doanh nghiệp
- Một số chuyên gia còn cho rằng: quản lý kênh tốt là quản lý doanh nghiệp tốt

3.2. Mối quan hệ giữa chiến lược phân phối và chiến lược marketing

Chiến lược phân phối cần được quan tâm đặc biệt nếu các điều kiện sau đây tồn tại:

1. Phân phối là nhân tố liên quan nhiều nhất đến mức độ thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu
2. Giữa các đối thủ cạnh tranh có lợi thế tương đương ở ba biến số: giá, sản phẩm và xúc tiến
3. Các đối thủ cạnh tranh không quan tâm đến phân phối
4. Kênh phân phối có thể giúp doanh nghiệp xây dựng được uy tín hình ảnh của họ trên thị trường

3.2. Mối quan hệ giữa chiến lược phân phối và chiến lược marketing

- a) Phân phối gắn liền với thỏa mãn nhu cầu thị trường:
- Thị trường mục tiêu là cơ sở để phát triển một marketing – mix thích hợp
 - Qua phân phối, người sản xuất có thể cung cấp các loại và các mức độ dịch vụ để thỏa mãn khách hàng
 - Mức độ dịch vụ khách hàng cao chỉ có thể được cung cấp nhờ chú ý đến chiến lược phân phối và các chức năng hoạt động của kênh phân phối

3.2. Mối quan hệ giữa chiến lược phân phối và chiến lược marketing

b) Ngang bằng cạnh tranh ở các biến số marketing – mix khác

- Khả năng giữ vị trí dẫn đầu về sản phẩm độc đáo hoặc chất lượng cao là rất khó khăn vì sự chuyển đổi công nghệ diễn ra nhanh chóng
 - Giữ lợi thế về giá cũng rất hạn chế bởi vì những người cạnh tranh có thể điều chỉnh chi phí của họ nhờ chuyển các phương tiện sản xuất sang các vùng hoặc điều kiện có chi phí thấp
- Cần quan tâm đến phân phối

3.2. Mối quan hệ giữa chiến lược phân phối và chiến lược marketing

- c) Các đối thủ cạnh tranh không quan tâm đến phân phối
- Tình trạng mâu thuẫn giữa các giá trị dịch vụ khách hàng tăng thêm với đảm bảo sự hợp tác của các thành viên kênh → chiến lược phân phối cung cấp cơ hội phân biệt dịch vụ khách hàng
 - Nhiều nhà sản xuất thích tập trung vào sản phẩm, giá và truyền thông vì dễ dàng hơn là phụ thuộc vào các thành viên kênh
 - Người quản lý kênh cần phân tích thị trường mục tiêu để xác định những nhà cạnh tranh đang xem nhẹ phân phối để tạo lợi thế cạnh tranh.

3.2. Mối quan hệ giữa chiến lược phân phối và chiến lược marketing

d) Phân phối và sự thúc đẩy thành viên kênh

- Bằng “quan hệ chặt chẽ” với các thành viên kênh tốt, người sản xuất có được sức mạnh cạnh tranh tương đối không dễ dàng bị bắt chước
- Người sản xuất bán sản phẩm qua các thành viên kênh nổi tiếng có thể dễ dàng tăng được lợi thế cạnh tranh của họ hơn so với những nỗ lực thay đổi về chất lượng sản phẩm, giá hoặc hoạt động xúc tiến

3.3. Thiết kế chiến lược phân phối

- a) Lợi thế cạnh tranh khác biệt và thiết kế kênh
 - Lợi thế cạnh tranh khác biệt thể hiện ở doanh nghiệp đạt được một vị trí hay hình ảnh trong nhận thức và tình cảm của người tiêu dùng có lợi hơn so với những người cạnh tranh khác
 - **Thiết kế kênh là một nhân tố quan trọng để đạt lợi thế cạnh tranh khác biệt, và là một biến số có thể điều khiển rất quan trọng của marketing - mix**

3.3. Thiết kế chiến lược phân phối

b) Định vị kênh để đạt lợi thế cạnh tranh khác biệt

- **Định vị** bằng kênh phân phối được định nghĩa như là danh tiếng của một nhà sản xuất đạt được cùng với những **người phân phối** sản phẩm, hàng hóa, **dịch vụ, vòng quay vốn, các chương trình và các phương thức phân phối,...**
- Định vị kênh phân phối là công việc quan trọng đòi hỏi **công ty phải hoạch định** và ra các quyết định kênh cẩn thận
- Định vị dựa vào **xây dựng quan hệ thành viên** để xác định lợi ích dài hạn → đưa vào trong **chiến lược thiết kế kênh dài hạn** của nhà quản lý kênh.

3.3. Thiết kế chiến lược phân phối

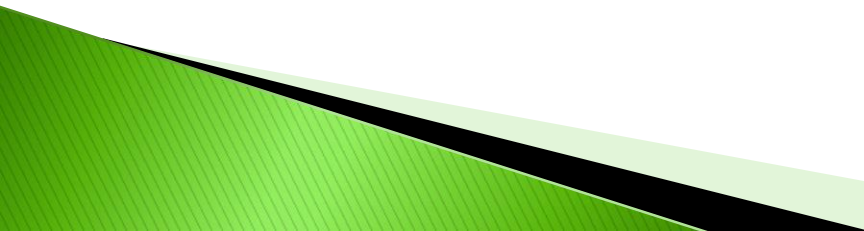
b) Định vị kênh để đạt lợi thế tương đối

- Một kênh được định vị tốt nghĩa là người quản lý kênh sẽ **có sự tin cậy và ủng hộ của các thành viên kênh** trong cố gắng để đạt lợi thế cạnh tranh khác biệt

c) Chiến lược kênh và việc tìm kiếm các thành viên của kênh

- Việc **tìm kiếm các thành viên của kênh** là giai đoạn cuối cùng của việc xây dựng kênh phân phối

3.3. Thiết kế chiến lược phân phối

- c) Chiến lược kênh và việc tìm kiếm các thành viên của kênh
- Việc tìm kiếm các thành viên kênh cũng là một nhân tố chiến lược
 - Các thành viên kênh, mặc dù là các doanh nghiệp độc lập, vẫn là sự mở rộng tổ chức của chính nhà sản xuất từ quan điểm của người tiêu dùng
- 

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

- Định hướng chiến lược trong thiết kế kênh của các doanh nghiệp là **tăng dần mức độ liên kết và hợp tác toàn diện** trong kênh phân phối nhằm thỏa mãn nhu cầu thị trường, nâng cao hiệu quả phân phối và sức cạnh tranh
- Phát triển các **kênh liên kết dọc** là một xu thế tất yếu của lịch sử

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

Nhân tố thúc đẩy xây dựng kênh liên kết dọc:

- Trước hết, đó là do *áp lực cạnh tranh* ngày càng mạnh mẽ từ các đối thủ cạnh tranh, đặc biệt là từ các doanh nghiệp nước ngoài
- Thứ hai, là do yêu cầu *nội tại của các doanh nghiệp* và cả nền kinh tế phải nâng cao hiệu quả kinh tế trong lĩnh vực lưu thông tiêu thụ sản phẩm
- Thứ ba, *môi trường kinh doanh* cũng có nhiều biến đổi tạo điều kiện thuận lợi cho các kênh liên kết dọc phát triển

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

Lợi thế của hệ thống kênh liên kết dọc:

- *Tận dụng được các ưu thế vốn, nhân lực, cơ sở vật chất ... từ các thành viên kênh để thực hiện công việc phân phối sản phẩm*
- *Tạo ra các hệ thống kênh có hiệu quả mang lại lợi thế cạnh tranh dài hạn cho doanh nghiệp*
- *Có thể điều khiển được quá trình tiêu thụ sản phẩm trên thị trường ở một mức độ nhất định theo chiến lược phân phối đã định*

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

Một số trường hợp cụ thể dưới đây phát triển kênh liên kết dọc là chiến lược hợp lý đối với DN:

- ① Trên thị trường *có sẵn các trung gian* thương mại có thể thực hiện được các hoạt động kinh doanh riêng biệt
- ② Khi việc *thay đổi những thành viên kênh* hiện tại mất nhiều thời gian và tốn kém chi phí
- ③ Sản phẩm phức tạp và quy trình bán thống nhất đòi hỏi các trung gian thương mại được đào tạo mới đáp ứng yêu cầu

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

- ④ *Quyết định mua phức tạp* và khách hàng có sự quan tâm cao
- ⑤ Giữa các thành viên kênh cần phối hợp chặt chẽ trong quá trình thực hiện các hoạt động phân phối
- ⑥ Người mua chung thủy với người bán chứ không phải với công ty sản xuất
- ⑦ Hiệu quả kinh tế theo quy mô thể hiện trong hoạt động phân phối

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

- ⑧ *Môi trường kinh doanh có sự biến động cao*
- ⑨ *Rất khó kiểm soát hoạt động của các trung gian thương mại*
- ⑩ Các thành viên kênh được phép tận dụng những nỗ lực của người khác
- ⑪ Giao dịch buôn bán diễn ra thường xuyên ở mức độ lớn
- ⑫ Sản phẩm đang ở giai đoạn đầu của chu kỳ sống
- ⑬ Người mua yêu cầu mức độ dịch vụ cao
- ⑭ Sản phẩm có vai trò quan trọng trong kinh doanh của công ty

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

Yêu cầu cơ bản để thiết lập kênh liên kết dọc:

- ▶ Các doanh nghiệp phải coi đầu tư cho thiết lập các kênh liên kết dọc là một *quyết định đầu tư dài hạn nhằm tạo nên vị thế cạnh tranh mới trên thị trường - chiến lược*
- ▶ Các doanh nghiệp phải có *đầy đủ thông tin về thị trường và môi trường kinh doanh*
- ▶ Các doanh nghiệp cần có *quy mô kinh doanh tương đối lớn* để đạt tới hiệu quả kinh tế theo quy mô
- ▶ Có *đội ngũ cán bộ quản trị phân phối và quản trị kênh đủ trình độ và năng lực, có kiến thức về tổ chức quản lý các kênh phân phối* để có đủ khả năng tổ chức và quản lý các hệ thống kênh.

3.4. Mô hình kênh phân phối liên kết dọc

Điều kiện phát triển các kênh phân phối liên kết dọc:

- *Thị trường* phát triển ở mức độ nhất định với quy mô thị trường tương đối lớn đủ để khai thác có hiệu quả
- Các *trung gian* thương mại phải phát triển và hoạt động có hiệu quả ở mức độ nhất định sẵn sàng tham gia vào các hệ thống kênh liên kết dọc
- Phải có *hệ thống luật pháp* chi phối các hoạt động thị trường tương đối hoàn chỉnh
- Cần đổi mới hệ thống *cơ chế chính sách* quản lý các kênh phân phối về mặt vĩ mô
- Cần đầu tư phát triển *hệ thống cơ sở hạ tầng* cho phân phối

3.5. Quản lý kênh phân phối

Ba câu hỏi chiến lược cơ bản người quản lý kênh phân phối phải trả lời:

- Nên phát triển *quan hệ* chặt chẽ như thế nào với các thành viên kênh?
- Các thành viên của kênh nên được *khuyến khích* như thế nào để hợp tác trong thực hiện các mục tiêu phân phối của nhà sản xuất?
- *Marketing – mix* nên được sử dụng như thế nào để khuyến khích hoạt động của các thành viên kênh?

3.5. Quản lý kênh phân phối

- a) Sự chặt chẽ của *quan hệ* kênh
- Câu hỏi về người sản xuất nên phát triển quan hệ ở mức độ chặt chẽ như thế nào với các thành viên kênh của nó là một câu hỏi chiến lược
 - Mức độ *quan hệ chặt chẽ* với các thành viên kênh của nhà sản xuất như thế nào là *phụ thuộc vào các công ty* cụ thể và cấp độ phân phối đã được xác lập trong *thiết kế kênh*
 - Những *nhân tố ảnh hưởng* đến quyết định về mức độ quan hệ chặt chẽ của quan hệ kênh: *Cường độ phân phối, thị trường mục tiêu, sản phẩm, chính sách của công ty, người trung gian, môi trường marketing, các nhân tố hành vi.*

3.5. Quản lý kênh phân phối

b) Phải khuyến khích các thành viên kênh như thế nào?

Khuyến khích các thành viên kênh dù ở mức độ bán buôn hay bán lẻ, vấn đề là phải *tìm các công cụ đảm bảo sự hợp tác của thành viên kênh* mạnh mẽ nhằm đạt các mục tiêu phân phối của nhà sản xuất

3.5. Quản lý kênh phân phối

b) Phải khuyến khích các thành viên kênh như thế nào

Các biện pháp nhằm khuyến khích thành viên kênh

- ① Trả tiền cho *vị trí* trung bày hàng tại các quầy bán lẻ cao hơn đối thủ cạnh tranh
- ② Đề nghị mức *chiết khấu* cho các thành viên kênh cao hơn đối thủ cạnh tranh
- ③ *Thưởng* cộng với chiết khấu cao cho các thành viên kênh thực hiện nhiều công việc phân phối

3.5. Quản lý kênh phân phối

- b) Phải khuyến khích các thành viên kênh như thế nào
- ④ *Đảm bảo giá* cho các thành viên kênh bằng việc từ chối cung cấp cho các trung gian cắt giảm giá
 - ⑤ *Cung cấp quảng cáo và hỗ trợ xúc tiến* mạnh cho các thành viên kênh
 - ⑥ Tạo nên nhiều hình thức *phân phối đặc biệt* và các chiến dịch trưng bày hàng hóa sẵn sàng cho các thành viên kênh
 - ⑦ Có ngân sách cho hợp tác quảng cáo cao

3.5. Quản lý kênh phân phối

- b) Phải khuyến khích các thành viên kênh như thế nào
- ⑨ Sử dụng lực lượng bán hàng để hỗ trợ cho các thành viên
 - ⑩ Cân bằng giữa chiến lược kéo và đẩy
 - ⑪ Đảm bảo lượng bán cao
 - ⑫ Phát triển hạn ngạch bán trên cơ sở phát triển thị trường tiềm năng của các thành viên
 - ⑬ Xác lập quan hệ lợi ích song phương
 - ⑭ ... (xem bảng 4.2, trang 173, 174)

3.5. Quản lý kênh phân phối

c) Sử dụng marketing – mix trong quản lý kênh

- Tối ưu hóa tập hợp các biện pháp marketing – mix để đáp ứng nhu cầu của thị trường mục tiêu đòi hỏi không chỉ có *chiến lược tốt* cho mỗi biến số mà còn phải hiểu quan hệ hoặc *tác động qua lại giữa chúng*
- Các kế hoạch và quyết định được làm ở mỗi biến số phải phù hợp với các biến số khác

3.5. Quản lý kênh phân phối

d) Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh

- ▶ Đánh giá hoạt động kênh là cần thiết để biết được thiết kế kênh, quản lý kênh có hợp lý không? Sự tham gia của các thành viên vào kênh như thế nào? Hiệu quả của kênh?
- ▶ Cần phân biệt đánh giá hằng ngày của các hoạt động và đánh giá hoạt động dài hạn