

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài :

Ngày nay, các doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh đang hoạt động trong một nền kinh tế thị trường hết sức sôi động với nhiều cơ hội nhưng cũng tiềm tàng không ít những nguy cơ. Một trong những nguy cơ đó là các doanh nghiệp đang phải đối mặt với một môi trường cạnh tranh khốc liệt cùng những biến hoá khôn lường và các mối quan hệ vô cùng phức tạp của nó.

Điều đó đòi hỏi các doanh nghiệp ngày càng phải tập trung vào các hoạt động Marketing hơn nữa. Đặc biệt là hoạt động Marketing của hệ thống kênh phân phối của doanh nghiệp. Đây là một bộ phận quan trọng của chiến lược Marketing-Mix . Hoạt động phân phối giải quyết vấn đề hàng hoá dịch vụ được đưa như thế nào đến tay người tiêu dùng . Các quyết định về phân phối thường phức tạp và có ảnh hưởng trực tiếp đến tất cả các biến số Marketing khác. Hiện nay , ngày càng có nhiều doanh nghiệp quan tâm đến hoạt động phân phối như là một biến số Marketing tạo lợi thế dài hạn cho doanh nghiệp trên thị trường . Quả thật như vậy , vì nếu kênh phân phối của công ty hoạt động thông suốt sẽ thúc đẩy quá trình tiêu thụ sản phẩm, làm giảm giá thành sản phẩm, giảm chi phí phân phối, tăng cường sức cạnh tranh trên thị trường.

Do tầm quan trọng của kênh phân phối, trong bài chuyên đề tốt nghiệp của mình , tôi xin được lựa chọn đề tài:

***“Hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty cổ phần đầu tư phát triển công nghệ” ( FPT)***

### 2. Mục đích và giới hạn nghiên cứu :

FPT là một doanh nghiệp nhà nước cổ phần hoá hoạt động trên nhiều lĩnh vực kinh doanh khác nhau như: cung cấp máy tính và các thiết bị ngoại vi, cung cấp các dịch vụ kỹ thuật, các dịch vụ mạng, bảo trì các thiết bị điện tử, tin học...

Công ty có mạng lưới phân phối tương đối rộng khắp. Và trong nhiều năm qua, công ty luôn ở vị trí dẫn đầu trong ngành công nghệ thông tin ở

Việt Nam. Tuy nhiên, với môi trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, công ty cũng gặp không ít những khó khăn, hiệu quả hoạt động của công ty bị ảnh hưởng bởi nhiều nguyên nhân, trong đó có những bất cập do hoạt động phân phối của công ty gây ra. Trong bài viết này em xin trình bày một số vấn đề có liên quan đến thực trạng hoạt động của kênh phân phối cho sản phẩm máy tính và các thiết bị ngoại vi của công ty nhằm thấy được những ưu nhược điểm trong hoạt động phân phối của công ty. Từ đó, tôi cũng xin mạnh dạn đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện việc tổ chức và vận hành kênh phân phối sản phẩm nói chung và sản phẩm linh kiện máy tính nói riêng .

### **3. Phương pháp nghiên cứu :**

Trong quá trình hoàn thành bài chuyên đề tốt nghiệp của mình , tôi đã áp dụng phương pháp luận duy vật biện chứng và duy vật lịch sử của Triết học Mác – Lênin. Đây là phương pháp luận khoa học nhằm tiếp cận vấn đề một cách logic và khoa học cũng như giải quyết vấn đề một cách triệt để.

Ngoài ra, để tiến hành phân tích và nghiên cứu những vấn đề về tổ chức và vận hành kênh phân phối của công ty cổ phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT , tôi còn sử dụng các phương pháp phân tích kinh tế, phương pháp tiếp cận thống kê và dựa trên các học thuyết kinh tế khác.

### **4. Kết cấu của chuyên đề :**

***Phần thứ nhất: Mở đầu***

***Phần thứ hai: Nội dung***

**Chương 1:** *Một số cơ sở lí luận cơ bản về kênh phân phối sản phẩm nhập khẩu của công ty kinh doanh*

**Chương 2:** *Thực trạng quá trình tổ chức và vận hành kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty FPT.*

**Chương 3:** *Một số giải pháp đề xuất nhằm hoàn thiện hệ thống phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty FPT trong thời gian tới*

***Phần thứ ba: kết luận***

## PHẦN HAI: PHẦN NỘI DUNG

### CHƯƠNG I : MỘT SỐ CƠ SỞ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY KINH DOANH

#### **1. Khái quát về kênh phân phối sản phẩm nhập khẩu của công ty kinh doanh**

##### ***1.1. Khái niệm và bản chất của kênh phân phối:***

###### ***1.1.1. Khái niệm:***

Ngày nay các công ty càng đề cao vai trò của kênh phân phối trong hoạt động Marketing cũng như hoạt động kinh doanh của mình. Có rất nhiều định nghĩa khác nhau về kênh phân phối.

- Đúng từ góc độ người sản xuất: kênh phân phối là con đường để đưa hàng hóa từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng, từ người sản xuất đến người tiêu dùng.
- Đúng từ góc độ của người trung gian: kênh phân phối là một dãy quyền sở hữu các hàng hóa khi chúng chuyển qua các tổ chức khác nhau.
- Đúng từ góc độ người tiêu dùng: kênh phân phối là hình thức lỏng lẻo của các công ty liên doanh để cùng thực hiện một mục đích thương mại.
- Đúng trên quan điểm của nhà quản lý Marketing: kênh phân phối là một sự tổ chức các tiếp xúc bên ngoài để quản lý các hoạt động nhằm thực hiện bán sản phẩm cho người sử dụng hay người tiêu dùng cuối cùng để thỏa mãn nhu cầu của họ.

Sở dĩ có nhiều định nghĩa khác nhau như vậy là do xuất phát từ sự khác nhau về quan điểm sử dụng. Người sản xuất có thể nhấn mạnh vào các trung gian khác nhau cần sử dụng để đưa sản phẩm đến người tiêu dùng. Người trung gian lại hy vọng họ có được lượng dữ trữ tồn kho thuận lợi từ

người sản xuất để tránh các rủi ro liên quan đến chức năng này. và họ quan điểm dòng chảy quyền sở hữu hàng hóa như là cách mô tả tốt nhất kênh Marketing. Người tiêu dùng có thể quan niệm kênh đơn giản như là có nhiều trung gian đứng giữa họ và người sản xuất sản phẩm. Cuối cùng người nghiên cứu quan sát các kênh như có hoạt động trong hệ thống kinh tế có thể mô tả nó trong các hình thức cấu trúc và hiệu quả hoạt động của nó.

Từ những suy nghĩ trên đây, chúng ta thấy rằng không thể có một định nghĩa kênh phân phối mà có thể thỏa mãn tất cả các đối tượng. Chúng ta nên hiểu kênh phân phối tồn tại ở bên ngoài doanh nghiệp, nó không phải là một phần cấu trúc nội bộ của doanh nghiệp. Việc quản lý các hoạt động trong kênh không chỉ liên quan đến hoạt động của chính công ty mà còn liên quan tới các thành viên trong kênh.

### *1.1.2. Bản chất của hệ thống kênh phân phối*

\* Lý do sử dụng các trung gian trong hệ thống kênh phân phối

Muốn hàng hóa và dịch vụ được đưa từ nơi sản xuất đến tay người tiêu dùng, mỗi doanh nghiệp đều cần đến sự hỗ trợ giúp đỡ của các trung gian trong hệ thống kênh phân phối. Điều này đồng nghĩa với việc doanh nghiệp phải ứng phó với rất nhiều khó khăn trong việc quản lý hoạt động phân phối cũng như các thành viên của kênh phân phối. Tuy nhiên doanh nghiệp vẫn sẵn sàng chuyển giao một phần công việc tiêu thụ sản phẩm của mình cho người trung gian. Và ngày nay việc sử dụng các trung gian trong kênh phân phối đã đem lại nhiều lợi thế lớn cho mỗi doanh nghiệp.

Giả sử mỗi doanh nghiệp không sử dụng các trung gian mà tìm cách phân phối trực tiếp sản phẩm và dịch vụ của mình đến thị trường. Doanh nghiệp sẽ gặp phải rất nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm thị trường mục tiêu và phải bỏ ra rất nhiều chi phí cho công việc phân phối trực tiếp, điều này ảnh hưởng đến doanh số cũng như lợi nhuận của doanh nghiệp. \* Như vậy, việc sử dụng các trung gian đem lại hiệu quả cao hơn trong việc đảm bảo phân phối đến những thị trường mục tiêu. Họ góp phần vào việc điều hòa

dòng hàng hóa và dịch vụ, làm giảm bớt số các giao dịch do đó làm giảm các chi phí giao dịch, Ngoài ra họ còn có vai trò lớn trong việc nghiên cứu và đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện kênh phân phối... vì vậy không có một doanh nghiệp sản xuất nào lại không cần đến trung gian trong hệ thống kênh phân phối.

## **1.2 Chức năng và vai trò của kênh phân phối**

### **1.2.1 Chức năng của kênh phân phối:**

Kênh phân phối thực hiện việc lưu thông hàng hóa từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng. Nó có một số chức năng cơ bản:

- Tiêu thụ hàng hóa như công tác bán hàng, vận chuyển, bảo quản, dự trữ và phân loại hàng hóa.
- Hoàn thiện hàng hóa và dịch vụ ví dụ như các hoạt động sau khi phân phối sản phẩm đến cho khách hàng.
- Cung cấp thông tin và nhu cầu thị trường: đây là chức năng phân phối nhằm đem lại cho nhà sản xuất những thông tin quý báu về nhu cầu thị trường, đối thủ cạnh tranh và sản phẩm do mình sản xuất khi tung ra thị trường.
- Yểm trợ và xúc tiến hỗn hợp trong khuôn khổ mỗi kênh
- Chia sẻ rủi ro với các thành viên trong kênh
- Hỗ trợ các hoạt động phân phối trong kênh
- Đàm phán và thương lượng với các thành viên và đối tác để cho dòng chảy hàng hóa và dịch vụ được thuận lợi.

*\* Như vậy, các chức năng trên có 3 tính chất chung là :*

- + Thu hút các nguồn tài nguyên cần thiết
- + Thường được thực hiện một cách hoàn chỉnh và tốt hơn các nhà chuyên môn hóa.
- + Được các thành viên khác trong kênh hỗ trợ và thực hiện

### **1.2.2 Vai trò của kênh phân phối:**

Kênh phân phối có những vai trò như:

- Đảm bảo đưa hàng hóa từ nơi sản xuất đến tay người tiêu dùng sau cùng, khắc phục những ngăn cách về thời gian địa điểm, quyền sở hữu giữa hàng hóa và dịch vụ với những người muốn sử dụng chúng.
- Do được phát triển và thiết lập trên cơ sở của quá trình chuyên môn hóa và phân công lao động nên nó giúp cho nhà sản xuất và phân phối nâng cao hiệu quả sử dụng các yếu tố sản xuất và sử dụng kênh Marketing như là một công cụ cạnh tranh trong nỗ lực thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của những khách hàng mục tiêu đã lựa chọn.
- Là một tài sản của doanh nghiệp đánh giá giá trị và uy tín của nó trên thị trường mặc dù kênh Marketing không phải là một cấu trúc nội bộ của doanh nghiệp.

### ***1.3 Mô hình các trung gian:***

Có nhiều trung gian thương mại tham gia vào kênh phân phối và thực hiện các chức năng khác nhau. Dưới đây là một số loại trung gian thương mại chủ yếu:

- Nhà bán buôn: là những trung gian bán hàng hoá và dịch vụ cho các trung gian khác, cho nhà bán lẻ hoặc những nhà sử dụng công nghiệp.
- Nhà bán lẻ: là những người trung gian bán hàng hoá và dịch vụ trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng.
- Đại lý và môi giới: là những nhà trung gian có quyền hành động hợp pháp thay mặt cho nhà sản xuất.
- Nhà phân phối dùng để chỉ những trung gian thực hiện các chức năng phân phối trên thị trường công nghiệp. Đôi khi người ta dùng để chỉ nhà bán buôn.

## **2. Tổ chức kênh phân phối**

### ***2.1 Các ràng buộc trong tổ chức kênh***

Lựa chọn thích hợp các hệ thống kênh phân phối khác nhau ở các thị trường khác nhau đòi hỏi phải có sự hiểu biết thấu đáo về các cách thức mà

mỗi một hệ thống đóng góp vào mục đích và mục tiêu của chính sách phân phối.

- Các đặc điểm của khách hàng:

Việc thiết kế kênh chịu ảnh hưởng lớn bởi các đặc điểm của các khách hàng. Số lượng các khách hàng tiềm năng, sự phân bố của họ, sức mua, các nhu cầu đặc biệt, thói quen mua sắm, sự ưa chuộng loại điểm bán và phản ứng đối với các phương pháp bán khác nhau là rất khác biệt ở các thị trường khác nhau.

- Đặc điểm của sản phẩm

Một số đặc điểm của sản phẩm có vai trò then chốt trong việc thiết kế hệ thống và đề ra các chiến lược phân phối.

- Bản chất và vị trí phân bố của nhu cầu:

Bản chất và vị trí phân bố của nhu cầu ảnh hưởng lớn đến các quyết định phân phối.

- Bản chất của nhu cầu: Nhận thức của khách hàng trọng điểm về một sản phẩm nhất định có thể bắt buộc thay đổi kênh phân phối. Cùng một sản phẩm nhưng có thể được nhận thức như một hàng xa xỉ, một hàng mua sắm hoặc một mặt hàng thiết yếu ở 3 thị trường khác nhau vì thế sẽ dẫn đến việc sắp đặt kênh xem xét ở 3 thị trường là khác nhau.

- Vị trí phân bố của nhu cầu: các kế hoạch phân phối cần phải tính đến đặc điểm địa lý và mức phát triển cơ sở hạ tầng giao thông của mỗi một thị trường để việc tổ chức kênh có hiệu quả và hợp lý.

- Đặc điểm cạnh tranh

Khi tổ chức kênh các công ty cũng phải xem xét các kênh phân phối của các sản phẩm cạnh tranh và các sản phẩm thay thế. Thi hiếu, thói quen mua sắm của người tiêu dùng một phần cũng do sự tác động của những đối thủ cạnh tranh. Do đó để vượt qua trở ngại này các công ty cần thiết lập tổ chức kênh phân phối mà họ có quyền kiểm soát cao.

- Các đặc điểm của môi trường :

Các nhân tố môi trường có tầm quan trọng đặc biệt trong việc thiết kế một chiến lược phân phối. Các nhân tố môi trường thường có tác động lớn hơn các nhân tố lịch sử, xã hội, kinh tế và cạnh tranh.

Người ta đã tìm ra mối quan hệ giữa cấu trúc kênh và sự phát triển kinh tế trong một cuộc nghiên cứu như sau :

- Số lượng và loại nhà bán buôn gia tăng.
- ảnh hưởng của các nhà nhập khẩu độc lập như đại lý nhập khẩu và các nhà phân phối suy giảm , đặc biệt là khi hoạt động sản xuất địa phương gia tăng.
- Các chức năng và dịch vụ kênh trở nên tách rời nhau hơn và các trung gian kênh chuyên môn hoá cao hơn.
- Dịch vụ tài chính do các nhà bán buôn cung cấp giảm xuống khi chênh lệch giá bán và giá mua của họ tăng lên.

Tuy nhiên sắp đặt kênh có thể chịu tác động bởi quyền lực và công nghệ nhiều hơn là bởi giai đoạn phát triển kinh tế của quốc gia.

- Đặc điểm của các trung gian:

Các trung gian sẽ tham gia vào kênh có vai trò quan trọng trong lựa chọn kênh phân phối. Người quản lý kênh phải xem xét có những loại trung gian nào trên thị trường; khả năng, mặt mạnh, mặt yếu của các trung gian trong việc thực hiện nhiệm vụ của họ. Các trung gian thương mại có khả năng khác nhau trong việc thực hiện quảng cáo, lưu kho, khai thác khách hàng và cung cấp tín dụng... Vì vậy, doanh nghiệp phải phân tích để lựa chọn loại trung gian thích hợp cho kênh phân phối sản phẩm của mình.

- Mối quan hệ kênh :

Sự phân bổ thực hiện chức năng, trọng tâm của quyền lực kênh, và mối quan hệ chịu ảnh hưởng của đặc điểm xã hội- văn hoá giữa các thành viên kênh đều được biểu hiện trong các sắp đặt kênh.

Thứ nhất, tác động của phân bổ chức năng giữa các thành viên kênh đối với việc thiết lập các chính sách phân phối. Các câu hỏi then chốt cần



phải giải đáp là theo truyền thống ai là người thực hiện các chức năng của kênh.

Thứ hai, quyền lực kênh và phân giải xung đột chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố. Cấu trúc quyền lực của kênh chịu tác động lớn nhất bởi ba đặc điểm của trung gian là *qui mô tương đối*, *sức mạnh tài chính* và *ảnh hưởng chính trị*.

Thứ ba, cần phải xem xét ảnh hưởng của xã hội văn hoá với cấu trúc phân phối của vùng, khu vực. Ví dụ tại một số vùng, mối quan hệ cá nhân thân thiện thường kết nối các thành viên kênh quan trọng về mặt quan hệ lâu dài hơn là doanh số bán hoặc lợi nhuận của một hàng hoá nhất định.

- Các nhân tố luật pháp:

Thực chất kênh phân phối sản phẩm nhập khẩu của công ty kinh doanh chỉ là kênh phân phối nội địa. Chính vì thế sự khác biệt về luật pháp giữa các thành viên kênh là không nhiều. Tuy nhiên trong mỗi vùng, mỗi khu vực lại có một số những khác biệt trong luật pháp, điều này đã được quy định rõ ràng trong một số quyết định của tỉnh, thành phố. Sự khác biệt này hình thành do mục tiêu định hướng phát triển kinh tế của mỗi vùng, mỗi khu vực là khác nhau.

## **2.2 Các phương án chuẩn bị tổ chức kênh:**

### **2.2.1 Khái niệm về tổ chức kênh:**

Tổ chức kênh là tất cả những hoạt động liên quan đến việc phát triển những kênh Marketing mới ở những nơi trước đó chưa tồn tại hoặc để cải tiến các kênh hiện tại.

Tổ chức kênh là một tập hợp những quyết định nhằm xác định cấu trúc các bộ phận cấu thành hệ thống kênh bao gồm các thành viên, các tổ chức hỗ trợ và quan hệ làm việc giữa các bộ phận trong hệ thống.

Tổ chức kênh là một quyết định có tính chiến lược của doanh nghiệp, là hoạt động tích cực của người quản lý.

### **2.2.1 Các căn cứ lựa chọn kênh phân phối:**

Vấn đề quan trọng đặt ra đối với người quản lý kênh phân phối là lựa chọn được kênh phân phối thích hợp cho sản phẩm của mình. Trong một số ngành, kênh phân phối đã phát triển qua nhiều năm và trở thành kênh truyền thống. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp vẫn phải lựa chọn những kênh phân phối mới do kênh truyền thống không đạt được hiệu quả. Còn đối với trường hợp chưa có sẵn kênh phân phối thì tất yếu phải thực hiện việc lựa chọn kênh. Những căn cứ chung để lựa chọn kênh phân phối tối ưu cho sản phẩm là:

- Những mục tiêu của kênh : Mục tiêu của kênh phân phối sẽ định rõ kênh sẽ vươn tới thị trường nào , với mục tiêu nào? Những mục tiêu phân phối khác nhau sẽ đòi hỏi kênh phân phối khác nhau cả về cấu trúc và cách quản lý, mức độ hoạt động của trung gian, phạm vi bao phủ của thị trường.

- Đặc điểm của khách hàng mục tiêu: Đây cũng là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến việc lựa chọn kênh. Những yếu tố quan trọng cần xem xét về đặc điểm của khách hàng là quy mô, cơ cấu, mật độ và hành vi khách hàng. Khách hàng càng ở phân tán về mặt địa lý thì kênh càng dài.

- Đặc điểm của sản phẩm : Một yếu tố khác chi phối đến việc lựa chọn kênh đó là đặc điểm của sản phẩm. Những sản phẩm dễ hư hỏng , có chu kỳ sống ngắn, cần kênh trực tiếp. Những sản phẩm cồng kềnh , có trọng lượng nặng cần kênh phân phối ngắn để giảm bớt quãng đường vận chuyển.

- Đặc điểm của trung gian thương mại : các trung gian sẽ tham gia vào kênh có vai trò quan trọng đối với việc lựa chọn kênh phân phối. Cần phải đánh giá được điểm mạnh , điểm yếu của họ...

- Kênh phân phối của đối thủ cạnh tranh: Việc lựa chọn kênh phân phối cũng chịu ảnh hưởng bởi các kênh của các đối thủ cạnh tranh. Doanh nghiệp cần lựa chọn những kênh phân phối có thể đem lại lợi thế cạnh tranh với các đối thủ cạnh tranh. Nhìn chung, cạnh tranh càng mạnh thì nhà sản xuất càng cần những kênh có sự liên kết chặt chẽ.

- Đặc điểm của chính doanh nghiệp : cũng là căn cứ quan trọng khi lựa chọn kênh phân phối. Quy mô của doanh nghiệp sẽ quyết định quy mô thị trường và khả năng tìm kiếm trung gian phù hợp. Nguồn lực của doanh nghiệp sẽ quyết định nó có thể thực hiện những chức năng phân phối nào và phải nhường cho các thành viên khác những chức năng nào.
- Các đặc điểm môi trường marketing : Khi nền kinh tế suy thoái, nhà sản xuất thường sử dụng những kênh ngắn và bỏ bớt những dịch vụ không cần thiết để giảm giá thành sản phẩm. Những quy định ràng buộc của pháp lý cũng ảnh hưởng đến kiểu kênh.
- Yêu cầu về mức độ bao phủ thị trường. Do các đặc tính của sản phẩm. môi trường marketing ảnh hưởng đến bán hàng, nhu cầu, và kỳ vọng của khách hàng tiềm năng mà yêu cầu về mức độ bao phủ thị trường trong phân phối sản phẩm sẽ thay đổi.  
Vấn đề cuối cùng kênh cần phải xem xét là tính đến mức độ linh hoạt của kênh. Điều này xuất phát từ nhà sản xuất cần phải thích ứng với những thay đổi của thị trường đang diễn ra nhanh chóng.

### **2.3 Quyết định tổ chức kênh:**

- Nhận dạng khi nào doanh nghiệp phải tổ chức kênh:  
Trước hết doanh nghiệp cần xác định khi nào cần tổ chức kênh. Điều này rất quan trọng, đặc biệt khi doanh nghiệp cần cải tạo các kênh hiện có chứ không phải tổ chức một kênh hoàn toàn mới. Một số trường hợp cần phải tổ chức kênh là:
  - Phát triển sản phẩm mới hoặc dòng sản phẩm mới
  - Đưa các sản phẩm hiện tại vào thị trường mục tiêu mới
  - Có sự thay đổi cơ bản trong một số biến số của Marketing-mix
  - Thiết lập công ty mới
  - Các trung gian thương mại hiện tại thay đổi chính sách của họ ảnh hưởng đến mục tiêu phân phối của công ty.
  - Thay đổi khả năng sẵn sàng của các loại trung gian thương mại cụ thể

- Mở ra các khu vực thị trường đại lý mới
- Xảy ra những sự thay đổi môi trường chủ yếu, có thể ở môi trường kinh tế, văn hoá, xã hội, cạnh tranh kỹ thuật hoặc luật pháp.
- Xảy ra xung đột hoặc các quá trình hành vi khác.
- Việc xem xét đánh giá thường xuyên hoạt động của kênh trong thời kỳ trước có thể dẫn đến cần phải thay đổi các kênh hiện có hoặc cần thiết lập kênh mới.
- Xác định và phân phối các mục tiêu phân phối: các nhà tổ chức kênh phải thực hiện 3 hoạt động cơ bản:
  - Xem xét sự phù hợp của mục tiêu phân phối với các mục tiêu và chiến lược của bộ phận khác trong hệ thống Marketing – mix.
  - Xác định các mục tiêu phân phối và trình bày chúng một cách rõ ràng.
  - Xem xét lại sự phù hợp của các mục tiêu chiến lược chung khác của công ty.
- Phân loại công việc phân phối:

Sự phân loại công việc phân phối chỉ có ý nghĩa nhiều hơn trong quá trình quản lý vĩ mô về kênh phân phối để thực hiện và giúp ích cho nhà quản lý kênh đáp ứng các mục tiêu phân phối cụ thể lại phải thực hiện một sự phân loại khác, đó chính là sự phân loại chi tiết hơn về chức năng phân phối.

- Phát triển các dạng kênh phân phối có thể có

Nhiệm vụ là các nhà tổ chức kênh phải liệt kê được đầy đủ số lượng các dạng kênh mà công ty có thể sử dụng để phân phối các loại sản phẩm cụ thể nào đó. Để liệt kê được các dạng kênh có thể, người thiết kế phải lần lượt xác định các biến cố sau:

- + Số cấp độ trung gian
- + Mật độ trung gian ở mỗi cấp độ kênh
- + Các dạng trung gian.

Sau khi xác định được các biến số nêu trên ta có thể xác định được số lượng các dạng kênh thay thế có thể.

- Phân tích các biến số ảnh hưởng tới cấu trúc kênh

Doanh nghiệp phải phân tích toàn diện về môi trường và thị trường để xác định những tác động chủ yếu đến kênh phân phối. Đây sẽ là căn cứ để lựa chọn thị trường mục tiêu, xác định cấu trúc kênh, doanh nghiệp phải phân tích toàn diện về các địa điểm của sản phẩm, các hoạt động kinh doanh hiện tại, hành vi và cấu trúc của thị trường để xác định rõ thị trường mục tiêu. Doanh nghiệp phải phân tích được cấu trúc cạnh tranh, những biến đổi trên thị trường. Sau đó doanh nghiệp phải phân tích các khả năng nguồn lực của mình, các mục tiêu, chiến lược kinh doanh. Phân tích các yếu tố trên càng đầy đủ, chính xác bao nhiêu càng giúp cho doanh nghiệp có cơ sở thực tiễn để tổ chức được một hệ thống kênh tối ưu.

Về mặt lý thuyết không phải mọi cấu trúc kênh đều tốt, vì vậy người quản lý kênh phải lựa chọn lấy những cấu trúc kênh tối ưu là cấu trúc cho phép đạt được các mục tiêu phân phối với mức chi phí thấp nhất.

Một phương án về cấu trúc kênh tối ưu có thể chỉ là một tổ hợp của hai hay nhiều dạng kênh khác nhau. Trên thực tế, việc chọn cấu trúc kênh tối ưu có nghĩa là người quản lý kênh phải xác định tất cả các cấu trúc kênh có thể có và tính toán chính xác những chỉ tiêu về hiệu quả và chi phí cho từng cấu trúc kênh cụ thể, từ đó đưa ra được quyết định tổ chức kênh tốt nhất.

- Các tiêu chuẩn dùng để đánh giá các phương án về cấu trúc kênh để đưa đến quyết định tổ chức kênh:

- Tiêu chuẩn kinh tế:

Người ta thường dùng hai chỉ tiêu là mức tiêu thụ và chi phí cho từng khối lượng tiêu thụ khác nhau thông qua từng dạng kênh.

- Tiêu chuẩn kiểm soát

Là khả năng kiểm soát của người quản lý kênh đối với các thành viên của mình cũng như khả năng kiểm soát của thành viên này đối với thành viên khác theo chiều dài của kênh.

- Tiêu chuẩn thích nghi

Khi đánh giá kênh thì công ty xem xét khả năng điều chỉnh được những cam kết của các thành viên kênh khi mà có sự thay đổi của các yếu tố thị trường, sản phẩm và các biến số khác có ảnh hưởng đến cấu trúc kênh.

### **3. Quản lý hệ thống kênh phân phối:**

#### ***3.1 Khái niệm về quản lý kênh phân phối***

Quản lý kênh phân phối là một trong những chiến lược chính của hoạt động Marketing cũng như kinh doanh của doanh nghiệp. Việc quản lý kênh đảm bảo sự phát triển và điều hành các tổ chức liên kết phân phối theo cách hỗ trợ sản xuất nâng cao hiệu quả của các biến số chiến lược khác của Marketing mix nhằm đáp ứng nhu cầu các thị trường mục tiêu của công ty. Quản lý kênh nhằm đảm bảo sự hợp tác của các thành viên trong kênh để đạt được các mục tiêu phân phối.

Các nhà quản trị kênh đều phải xem xét và giải quyết các hoạt động của kênh cũng như đề ra các phương hướng nhằm hoàn thiện kênh phân phối của mình.

Từ quan điểm của người sản xuất, quản lý kênh liên quan đến tất cả các kế hoạch hành động mà người sản xuất thực hiện để đảm bảo sự hợp tác của các thành viên kênh nhằm đạt được các mục tiêu của người sản xuất. Người quản lý kênh lập kế hoạch và thực hiện một chương trình cố gắng để đạt được sự hợp tác của các thành viên với ba câu hỏi chiến lược cơ bản:

- (1) Phải phát triển quan hệ chặt chẽ như thế nào với các thành viên kênh
- (2) Các thành viên của kênh nên được khuyến khích như thế nào để hợp tác nhằm đạt các mục tiêu phân phối của người sản xuất.
- (3) Nên sử dụng Marketing Mix như thế nào để khuyến khích hoạt động của các thành viên trong kênh.

+ Sự chặt chẽ của quan hệ kênh:

Có thể khẳng định chỉ có phát triển các quan hệ chặt chẽ hoặc quan hệ thành viên, người sản xuất và các thành viên mới đảm bảo một sự làm việc cùng nhau để đạt kết quả cao trong phân phối. Nhưng cũng có ý kiến cho rằng

không cần quan hệ thành viên kênh chặt chẽ hoặc nên giữ một khoảng cách nhất định.

Để nhận định ý kiến trên chúng ta phải xét đến nhiều vấn đề liên quan đến quản lý kênh phân phối.

### **3.2 Quản lý kênh phân phối**

Sau khi các kênh phân phối đã được lựa chọn, vấn đề quan trọng là phải quản lý điều hành hoạt động của chúng. Việc quản lý kênh tập trung vào các hoạt động lựa chọn và khuyến khích các thành viên kênh hoạt động, giải quyết những vấn đề về sản phẩm, giá, xúc tiến qua kênh phân phối và đánh giá hoạt động của họ qua thời gian.

#### **a/ Tuyển chọn thành viên kênh:**

Cũng giống như tuyển chọn lao động, trong doanh nghiệp quá trình tổ chức hoạt động của kênh, doanh nghiệp phải lựa chọn và thu hút những trung gian thương mại cụ thể tham gia vào kênh phân phối của mình. Việc tuyển chọn dễ hay khó phụ thuộc vào quy mô các doanh nghiệp và loại sản phẩm mà nó bán. Thông thường các doanh nghiệp đều phải xác định một tập hợp các tiêu chuẩn để tuyển chọn thành viên kênh như phương thức kinh doanh, những mặt hàng họ bán, mức lợi nhuận và khả năng phát triển, khả năng chi trả, tính hợp tác và uy tín, điều kiện doanh nghiệp ... của họ. Nếu trung gian là đại lý bán hàng, nhà sản xuất phải đánh giá số lượng và đặc điểm những mặt hàng khác họ bán, quy mô và chất lượng của lực lượng bán, tiềm lực về vốn, phạm vi thị trường của họ...

#### **b/ Khuyến khích các thành viên kênh:**

Các thành viên trong kênh phải thường xuyên được khuyến khích để làm việc tốt nhất. Trước hết, nhà sản xuất phải tìm hiểu nhu cầu và mong muốn của các thành viên trong kênh vì các trung gian thương mại là những doanh nghiệp kinh doanh độc lập, là một thị trường độc lập có sức mạnh riêng, có mục tiêu riêng, có chiến lược kinh doanh riêng... Các trung gian hoạt động như một người mua cho khách hàng của họ. Họ nỗ lực bán cả nhóm hàng chứ không phải từng mặt hàng riêng lẻ. Trong nhiều trường hợp, quan điểm kinh doanh của các nhà trung gian thương mại rất khác với quan điểm của các nhà sản xuất, nhà sản xuất phải điều tra các thành viên kênh để có chính sách bán hàng thích ứng với nhu cầu, mong muốn của họ.



Có nhiều phương pháp mà các nhà sản xuất thường sử dụng để khuyến khích thành viên kênh hoạt động, trong đó 3 phương pháp phổ biến là hợp tác, thiết lập quan hệ thành viên và xây dựng chương trình phân phối. Các phương pháp này đều tập trung vào việc tạo ra quan hệ liên kết chặt chẽ trong kênh. Chúng chỉ khác nhau ở mức độ kế hoạch hoá và điều khiển từ chỗ chỉ là các biện pháp khuyến khích đơn lẻ, không được tính toán trước đến thiết lập một hệ thống Marketing chiều dọc có quy hoạch và được quản trị một cách chuyên nghiệp. ở chương trình phân phối, nhà sản xuất lập ra một bộ phận nằm trong bộ phận Marketing để hoạch định quan hệ với các trung gian phân phối, nó xác định nhu cầu và mong muốn của các thành viên và xây dựng các chương trình phân phối để giúp các thành viên kênh hoạt động đạt mức tối ưu.

Doanh nghiệp phải biết sử dụng các công cụ marketing hỗn hợp khác trong quản lý hoạt động của kênh phân phối. Nhà sản xuất phải gắn các quyết định về sản phẩm, giá bán, xúc tiến hỗn hợp tới các quyết định kênh. Các công cụ Marketing khác phải được sử dụng hợp lý để tạo nên sự hợp tác của các thành viên kênh và thúc đẩy các thành viên kênh hoạt động theo chiến lược phân phối của doanh nghiệp.

c/ Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh:

Nhà sản xuất phải định kỳ đánh giá hoạt động của các thành viên kênh theo những tiêu chuẩn như: mức doanh số đạt được, mức độ lưu kho trung bình, thời gian giao hàng, cách xử lý hàng hoá thất thoát hoặc hư hỏng, mức độ hợp tác trong các chương trình quảng cáo và huấn luyện các doanh nghiệp, và những dịch vụ mà họ cung cấp.

Việc đặt định mức doanh số cho các trung gian thương mại để sau từng thời kỳ đánh giá mức độ đạt được của từng trung gian trong kênh có tác dụng khuyến khích hoạt động của họ. Con số này cũng giúp doanh nghiệp thấy được hoạt động của toàn kênh và bổ sung các biện pháp Marketing kịp thời

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

## **CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG TÍNH CHẤT TỔ CHỨC VÀ VẬN HÀNH KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM LINH KIỆN MÁY TÍNH NHẬP KHẨU CỦA CÔNG TY FPT**

### **I Đặc điểm tổ chức và hoạt động kinh doanh tại công ty FPT**

#### **1. Cơ cấu tổ chức bộ máy, chức năng và nhiệm vụ của công ty FPT**

##### **1.1. Quá trình hình thành và phát triển công ty FPT**

Công ty cổ phần phát triển đầu tư công nghệ FPT được thành lập ban đầu chỉ có 13 thành viên ban đầu đặt trụ sở chính tại số 30A phố Hoàng Diệu. Cùng với sự nỗ lực không ngừng của Ban giám đốc cũng như các thành viên trong công ty đã trải qua muôn vàn khó khăn công ty không những đứng vững trên thị trường mà còn trở thành công ty đứng đầu Việt Nam trong ngành công nghệ thông tin.

Một số thông tin chính về công ty:

\* Hình thức công ty: Công ty cổ phần

\*Tên gọi:

- Tên Việt Nam: Công ty cổ phần đầu tư và phát triển đầu tư công nghệ FPT

- Tên giao dịch quốc tế: The Corporation for Financing and Promoting Technology.

- Tên điện tín: FPT

\*Trụ sở chính hiện nay: số 89 Láng Hạ - TP Hà Nội

Ban đầu từ một công ty nhỏ nhưng chỉ sau một năm hoạt động và phát triển nỗ lực không ngừng FPT đã mở rộng hoạt động, bằng chứng là công ty đã bắt đầu phát triển ra nước ngoài, khởi đầu là Liên Xô (cũ). Sau sự khởi đầu này công ty đã mạnh dạn mở các chi nhánh tại các thành phố lớn khác trong nước, điển hình là TP Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, tại thời điểm đó công

ty mới chỉ được biết đến như các nhà cung cấp phần mềm cho các hãng máy tính lớn trên thế giới như IBM, Compaq tại Việt Nam.

Đến năm 1995, đây là một mốc son đối với công ty bởi FPT nó đánh dấu lần đầu tiên sản phẩm do công ty sản xuất đã có thể xuất khẩu ra thị trường tin học thế giới. Năm 1998, công ty được Nhà nước Việt Nam trao tặng Huân chương lao động hạng II, và là công ty chiếm vị trí số 1 Việt Nam trong lĩnh vực tin học.

Trong những năm tiếp theo FPT vẫn luôn giữ vững vị trí số một Việt Nam bằng sự phấn đấu nỗ lực không ngừng, là trở thành nhà cung cấp dịch vụ Internet hàng đầu ở Việt Nam. Doanh số phần mềm của công ty lên tới trên 1,5 tỷ đồng. Trong năm này một thành công lớn của FPT đó là việc ký kết hợp đồng đầu tiên với thị trường Bắc Mỹ. Đây là một bước đi có tầm nhìn chiến lược và vô cùng dũng cảm của một doanh nghiệp Việt Nam. Với những thành tích vô cùng to lớn này FPT luôn nhận được giấy khen của Bộ Thương mại. Không chỉ thế FPT còn thành lập chi nhánh tại Bangalore – Ấn Độ. Năm 2001, FPT đã ra mắt tờ báo trực tuyến Vnexpress và trở thành nhà phân phối độc quyền các sản phẩm Stratus ở Việt Nam, đạt giải thưởng “trung tâm đào tạo tốt nhất năm 2001” của Aptech India. FPT đã nhiều lần tổ chức các cuộc thi Trí tuệ Việt Nam và đã được đông đảo sinh viên hưởng ứng tham gia. Tháng 3 năm 2002 trung tâm xuất khẩu phần mềm (FSoft) nhận chứng chỉ CMM4. Trong năm này FPT đã chính thức trở thành công ty cổ phần. Cùng với những thành công đó FPT đã nhận được giấy phép cung cấp dịch vụ kết nối Internet (IXP) và ra mắt máy tính thương hiệu Việt Nam Elead.

Cho đến năm 2004, công ty đã thành lập nhiều công ty chi nhánh, văn phòng đại diện cả trong nước lẫn quốc tế. Các công ty chi nhánh như: Công ty hệ thống tin học FPT, công ty truyền thông FPT, công ty phân phối FPT, công ty phần mềm và công ty giải pháp phần mềm FPT và công ty công nghệ di động FPT. Hàng loạt các văn phòng đại diện tại các nước trên thế giới như: tại Matxcova, tại Bắc Mỹ... và chi nhánh tại Ấn Độ. Bên cạnh đó công tác

giáo dục, đào tạo các tài năng tin học trẻ cũng được công ty rất quan tâm nên các trung tâm đào tạo tin học có uy tín đã ra đời như trung tâm đào tạo lập trình viên quốc tế FPT \_ Aptech ở Hà nội và TP Hồ Chí Minh.

Như vậy qua 16 năm tồn tại và phát triển, với sự nỗ lực phấn đấu không ngừng của Ban Giám đốc cũng như toàn bộ nhân viên trong công ty, FPT đã đạt được các thành công to lớn và luôn giữ vững vị trí số 1 tại Việt Nam. Đây là một cái đích mà bất cứ doanh nghiệp nào của Việt Nam kể cả hoạt động trong lĩnh vực tin học hay hoạt động trong lĩnh vực khác đều mong muốn.

### 1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty FPT



Nguồn: [www.FPT.com](http://www.FPT.com)

### 1.3. Chức năng và nhiệm vụ của công ty FPT

FPT là một công ty tin học hàng đầu Việt Nam. Với chức năng là một công ty thương mại và dịch vụ, các lĩnh vực kinh doanh chính của công ty FPT bao gồm:

- ❖ Phát triển phần mềm máy tính.
- ❖ Dịch vụ đào tạo chuyên gia phần mềm.

- ❖ Nhà cung cấp dịch vụ Internet Exchange (IXP) ; Internet Service (ISP) và Internet Content (ICP).
- ❖ Nhà phân phối phần cứng và phần mềm máy tính.
- ❖ Tích hợp hệ thống.
- ❖ Tư vấn công nghệ .thông tin
- ❖ Nhà phân phối chính thức sản phẩm điện thoại di động Nokia và Samsung tại Việt Nam.

Với các lĩnh vực kinh doanh trên “FPT luôn mong muốn trở thành một tổ chức kiểu mới phát triển hùng mạnh, bằng nỗ lực sáng tạo trong khoa học, kỹ thuật và công nghệ góp phần hưng thịnh quốc gia, đem lại cho mỗi thành viên của mình điều kiện phát triển đầy đủ nhất về tài năng và một cuộc sống đầy đủ về vật chất, phong phú về tinh thần” (**FPT VISION**)

## **2. Nguồn lực của công ty FPT**

### **\* Tình hình tài chính**

Là một công ty lớn nên tình hình tài chính của công ty luôn là một trong những điểm mạnh của FPT. Trong những năm qua, FPT luôn đạt được một nền tài chính ổn định và trong sạch và mạnh. Chính vì thế công ty có khả năng tham gia vào nhiều lĩnh vực khác nhau như điện thoại di động hay có khả năng đầu tư vốn tạo được các sản phẩm phần mềm...

### **\* Nguồn nhân lực của công ty FPT**

Bên cạnh vốn và công nghệ thì nguồn nhân lực cũng là một yếu tố rất quan trọng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Tính đến nay, sau 16 năm hoạt động, với bí quyết là tinh thần FPT và trọng dụng nhân tài, coi nhân tài là nhân tố quan trọng nhất tạo nên thành công cho công ty. Chính vì thế, FPT đã liên tục phát triển, trở thành công ty tin học lớn nhất Việt Nam, và đã được công nhận trong lĩnh vực công nghệ thông tin trên thế giới. Để làm được điều này FPT đã có một bộ máy quản trị nhân sự rất chặt chẽ.

**Bảng 1: Bảng thống kê đội ngũ nhân viên**

Hạng mục	1988	1992	1996	1998	2000	2001	2002	2003
Quân số	12	56	378	420	885	940	1010	2045
TS, PTS	4	8	12	14	16	16	16	17
Thạc sĩ	0	3	10	25	50	52	55	66
Đại học	8	42	325	345	777	821	887	1648
CD, PTTH	0	0	15	35	42	50	52	314

**Nguồn: tài liệu nhân sự FPT**

Qua số liệu ở bảng ta thấy, đội ngũ nhân viên FPT tăng rất nhanh. Ban đầu năm 1988 chỉ có 12 thành viên nhưng tính đến hết năm 2003 thì đã là 2045 người, trong đó:

**Bảng 2: Cơ cấu nhân sự theo giới tính của công ty FPT**

Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Tổng số nhân viên	2045	100
Nam	1227	60
Nữ	818	40

**Bảng 3: Cơ cấu nhân sự theo trình độ của công ty FPT**

Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Tổng số nhân viên	2045	100
Trên đại học	83	4,1
Đại học	1648	80,6
Cao đẳng, PTTH	314	15,3

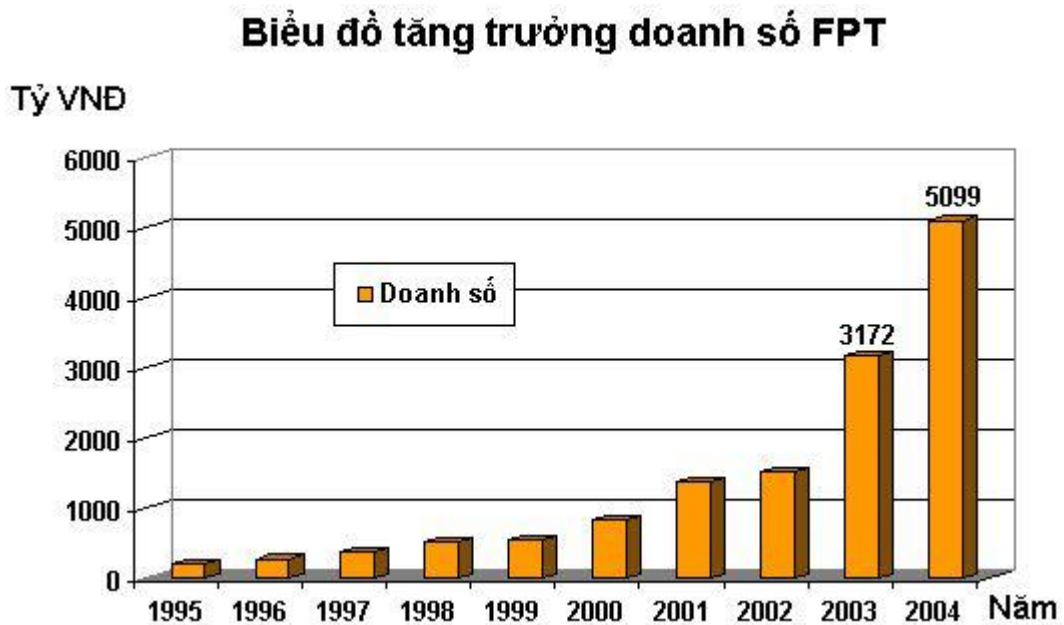
**Nguồn: tài liệu nhân sự FPT**

Độ tuổi trung bình của nhân viên công ty FPT là 28 tuổi và được đánh giá là một trong những công ty có độ tuổi trung bình nhân viên trẻ ở Việt Nam. Mức lương trung bình của nhân viên trong công ty là tương đối ổn định, thu nhập khoảng 2.500.000 đồng /người/ tháng.

Thông qua các bảng trên, ta thấy cán bộ nhân viên trong công ty có chung đặc điểm là đều là những người có trình độ chuyên môn, có năng lực và ý thức kỷ luật cao. Có tinh thần đoàn kết, chịu khó luôn nỗ lực hết mình vì tương lai chung của toàn công ty.

**3. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của công ty FPT**

**3.1. Kết quả hoạt động kinh doanh chung của công ty FPT trong một số năm trước đây**



**Nguồn: Báo cáo kinh doanh năm 2004**

Như vậy, doanh số năm 2004 toàn FPT đạt 5099 tỷ đồng (tương đương 329 triệu USD), tăng 60,8% so với năm 2003 (3172 tỷ đồng), gấp 35,8 lần doanh số năm 1993 của công ty (9.2 triệu USD). Trong những năm từ 1995 đến năm 2002, doanh số của công ty tăng ổn định, đến năm 2003, doanh số

## Chuyên đề tốt nghiệp

của công ty đạt mức tăng trưởng thần kỳ, gấp đôi so với năm 2002, rồi đến năm 2004 vẫn giữ mức tăng trưởng cao. Như vậy, có thể đánh giá công ty FPT ngày càng phát triển, đa dạng về lĩnh vực kinh doanh, đáp ứng được những nhu cầu khắt khe của quá trình hội nhập.

Trong đó, cơ cấu các loại doanh thu của công ty được biểu diễn như sau:

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm 2002</b>	<b>Năm 2003</b>
<b>1. Doanh thu thuần</b>	1514.960.271.672	4148.297.695.943
- Doanh thu bán sản phẩm, hàng hoá	1369.019.626.479	3879.841.105.340
- Doanh thu cung cấp dịch vụ	145.940.645.193	268.456.590.603
<b>2. Thu nhập hoạt động tài chính</b>	417.481.463	2.164.405.373
- Lãi tiền gửi	417.481.463	911.503.942
- Lãi chênh lệch tỷ giá	-	1.252.901.431
- Cổ tức được chia	-	
<b>3. Thu nhập hoạt động khác</b>	329.381.073	422.787.283
- Thu nhập thanh lý, nhượng bán tài sản		176.317.730
- Thu phạt vi phạm hợp đồng		7.710.900
- Thu nhập hoạt động khác	32.931.073	238.758.653
<b>Tổng cộng</b>	1515.707.134.208	4150.884.888.599

### **Nguồn: phòng kế toán tài chính FPT**

Năm 2003, doanh thu thuần của công ty tăng 2633337424271, tỷ lệ tăng 173% so với năm 2002. Có sự tăng cao như vậy là do cả ở hai mảng bán hàng sản phẩm hàng hoá và cung cấp dịch vụ doanh thu đều tăng cao. Về thu nhập hoạt động tài chính của công ty cũng tăng rất nhanh, trong đó chủ yếu là do lãi chênh lệch tỷ giá, chiếm 57,8%.



Bảng: Bảng thống kê doanh số và nghĩa vụ nộp ngân sách của công ty FPT

Chỉ tiêu	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Doanh số (triệu USD)	40	42	60	113	117	204	329
Nộp NS (tỷ VNĐ)	33,0	132	131	243	259,5	300	480

**Nguồn: Báo cáo kinh doanh FPT**

Công ty đã không ngừng nâng cao mức đóng góp của công ty đối với Chính phủ và xã hội, các khoản thuế đều được nộp đầy đủ và kịp thời. Năm 2004, công ty FPT đã đóng góp cho ngân sách nhà nước 480 tỷ đồng, tăng 60% so với năm 2003. Tổng cộng công ty FPT đã đóng góp cho ngân sách quốc gia hơn 1578,5 tỷ đồng. Các mức đóng góp Ngân sách đều đặn tăng ở mỗi năm đã chứng tỏ sự phát triển ổn định của Công ty.

### **3.2. Kết quả hoạt động kinh doanh nhập khẩu và phân phối của công ty FPT**

#### **3.2.1. Phân tích tình hình kinh doanh nhập khẩu của công ty:**

Xác định kinh doanh sản phẩm thiết bị tin học là lĩnh vực chính của mình nên đối với FPT thì việc nhập khẩu thiết bị tin học đóng một vai trò đặc biệt quan trọng trong hoạt động nhập khẩu nói chung của công ty FPT.

\* Cơ cấu mặt hàng nhập khẩu

Bảng: Các mặt hàng nhập khẩu của công ty FPT

Đơn vị: triệu USD

Mặt hàng	Năm	2001		2002		2003		2004	
		Trị giá	Tỷ trọng	Trị giá	Tỷ trọng	Trị giá	Tỷ trọng	Trị giá	Tỷ trọng
1. Mặt hàng phi tin học		4,14	<b>11</b>	6,06	<b>15</b>	<b>13,634</b>	<b>19</b>	<b>18,8</b>	<b>25</b>
2. Mặt hàng tin học		33,46	<b>89</b>	34,34	<b>85</b>	<b>58,116</b>	<b>81</b>	<b>56,4</b>	<b>75</b>
Tổng		<b>37,6</b>	<b>100</b>	<b>40,4</b>	<b>100</b>	<b>71,75</b>	<b>100</b>	<b>75,2</b>	<b>100</b>

**Nguồn: phòng xuất nhập khẩu FPT**

Năm 2001, nhập khẩu thiết bị tin học chiếm 89% giá trị nhập khẩu của công ty hay 33.46 triệu USD, nhưng đến năm 2002 nhập khẩu thiết bị tin học giảm xuống chiếm 85%, đến năm 2003 con số này là 81% và năm 2004 dừng ở mức chiếm 75%. Có thể nói trong 25% giá trị nhập khẩu của mặt hàng phi tin học của công ty trong năm 2004 thì nhập khẩu điện thoại di động chiếm đến 22,8%, còn lại là các mặt hàng như các thiết bị điện, máy móc khác. Tuy có sự sụt giảm trong tỷ trọng của mặt hàng thiết bị tin học nhưng tính về giá trị thì nhập khẩu thiết bị tin học vẫn tăng theo các năm.

\*Kim ngạch nhập khẩu:

Bảng 6: Kim ngạch nhập khẩu thiết bị tin học ở công ty FPT

Chỉ tiêu	Năm			
	2001	2002	2003	2004
Kim ngạch nhập khẩu thiết bị	37,6	40,4	71,75	75,2

Nguồn: phòng xuất nhập khẩu FPT

Năm 2001, kim ngạch nhập khẩu thiết bị tin học của công ty là 37,6 triệu USD, đến năm 2002 tăng lên 40,4 triệu USD. Đến năm 2003 tăng lên 71,75 triệu USD, năm 2004 tăng lên 75,2 triệu USD. Tốc độ tăng trung bình trong 4 năm qua là 129,6 %/năm. Công ty có sự đầu tư mạnh hơn vào các thương hiệu máy tính có thương hiệu nổi tiếng trên thế giới nên kim ngạch tăng lên vào năm 2004.

\* Thị trường nhập khẩu

FPT có quan hệ kinh doanh với rất nhiều các đối tác cung cấp thiết bị tin học nổi tiếng trên thế giới như : HP, Intel, 3COM, Nortel, IBM, Toshiba, Apple... Đồng thời tính đến nay, FPT đã có quan hệ buôn bán với hơn 25 nước, và chủ yếu là những nước đi đầu trong lĩnh vực tin học.

Bảng: Giá trị thị trường nhập khẩu của công ty FPT

Đơn vị: Trị giá: triệu USD

Tỷ trọng: %

Thị trường \ Năm	2001		2002		2003		2004	
	Trị giá	Tỷ trọng	Trị giá	Tỷ trọng	Trị giá	Tỷ trọng	Trị giá	Tỷ trọng
Singapore	28.2	75	29.5	73	52.74	73.5	52.86	70.3
Mỹ	2.00	5.4	2.75	6.8	5.17	7.2	5.64	7.5
Đài Loan	0.94	2.5	1.13	2.8	2.15	3.0	2.26	3.0
Malaysia	3.12	8.3	3.43	8.5	6.1	8.5	6.3	8.4
Các nước khác	3.4	8.8	3.59	8.9	5.59	7.8	8.14	10.8
<b>Tổng</b>	<b>37,6</b>	<b>100</b>	<b>40,4</b>	<b>100</b>	<b>71,75</b>	<b>100</b>	<b>75,2</b>	<b>100</b>

Nguồn: phòng xuất nhập khẩu FPT

Nhìn trên bảng ta thấy, tổng giá trị thị trường nhập khẩu 4 nước là Singapore, Mỹ, Đài Loan và Malaixia chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số giá trị thị trường nhập khẩu của công ty. Singapore, Đài Loan, Malaysia có lợi thế là những nước có công nghệ khá phát triển trong khu vực, có lợi thế về khoảng cách địa lý với Việt Nam và đều có mối quan hệ kinh doanh với Việt Nam trên nhiều lĩnh vực. Mỹ vốn là một nước đi đầu trên thế giới trong lĩnh vực công nghệ thông tin. Các sản phẩm của các công ty tin học nổi tiếng của Mỹ như IBM, Acer... có mặt ngày càng nhiều tại Việt Nam.

### 3.2.2. Tình hình kinh doanh trong lĩnh vực phân phối:

Bảng 8: Bảng thống kê doanh thu phân phối qua các năm

Năm	Doanh thu phân phối (tỷ đồng)
2003	898.9
2002	615.5
2001	321.3
2000	101.4
1999	76.2
1998	36.1

Nguồn: Phòng tài chính kế toán FPT

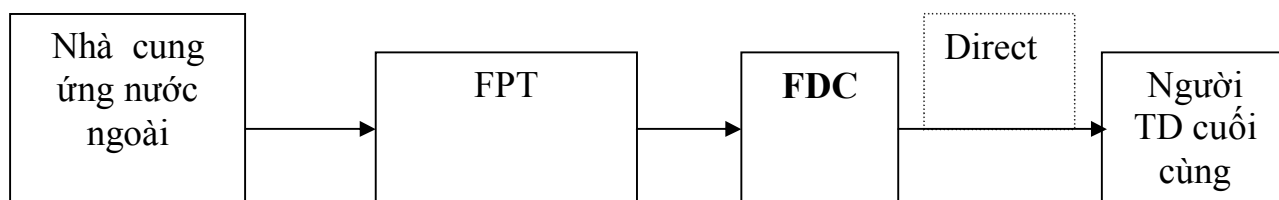
Với bề dày kinh nghiệm 10 năm trong lĩnh vực phân phối, doanh thu về phân phối của công ty luôn tăng, điển hình trong những năm gần đây như năm 2003, doanh thu về phân phối là 889,9 tỷ đồng, con số này càng khẳng định vị trí số một về phân phối của công ty tại thị trường Việt nam.

## **II. Mô hình và thực trạng tổ chức kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty Cổ phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT**

### ***1. Mô hình kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty FPT***

Để nhập khẩu máy tính và linh kiện máy tính, công ty FPT sử dụng cách thức duy nhất để nhập khẩu, đó là liên hệ trực tiếp với các hãng sản xuất nước ngoài mà không thông qua hệ thống trung gian, hình thức nhập khẩu trực tiếp. Công ty sau khi nhập khẩu máy móc hàng về sẽ tiếp tục chuyển cho khách hàng, hàng hoá đó có thể trực tiếp đến tay người tiêu dùng thông qua hệ thống phân phối của chính công ty nhưng cũng có thể được thông qua các trung gian phân phối, các trung gian thương mại. Khi đó, công ty sẽ sử dụng các kênh phân phối sau để đưa sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng cuối cùng

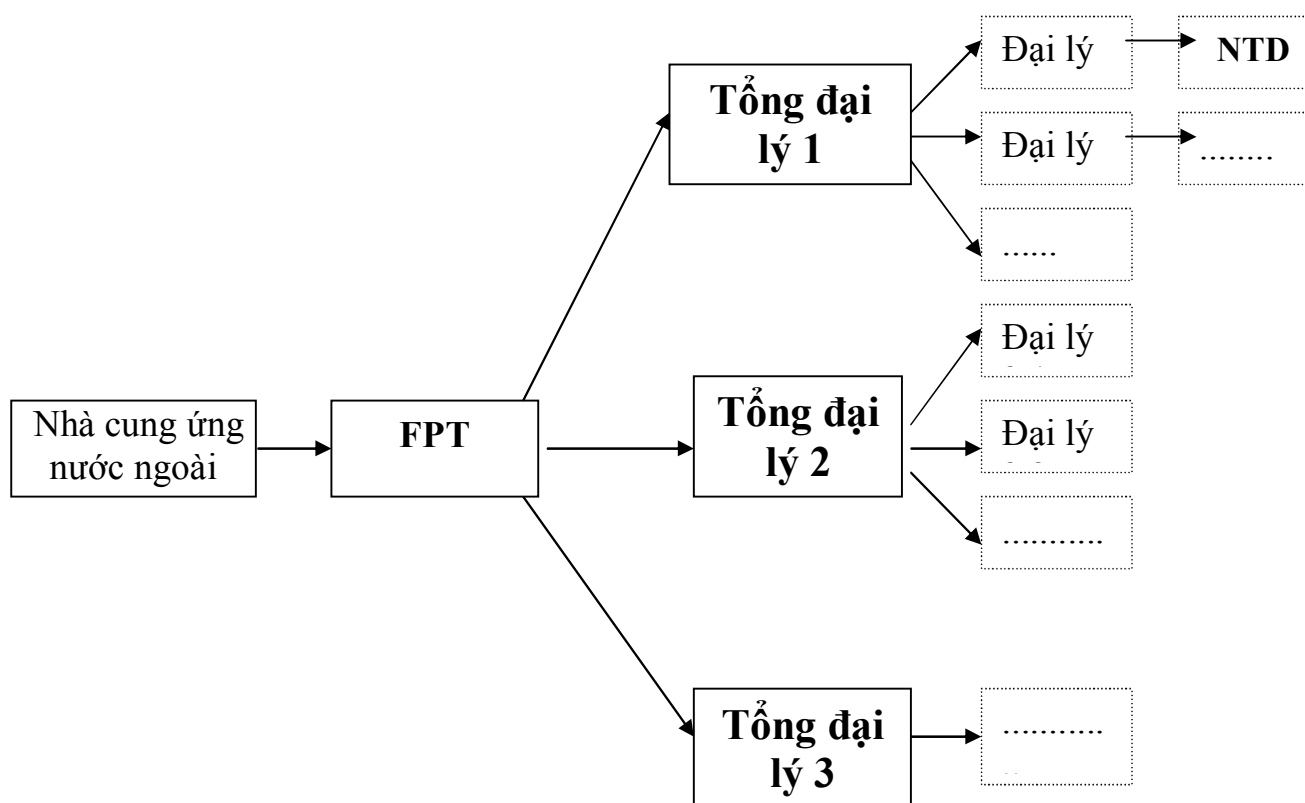
Sơ đồ kênh phân phối trực tiếp sản phẩm nhập khẩu của công ty FPT



Kênh phân phối trực tiếp đến người tiêu dùng cuối cùng (end-user) chủ yếu được FPT thực hiện thông qua như sau: công ty sau khi nhập khẩu máy tính và các linh kiện máy tính trực tiếp từ các hãng máy tính nước ngoài, công ty FPT thông qua chính công ty phân phối FPT (FDC) để đưa hàng đến tay người tiêu dùng cuối cùng (End user).

Ngoài ra, công ty sản xuất máy tính FPT ELEAD còn thực hiện các hoạt động bán hàng trực tiếp thông qua các chương trình PR (public relations). Ví dụ như việc tham gia các hội chợ, triển lãm thương mại, tổ chức các buổi hội thảo chuyên ngành... Mà mục đích chính của các chương trình này là nhằm quảng bá thương hiệu để người tiêu dùng hiểu rõ hơn về sản phẩm của công ty là chính.

Sơ đồ kênh phân phối gián tiếp sản phẩm đến tay người tiêu dùng.



Vấn nhập khẩu trực tiếp hàng hoá từ các hãng máy tính khắp nơi trên thế giới nhưng khi thực hiện phân phối sản phẩm đến tay người tiêu dùng, công ty lại sử dụng kênh phân phối gián tiếp. Trong kênh phân phối này, FPT đã xây dựng ở mỗi vùng miền trên cả nước một tổng đại lý phân phối sản phẩm máy tính của mình: tổng đại lý miền nam đặt tại Thành phố Hồ Chí Minh, tại miền trung là Đà Nẵng và ở miền bắc đặt tại Hà Nội. Mỗi tổng đại lý này có trách nhiệm phân phối sản phẩm cho rất nhiều các đại lý nhỏ trên

toàn quốc, họ chủ yếu là các công ty thương mại và các cửa hàng có quy mô tương đối nhỏ chủ yếu thực hiện các hoạt động bán lẻ.

Bên cạnh hình thức phân phối thông qua các đại lý trung gian phân phối, công ty còn đưa sản phẩm của mình đến tay người tiêu dùng thông qua các dự án như các dự án cung cấp các thiết bị tin học cho các cơ quan tổ chức thuộc chính phủ và phi chính phủ. Năm 2004, Fpt ELEAD tham gia liên minh Thánh Gióng nhằm thực hiện dự án phổ cập tin học ở lứa tuổi thanh thiếu niên. Đặc điểm chính của các dự án là đòi hỏi nguồn vốn rất lớn, không ổn định, tuy nhiên số lượng bán được trong một lần thường rất lớn.

## ***2. Thực trạng quá trình tổ chức kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty FPT***

Thông qua các sơ đồ về kênh phân phối sản phẩm nhập khẩu của công ty FPT, ta thấy kênh phân phối mà công ty tổ chức xây dựng khá đa dạng, phong phú. Thông qua chúng sản phẩm của công ty có thể được đưa đến hầu hết các nơi trong cả nước, dù đó là các thành phố có nền kinh tế phát triển hay là vùng xa có nền kinh tế lạc hậu miễn là có nhu cầu với máy tính của công ty.

Phân phối hàng hoá là hoạt động không chỉ định ra được phương hướng, mục tiêu và tiền đề cho lưu thông mà còn bao gồm cả nội dung thay đổi cả không gian, mặt hàng, số lượng hàng hoá và hệ thống các biện pháp, thủ thuật nhằm đưa hàng hoá đến khách hàng cuối cùng. Hiện nay, FPT có một hệ thống phân phối lớn nhất Việt Nam gồm 540 đại lý phân phối phủ khắp 44/64 tỉnh thành trên toàn quốc, trong đó có 295 đại lý về Công nghệ thông tin. Đối với hoạt động kinh doanh thiết bị tin học của công ty thì chính sách phân phối, mạng lưới phân phối có vai trò vô cùng quan trọng. Một chính sách phân phối hợp lý sẽ giúp cho quá trình kinh doanh an toàn, làm cho quá trình lưu thông hàng hoá nhanh và hiệu quả, giúp cho hoạt động nhập khẩu của công ty gặp nhiều thuận lợi, do đó cũng ảnh hưởng đến việc nâng cao hiệu quả hoạt động nhập khẩu thiết bị tin học của công ty.

Ngoài ra, linh kiện máy tính sau khi được nhập khẩu từ nước ngoài về công ty có thể bán luôn chính các sản phẩm đó song cũng có thể sử dụng nhà máy của mình như một mắt xích trong khâu phân phối khi có kế hoạch lắp ráp các linh kiện máy tính đó thành máy tính hoàn chỉnh. Khi sản phẩm đã được lắp ráp tại công ty, nó mang nhãn hiệu máy tính FPT trên thị trường tin học Việt Nam. Đây cũng là một phương thức để tiêu thụ sản phẩm nhập khẩu của công ty từ đó tăng hiệu quả của hoạt động nhập khẩu máy tính cũng như hoạt động kinh doanh của toàn doanh nghiệp. Tuy nhiên, hiện nay hệ thống kênh phân phối của công ty còn khá nhiều vướng mắc như đối với từng vùng cụ thể công ty vẫn chưa tổ chức xây dựng một kênh phân phối riêng biệt mà chỉ xây dựng chủ yếu ở các thành phố lớn như Hà Nội và TP Hồ Chí Minh, nên để máy tính đến tay người tiêu dùng ở các địa phương nhỏ phải đi qua khá nhiều trung gian nên đẩy giá thành tăng lên khá cao. Ngoài ra, giá bán sản phẩm máy tính hiện nay của công ty là khá cao so với thị trường bên ngoài nên cũng gây khó khăn hơn cho các nhà trung gian thương mại trong việc phân phối sản phẩm.

### ***3. Thực trạng quá trình quản lý kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty FPT***

Đối với quá trình quản lý hệ thống kênh phân phối sản phẩm, công ty hiện nay khá quan tâm bởi kênh phân phối tiêu thụ sản phẩm đóng vai trò rất quan trọng, ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Để đạt được mục tiêu phân phối của mình công ty phải làm gì đó để các thành viên trong kênh hoạt động có hiệu quả nhất. Cũng như tất cả các công ty khác, FPT cũng cần tìm những khó khăn, trở ngại và nhu cầu của các thành viên trong kênh để từ đó đưa ra những trợ giúp có hiệu quả và công ty cũng cần sử dụng những nguồn lực của mình một cách có hiệu quả trong quản lý kênh.

Trong phạm vi kênh phân phối của công ty, nhà cung cấp có thể là những nhà sản xuất, nhà nhập khẩu những hàng hoá hữu hình, cũng có thể họ là những đối tác mà công ty mua hàng hoá đầu vào của họ. Ngoài ra còn có

các nhà cung cấp dịch vụ mà dịch vụ này góp phần hoàn thiện sản phẩm để giao cho khách hàng, các nhà vận chuyển, các nhà cung cấp phần mềm... tuy nhiên, trong phần này chúng ta chỉ quan tâm đến những yếu tố ảnh hưởng lớn đến hoạt động phân phối của công ty

Khi đánh giá những nhà cung ứng này, chúng ta cần đánh giá những ưu nhược điểm của họ và cách mà công ty đã tận dụng được nhưng ưu điểm và hạn chế những nhược điểm đó

Trên kênh trực tiếp không qua các trung gian khác. Đây là quyết định đúng đắn của ban lãnh đạo công ty trong việc tìm phương án tốt nhất để cân bằng giữa các chiến lược Marketing mix

Quyết định về kênh là một trong những quyết định quan trọng nhất mà công ty chú ý, đối với công ty FPT phân phối là một trong những công cụ cạnh tranh và chống cạnh tranh có hiệu quả. Ngày nay, với sự phát triển của khoa học kỹ thuật, các công nghệ mới liên tục ra đời, một công nghệ nào được coi là ưu việt thì ngay sau đó nó bị đánh cắp hoặc có một công nghệ nào khác vượt trội hơn, lợi thế cạnh tranh công nghệ bây giờ không còn mạnh. Hơn nữa, những thay đổi về công nghệ tác động chủ yếu lên sản xuất. Nếu công ty cạnh tranh về giá, đây là chiến lược bất đắc dĩ vì chẳng ai muốn lợi nhuận của mình bị giảm đi, và hơn nữa các nhà sản xuất sẽ can thiệp để tránh sự xung đột về giá giữa các thành viên kênh của họ. Ngoài ra, các công ty cạnh tranh với FPT hầu hết là các công ty thương mại, họ hoạt động như công ty, tức là kinh doanh các sản phẩm tương đồng về mặt kỹ thuật

Như vậy, quyết định về kênh phân phối là quyết định mang tính chiến lược cao, quyết định này có ảnh hưởng tới sự tồn tại của công ty. Bởi vậy, khi quyết định phân phối qua một cấp độ trung gian nữa, công ty cần phải lựa chọn những người tốt nhất và đàm phán cam kết với họ về một số lợi ích của hai phía, những cam kết có lợi cho công ty, có thể việc không bán hàng cho các đối thủ khác hoặc dành ưu tiên cho hàng của mình, bù vào đó, công ty phải trả cho họ khoản hoa hồng cao hơn, dành cho họ nhiều sự hỗ trợ hơn



các đối thủ cạnh tranh, khi đã có quan hệ tốt và chắc chắn với các nhà phân phối cấp dưới, công ty đã có một hàng rào cản rất tốt để ngăn cản và có thể tấn công các đối thủ khác. Tuy nhiên, nhược điểm của phương pháp này là ở chỗ, khi phân phối qua một cấp trung gian nữa chắc chắn lợi nhuận của công ty sẽ bị giảm, công ty không thể chắc chắn rằng hàng hoá của mình khi đến tay khách hàng có đảm bảo về chất lượng, giá cả và các dịch vụ hỗ trợ không, các nhà phân phối kinh doanh nhiều sản phẩm của nhiều công ty khác, như vậy thì có chắc chắn họ sẽ ưu tiên cho việc bán sản phẩm của công ty mình hay không?

Tùy thuộc vào từng nhóm sản phẩm, từng giai đoạn cụ thể của chu kỳ sống của sản phẩm mà công ty đưa ra các quyết định khác nhau. Đối với sản phẩm mới và sản phẩm đang trong giai đoạn phát triển thuộc nhóm sản phẩm máy tính và linh kiện, máy in, các thiết bị văn phòng, công ty sử dụng chiến lược “kéo” một số biện pháp như: chào hàng trực tiếp, thư chào hàng đến các trung gian, các bạn hàng, các khách hàng công nghiệp lớn nhằm mục đích thu hút khách hàng đến với công ty, đối với các sản phẩm ở giai đoạn chín muồi và suy thoái, hàng tồn kho, hàng chậm tiêu thụ, công ty sử dụng chiến lược đẩy, các biện pháp như khuyến mại, tặng chiết khấu cho các trung gian, giảm giá,... sẽ được thực hiện nhằm đẩy nhanh tốc độ tiêu thụ, đẩy hàng hoá đến các trung gian và khuyến khích họ bán những sản phẩm này càng nhanh càng tốt

Quyết định về chiến lược kênh phân phối là những chiến lược nằm trong chiến lược Marketing mix mà tất cả các công ty phải thông qua. Công ty sẽ phải cân nhắc sao cho các quyết định về chiến lược kênh phù hợp với với các chiến lược Marketing mix còn lại như chiến lược về giá, sản phẩm, xúc tiến hỗn hợp

Trong 4 yếu tố của của Marketing mix để thoả mãn thị trường mục tiêu thì tùy vào từng trường hợp cụ thể mà các yếu tố được nhấn mạnh hay giảm

đi. Với công ty, có hai biến số được ưu tiên là kênh phân phối và xúc tiến bán, tất nhiên là những yếu tố còn lại cũng được cân nhắc một cách cẩn thận

Việc tìm và sử dụng các biện pháp để nâng cao hiệu quả nhập khẩu thiết bị tin học của công ty FPT luôn được đặc biệt chú trọng. Bởi doanh thu từ hoạt động nhập khẩu chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số doanh thu hoạt động kinh doanh của công ty. Trong thời gian qua, công ty FPT đã chủ động vận dụng tổng hợp một số các biện pháp để quản trị kênh phân phối một cách có hiệu quả như:

- *Tăng cường quản trị chiến lược kinh doanh*: nắm bắt được xu hướng hội nhập kinh tế tất yếu mang lại nhiều thuận lợi cũng như những biến động nhất định đối với hoạt động kinh doanh của mình, công ty đã thực hiện việc xây dựng chiến lược kinh doanh nhập khẩu thể hiện tính linh hoạt cao, đưa ra các mục tiêu cụ thể và đã biết tận dụng những cơ hội.

- *Lựa chọn quyết định kinh doanh nhập khẩu có hiệu quả*: Với rất nhiều các quyết định kinh doanh nhập khẩu của công ty như quyết định về thị trường nhập khẩu, quyết định về mặt hàng nhập khẩu, quyết định về đối tác... qua nghiên cứu, phân tích, công ty đã thực hiện đưa ra được những quyết định kinh doanh nhập khẩu có hiệu quả.

- *Tạo động lực cho lao động*: công ty đã thực hiện việc phân công, bố trí lao động hợp lý, đặc biệt là các nhân viên tham gia vào hoạt động kinh doanh nhập khẩu. Đồng thời công ty cũng tiến hành thực hiện các chế độ khen thưởng, kỷ luật nghiêm khắc để tạo động lực làm việc cho nhân viên.

Thông qua sử dụng các biện pháp này mà quá trình quản trị kênh phân phối của công ty khá hiệu quả. Tuy nhiên, quá trình tổ chức quản trị kênh là rất phức tạp nên công ty không thể tránh được những sai lầm có thể xảy ra như trong việc chọn lựa thành viên trong kênh, họ là nhà phân phối máy tính nhưng hiểu biết về máy tính lại khá hạn chế.

### **III. Đánh giá chung về quá trình tổ chức vận hành kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty cổ phần đầu tư phát triển công nghệ FPT**

Qua thời gian thực tập tại công ty Cổ phần đầu tư phát triển công nghệ FPT, em có thể đưa ra một số đánh giá chung về quá trình tổ chức vận hành kênh phân phối sản phẩm nhập khẩu như sau:

Qua những phân tích ở trên ta dễ dàng nhận thấy mô hình cũng như thực trạng tổ chức và quản lý kênh của của công ty FPT là tương đối hoàn chỉnh. Mô hình kênh phân phối của công ty được tổ chức một cách khá đa dạng . Việc tổ chức cũng như lựa chọn thành viên kênh đã được công ty thực hiện rất chặt chẽ thể hiện sự quan tâm và đầu tư của công ty đến hoạt động phân phối .

Tuy nhiên do công ty FPT là một công ty lớn, sản xuất cũng như kinh doanh rất nhiều loại sản phẩm khác nhau. Chính vì thế trong quá trình tổ chức cũng như vận hành kênh phân phối của công ty nói chung cũng như kênh phân phối đối với sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu nói riêng cũng gặp phải không ít những vấn đề gây ra ảnh hưởng không tốt đến hoạt động phân phối của công ty cũng như ảnh hưởng đến uy tín của công ty đối với khách hàng. Ví dụ: do mạng lưới phân phối của công ty là tương đối rộng dẫn đến tình trạng công ty gặp khó khăn trong vấn đề quản lý các thành viên trong kênh , đặc biệt là trong vấn đề quản lý giá đối với các sản phẩm linh kiện . Một số đại lý của công ty đã tự ý thay đổi tăng giảm giá đã gây ra những phản ứng tâm lý không tốt của khách hàng .

Ngoài ra trong mạng lưới kênh phân phối của công ty có sự trùng chéo giữa các đại lý của công ty mẹ FPT với các đại lý phân phối của các công ty thành viên như FDC( công ty phân phối FPT) , FIS ( FPT information system – công ty hệ thống thông tin FPT) , và FPT ELEAD ( công ty máy tính FPT). Điều này gây ảnh hưởng đến mục tiêu bao phủ thị trường của công ty.

**CHƯƠNG III**  
**MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT NHẪM HOÀN THIỆN HỆ THỐNG**  
**PHÂN PHỐI SẢN PHẨM LINH KIỆN MÁY TÍNH NHẬP KHẨU**  
**CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN**  
**CÔNG NGHỆ FPT TRONG THỜI GIAN TỚI**

**I. Định hướng chiến lược phát triển của FPT trong thời gian tới:**

***1. Tổ chức bộ máy và nhân sự :***

Qua những phân tích ở trên có thể thấy rằng bộ máy tổ chức và nhân sự của công ty FPT là tương đối hoàn chỉnh . Tuy nhiên , trong quá trình thực tập ở công ty FPT tôi thấy rằng :

Hoạt động xuất nhập khẩu đóng một vai trò rất quan trọng trong hoạt động kinh doanh của công ty FPT . Doanh thu từ hoạt động này hàng năm đã đóng góp một phần không nhỏ vào tổng doanh thu của công ty. Trong khi đó bộ phận chuyên trách thực hiện hoạt động này của công ty ( phòng xuất nhập khẩu ) lại tương đối nhỏ , chưa xứng với tầm vóc của một công ty luôn dẫn đầu trên thị trường tin học ở Việt Nam như FPT . Bên cạnh đó , vấn đề nhân sự luôn là một trong những đòi hỏi cấp bách của bộ phận này do các nhân viên thuộc phòng xuất nhập khẩu luôn phải làm việc quá tải . Điều này sẽ làm giảm khả năng phát huy năng lực của các nhân viên .

Chính vì thế công ty nên lập các phương án nhằm mở rộng và bổ xung nhân sự cho bộ phận xuất nhập khẩu của công ty .

Ngoài ra trong bộ phận xuất nhập khẩu của công ty cũng cần phân chia thành những bộ phận nhỏ hơn , mỗi bộ phận sẽ chuyên trách thực hiện hoạt động xuất nhập khẩu đối với những loại sản phẩm riêng như : phần mềm , linh kiện phụ tùng máy tính , các thiết bị ngoại vi ..... Do mỗi chủng loại sản phẩm lại đòi hỏi những quy trình xuất nhập khẩu là khác nhau .

***2. Định hướng phát triển cơ sở vật chất kỹ thuật :***

Công ty cổ phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT đã và đang là đơn vị dẫn đầu trong nền công nghệ thông tin ở Việt Nam. Thị phần sản phẩm của công ty trên thị trường nội địa là tương đối cao và đạt mức ổn định.

Tuy nhiên, với sức ép cạnh tranh như hiện nay, bên cạnh đó là sự phát triển về công nghệ thông tin với một tốc độ chóng mặt như hiện nay, đòi hỏi phải có một định hướng phát triển cơ sở vật chất một cách đúng đắn đang là một trong những vấn đề sống còn không chỉ đối với các doanh nghiệp đang kinh doanh sản phẩm công nghệ thông tin nói chung mà với chính công ty FPT nói riêng.

So với trình độ phát triển chung của khu vực cũng như ở Việt Nam, trình độ phát triển về cơ sở vật chất kỹ thuật của FPT là tương đối cao. Công ty đã xây dựng được nhà máy lắp ráp linh kiện máy tính và một hệ thống đại lý ở nhiều tỉnh thành được trang bị cơ sở vật chất kỹ thuật khá hoàn chỉnh nhằm phục vụ cho việc thực hiện các chương trình bảo hành hay các dịch vụ sau bán.

Tuy nhiên để đạt được những mục tiêu lớn hơn như mở rộng hệ thống kênh phân phối các sản phẩm tin học của mình ra thị trường quốc tế thì công ty cần phải đạt được một trình độ phát triển cơ sở kỹ thuật cao hơn để phù hợp với trình độ quốc tế hoá. Công ty cần phải đầu tư vốn cho việc phát triển những công nghệ mới, đầu tư phát triển các sản phẩm mới thoả mãn tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

### **3. Định hướng phát triển chiến lược Marketing :**

#### **3.1. Những chính sách về sản phẩm :**

Nếu chỉ xét đối với sản phẩm linh kiện máy tính, công ty là một trung gian thương mại hơn là một nhà sản xuất

Vấn đề sản phẩm được dùng trong quản lý kênh ở đây khác khác với các công ty sản xuất. Chúng ta tiếp cận vấn đề này theo 3 hướng sau:

- Đặt kế hoạch kinh doanh sản phẩm mới
- Chu kỳ sống sản phẩm
- Quản lý chiến lược sản phẩm

##### **3.1.1 Kế hoạch kinh doanh sản phẩm mới**

Đây không phải là kế hoạch sản xuất một loại sản phẩm nào đó mà là cân nhắc những kế hoạch kinh doanh một loại sản phẩm nào đó, những cân

nhắc kế hoạch kinh doanh này có ảnh hưởng như thế nào tới quản lý kênh là điều mà chúng ta cần xem xét ở đây

Hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực này có sự thay đổi nhanh về môi trường công nghệ, những sản phẩm mới liên tục ra đời, liệu những sản phẩm mới này có được thị trường chấp nhận hay không đó là câu hỏi khách hàng công chỉ dành riêng cho nhà sản xuất mà còn dành cho những người đem sản phẩm ấy ra giới thiệu với thị trường

Đứng trước quyết định có nên tham gia vào kinh doanh sản phẩm mới hay không công ty cần phải cân nhắc một số vấn đề:

- Sản phẩm này có phù hợp với nhu cầu thị trường hay không
- Các trung gian có chấp nhận không
- Sản phẩm mới có phù hợp với các sản phẩm hiện tại mà các trung gian kinh doanh hay không
- Công ty cần có những hỗ trợ gì cho các trung gian khi họ kinh doanh sản phẩm này

#### *Vấn đề sản phẩm mới và nhu cầu thị trường*

Một số sản phẩm đáp ứng được nhu cầu thị trường, gần như ngày nay nó được đón nhận ở tất cả các cấp trung gian vì nó là dấu hiệu mang lại thành công cho tất cả các công ty tham gia vào việc mua bán nó. Tuy nhiên, công ty không thể đứng đợi xem nó có được thị trường chấp nhận hay không rồi mới quyết định kinh doanh, công ty phải lựa chọn những phương án tiêu thụ sản phẩm có hiệu quả nhất, dự mới sẽ được bán trực tiếp hoặc phải trải qua các trung gian

#### *Các trung gian và sản phẩm mới*

Hầu như các cấp trung gian chỉ mua một hoặc một số loại sản phẩm công ty kinh doanh. Họ kinh doanh những loại mặt hàng chuyên sâu cho một lĩnh vực nào đó hoặc họ kinh doanh ở một vài lĩnh vực với qui mô lớn hơn

Công ty cần phải cân nhắc xem những sản phẩm và hỗ trợ nào là cần thiết và hợp lý đối với trung gian cấp dưới. Như vậy, khi quyết định kinh doanh một sản phẩm mới công ty phải cân nhắc những khía cạnh để đưa ra quyết

định hợp lý cả trong việc tiến hành kinh doanh và cả trong tiến hành quản lý kênh

### *3.1.2 Chu kỳ sống của sản phẩm và vấn đề quản lý kênh*

Các sản phẩm trong ngành công nghệ thông tin không hẳn là những sản phẩm mang tính “mới” nhưng chúng lại có chu kỳ sống tương đối ngắn. Điều này là do sự tiến bộ nhanh chóng của khoa học công nghệ và sự thay đổi nhanh chóng của nhu cầu tới các sản phẩm của ngành công nghệ thông tin

Đối với việc quản lý kênh, mỗi quyết định của chu kỳ sống của sản phẩm có tác động lớn tới quyết định của nhà sản xuất cũng như các trung gian thương mại và các khách hàng. Công ty sẽ lần lượt xem xét các giai đoạn đó

- Giai đoạn triển khai sản phẩm: Đây là giai đoạn mà sản phẩm mới dù đã được công ty chấp nhận kinh doanh và bắt đầu đưa ra thị trường, giai đoạn này cũng cần nỗ lực xúc tiến mạnh mẽ của công ty. Công ty cần phải đảm bảo rằng các trung gian cấp dưới được cung ứng đầy đủ sản phẩm cho một đơn vị thị trường tối thiểu và cần phải kiểm tra xem xét nó có được bày bán hay không

- Giai đoạn phát triển và quản lý kênh: Trong giai đoạn này, sản phẩm dù đã được thị trường chấp nhận, cầu tăng lên nhanh chóng, để duy trì được sự phát triển này, công ty phải làm sao có đủ hàng tức là làm sao cho nhà cung cấp không quên việc cung cấp hàng hoá cho công ty và phải làm sao cho đáp ứng một cách kịp thời cho các trung gian và khách hàng trực tiếp, bên cạnh đó công ty cũng cần phải để ý tới các đối thủ cạnh tranh với sản phẩm công ty kinh doanh

- Giai đoạn bão hoà: Trong giai đoạn này, sản phẩm đã tràn ngập trên thị trường và tốc độ tăng trưởng rất chậm.

Đối với quản lý kênh, công ty cần phải đảm bảo rằng sẽ cung ứng đủ và kịp thời số lượng sản phẩm mà trung gian yêu cầu. Công ty cũng cần duy trì

tồn kho với số lượng tối thiểu và cần phải lựa chọn các thành viên kênh mới, cần rút một số mặt hàng khỏi danh mục kinh doanh

- Giai đoạn suy thoái: Có rất ít sản phẩm thoát khỏi cái chết khi bước vào giai đoạn này. ở giai đoạn này, lợi nhuận giảm dần và bắt đầu thua lỗ. Công ty cần phải cân nhắc việc rút khỏi thị trường và tránh khỏi sự bất đồng từ phía trung gian cấp dưới và từ phía khách hàng cũng như từ phía nhà cung cấp

### *3.1.3 Quản lý chiến lược sản phẩm*

Trong thời gian qua, công ty đóng vai trò thực hiện hơn là lập chiến lược và những chiến lược này được áp dụng cho cả một dòng sản phẩm mà các nhà sản xuất đưa ra, công ty chỉ góp phần khi thu được lợi ích tối đa

Tuy nhiên, công ty cũng cần nhanh chóng tiến hành thực hiện chọn lược này như một cách thức định vị hàng hoá mà công ty kinh doanh cũng như chính bản thân công ty

\*Chiến lược khác biệt hoá sản phẩm: Đối với công ty, những nỗ lực trong việc thực hiện khác biệt hoá sản phẩm của mình là làm sao cho những sản phẩm dịch vụ của công ty và những hàng hoá mà công ty kinh doanh khác biệt với những sản phẩm và dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh như chất lượng tốt hơn, giá cả rẻ hơn...

\*Chiến lược định vị sản phẩm và vấn đề quản lý kênh: Chiến lược định vị sản phẩm thể hiện sự cố gắng của nhà sản xuất trong việc xác định cho sản phẩm của mình một vị trong tâm trí của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh. Chiến lược này sẽ được thực hiện bằng cách phối hợp giữa quảng cáo, tuyên truyền và các hoạt động của các thành viên trong kênh

\*Chiến lược dịch vụ dp và quản lý kênh: Dịch vụ có thể được xem như “ là tất cả các dịch vụ mà công ty cung cấp cho khách hàng trước trong và sau khi bán”

Dịch vụ sau bán là vấn đề rất quan trọng, được hầu hết các nhà sản xuất quan tâm. Tuy nhiên, họ thường cung cấp các dịch vụ thông qua các trung gian hoặc thông qua một hãng dịch vụ độc lập nào đó



Công ty thường đảm nhận tất cả những vấn đề cung cấp dịch vụ đối với các sản phẩm công ty bán ra, và đôi khi dịch vụ này còn được công ty thực hiện hộ trung gian.

Trước khi bán, công ty còn cung cấp cho khách hàng và các trung gian các dịch vụ tư vấn, thiết kế, trong khi bán công ty cung cấp các dịch vụ tư vấn tài chính, lắp đặt, vận hành và sau khi bán là các dịch vụ bảo hành và sửa chữa

### **3.2 Những chính sách định giá :**

Định giá luôn là một vấn đề phức tạp và mang tính nghệ thuật cao. Việc định giá của công ty ảnh hưởng rất nhiều đến phần lợi nhuận mà công ty có được do khoản chênh lệch về giá mang lại

Khi quyết định giá, công ty phải đối mặt với những vấn đề sau:

- Mức giá đưa ra phải cạnh tranh được với các đối thủ cạnh tranh
- Mức giá đủ để các trung gian cạnh tranh và duy trì phần lợi nhuận của họ

Mức giá bán có thể thay đổi tùy theo đối tượng với những đặc điểm mà họ mua như:

- Khối lượng đơn hàng và giá trị của nó. Nếu giá trị đơn hàng lớn thì có thể giảm giá bán

- Khả năng cung cấp dịch vụ của họ. Nếu họ cung cấp đầy đủ dịch vụ cho khách hàng thì có thể giảm giá cho họ và ngược lại

- Lực lượng bán hàng của các trung gian. Các trung gian với lực lượng bán hàng tốt sẽ hứa hẹn rằng họ sẽ bán được hàng và có uy tín đối với khách hàng, điều này cũng có nghĩa là công ty phải duy trì quan hệ bán hàng với họ

- Phương thức và tốc độ thanh toán

Với những khách hàng thanh toán ngay bằng tiền mặt thì công ty có thể giảm một phần nhỏ giá bán để khuyến khích họ thanh toán nhanh

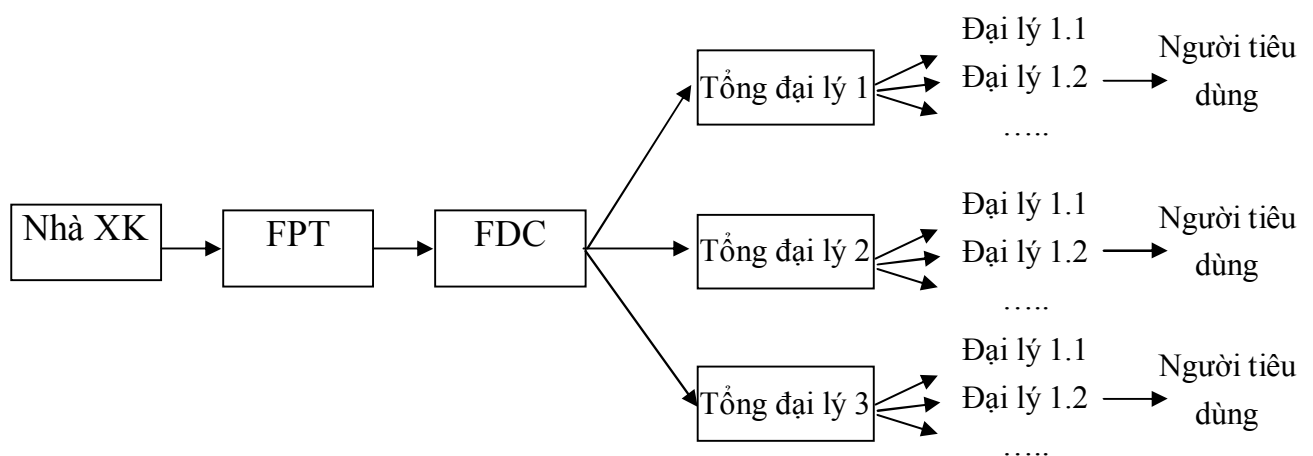
Trong khi áp dụng phương thức định giá này, công ty cần phải cân nhắc sao cho các trung gian cấp dưới tránh được những xung đột và tranh cho công ty những xung đột với các trung gian

Những mức giá đưa ra phải đảm bảo cho các trung gian khó có thể cạnh tranh với nhau bằng giá, công ty cũng cần tránh được sự so bì của các trung gian về mức giá mà công ty bán cho khách hàng với mức giá bán của họ

## **II. Đề xuất các giải pháp hoàn thiện tổ chức và vận hành kênh phân phối sản phẩm linh kiện nhập khẩu của công ty FPT :**

### ***1. Mô hình kênh :***

Qua việc phân tích thực trạng tổ chức và vận hành kênh phân phối ở chương II chúng ta có thể thấy rõ những vấn đề mà công ty FPT đang gặp phải trong việc tổ chức và vận hành kênh , trong đó vấn đề lớn nhất đó là sự trùng chéo giữa hệ thống kênh phân phối của công ty mẹ FPT và các công ty thành viên . Chính vì vậy theo ý kiến chủ quan của tôi , công ty FPT nên có sự thay đổi trong việc tổ chức kênh phân phối của mình . Cụ thể là công ty nên trao toàn bộ quyền tổ chức và quản lý kênh phân phối sản phẩm linh kiện nhập khẩu cho một công ty thành viên chuyên trách các hoạt động phân phối các sản phẩm của FPT , đó là công ty phân phối FPT ( FDC ) . Khi đó , kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu sẽ được tiến hành theo mô hình như sau :



### ***2. Một số giải pháp hoàn thiện tổ chức kênh :***

#### ***2.1 Mục tiêu và những ràng buộc kênh:***

##### ***2.1.1 Mục tiêu và các chính sách phân phối:***

Trong một chính sách phân phối của công ty phải phản ánh toàn bộ các mục đích và các mục tiêu của công ty một cách cụ thể . Từ đó công ty có thể xác định rõ chi phí cho việc tổ chức và vận hành kênh phân phối của mình để đạt được mức độ bao phủ mong muốn .

Bên cạnh đó, chính sách phân phối của công ty cần đề ra những mục tiêu thị phần, doanh số ... Công ty FPT đặt ra cho mình mục tiêu đến 2008 , tổng doanh thu của công ty từ sản phẩm linh kiện máy tính sẽ đạt con số 200 triệu USD , cùng với đó là mức thị phần chiếm 30% thị phần tại thị trường Việt Nam . Đây là mục tiêu hoàn toàn có thể thực hiện được .

### ***2.1.2 Lượng hoá các ràng buộc kênh :***

Công tác đánh giá lượng hoá các ràng buộc kênh là một phần không thể thiếu trong việc tổ chức kênh . Việc đánh giá các chỉ tiêu giúp cho công ty có thể lựa chọn được những phương thức tổ chức kênh thích hợp nhằm tối đa hoá được những mục tiêu đề ra .

- *Các đặc điểm của người tiêu thụ :*

Người tiêu dùng cuối cùng là tất cả các cá nhân và tổ chức trực tiếp hay gián tiếp mua và sử dụng hàng hoá của công ty. Dựa trên mục đích sử dụng, chúng ta có thể chia khách hàng thành hai loại:

- Khách hàng công nghiệp :

Họ là những người mua hàng của công ty để phục vụ cho mục đích của tổ chức họ. Các khách hàng công nghiệp của công ty có thể là các nhà sản xuất, các tổ chức công quyền, các viện, trường học, và các doanh nghiệp khác. Những khách hàng này mua sản phẩm với số lượng lớn và có ảnh hưởng tới doanh thu của công ty

Đây là những khách hàng rất quan trọng đối với công ty, họ mua hầu hết các sản phẩm của công ty, từ máy tính, máy in, đến các linh kiện, các dịch vụ đi kèm...

- Khách hàng là cá nhân hoặc hộ gia đình

Những khách hàng này mua hàng hoá của công ty chủ yếu là máy vi tính. Họ mua để thoả mãn nhu cầu học tập và làm việc nhưng thực chất lượng sử dụng chính lại để thoả mãn nhu cầu chơi games, nghe ca nhạc, xem phim... Những khách hàng này được chia làm 2 loại, đó là các gia đình và các cá nhân. Các gia đình mua để phục vụ cho nhu cầu làm việc học tập của con cái họ, những khách hàng này thường có thu nhập cao nên họ thường mua những loại máy tính đắt tiền và thường cân nhắc kỹ khi mua. Các cá nhân mua máy tính để phục vụ cho công việc (những người độc thân) hay cho học tập (sinh viên). Những khách hàng này thường có thu nhập thấp, hoặc chưa có thu nhập nên họ thường mua những loại sản phẩm ít tiền hơn, nhưng thường ít cân nhắc khi mua.

- *Đặc tính của mặt hàng :*

Các sản phẩm linh kiện máy tính chủ yếu là các sản phẩm tiêu dùng và thường có độ bền tương đối cao, các sản phẩm linh kiện máy tính thường có thời gian bảo hành ít nhất là 1 năm. Những người tiêu dùng sản phẩm này thường có yêu cầu về chất lượng là tương đối cao. Chính vì vậy đối với các sản phẩm linh kiện nhập khẩu công ty cần phải lựa chọn rất kỹ về vấn đề chất lượng sản phẩm, công ty cần phải thực hiện tốt các khâu trong quy trình quản lý chất lượng sản phẩm.

- *Đặc điểm của nguồn hàng và các trung gian bán hàng:*

Các nhà cung cấp nước ngoài của được công ty FPT lựa chọn hầu hết đều là những nhà cung cấp có uy tín trên thị trường quốc tế cũng như ở thị trường Việt Nam. Tuy nhiên danh sách những nhà cung cấp này vẫn còn tương đối hạn chế về số lượng. Chính vì thế công ty cần phải nghiên cứu để tìm kiếm thêm những nhà cung cấp mới nhằm đa dạng hoá hơn nữa những sản phẩm của mình.

Các trung gian phân phối của công ty, họ chủ yếu là các cửa hàng kinh doanh máy tính và các thiết bị văn phòng với qui mô không lớn lắm. Những khó khăn trở ngại họ gặp phải là: thiếu vốn, khả năng lưu kho nhỏ, đội ngũ

nhân viên bán hàng không có trình độ kỹ thuật cao và họ mong muốn rằng công ty có thể dự trữ cho họ, đào tạo huấn luyện nhân viên bán hàng cho họ, cuối cùng là sự hỗ trợ trong công việc bán hàng, họ cần có sự hỗ trợ về kỹ thuật của công ty. Trước những khó khăn và trở ngại đó, công ty cần giúp đỡ các trung gian thương mại. Công ty cần có các chương trình hỗ trợ các trung gian của mình để hoạt động của họ đạt hiệu quả cao nhất. Cụ thể là hỗ trợ cho họ công việc bán hàng và các dịch vụ kỹ thuật. Đối với những hàng hoá có tính năng sử dụng mới công ty thường mở lớp hướng dẫn huấn luyện cho các nhân viên bán hàng của các trung gian thương mại trong thời gian ngắn và tùy vào từng trường hợp cụ thể công ty có những chương trình hỗ trợ riêng.

- *Đặc điểm cạnh tranh:*

Hiện nay trên thị trường cung cấp sản phẩm linh kiện máy tính ở Việt Nam, số lượng các công ty lớn các công ty lớn đủ sức cạnh tranh với công ty là không nhiều. Số còn lại chủ yếu là các công ty vừa và nhỏ, họ chủ yếu khai thác tập khách hàng là những người có thu nhập thấp bằng việc cung cấp những sản phẩm có giá thành thấp hơn công ty. Chính vì thế công ty cần thực hiện tốt việc quản bá và xây dựng hình ảnh của mình để khách hàng có thể hoàn toàn tin tưởng vào chất lượng sản phẩm và uy tín của công ty, bên cạnh đó công ty cần tìm ra những giải pháp hữu hiệu nhằm giảm giá thành sản phẩm tăng sức cạnh tranh về giá của công ty.

- *Đặc điểm của công ty :*

Như đã phân tích ở trên, công ty FPT là một công ty lớn, trong nhiều năm trở lại đây, công ty luôn là đơn vị dẫn đầu trong ngành công nghệ tin học ở Việt Nam. Công ty luôn có ưu thế rất lớn về vốn, công nghệ, kỹ thuật và nguồn nhân lực. Chính vì vậy, công ty hoàn toàn có đủ khả năng thiết lập những kênh phân phối với khả năng bao phủ thị trường rộng, khả năng tìm kiếm những nguồn hàng ưng ý và khả năng hỗ trợ các thành viên kênh là rất lớn.

## **2.2 Phân tích động thái hệ kênh tổng thể:**

### ***Phân tích hệ thống marketing liên kết dọc VMS của công ty FPT:***

Hiện nay, công ty chủ yếu sử dụng kênh phân phối Marketing truyền thống, qua đó các nhà sản xuất và nhà phân phối có mục tiêu riêng nhưng phương thức này được sử dụng giảm dần đi nhường cho phương thức kênh phân phối VMS (hệ thống marketing liên kết dọc) hợp đồng. Với kênh phân phối này các thành viên trong kênh có sự phụ thuộc khá lớn vào công ty thông qua việc kí kết hợp đồng phân phối trực tiếp với công ty hoặc kí kết với các tổng đại lí để có thể phân phối máy tính và các linh kiện máy tính của công ty. Các thành viên của kênh phân phối chủ yếu là các đại lí bán lẻ, lợi nhuận của họ là phần trăm tính trên tổng giá trị kim ngạch hàng bán được của đại lí mình.

Việc sử dụng hệ thống phân phối này đang được công ty triển khai thực hiện và đạt được hiệu quả tương đối cao.

## **2.3 Hoạch định, lựa chọn các phương án thế vị tổ chức kênh:**

Qua những phân tích về cơ cấu tổ chức và thực trạng quản lý kênh phân phối sản phẩm linh kiện nhập khẩu của công ty FPT ta có thể thấy rằng việc tổ chức lựa chọn các kênh chính đã được công ty thực hiện tương đối hoàn thiện.

Đối với vấn đề lựa chọn các thành viên kênh, công ty đã có một hệ thống những nhà cung cấp có uy tín và các trung gian cấp dưới là tương đối rộng khắp. Việc cần phải làm đối với công ty trong vấn đề này là làm sao để tăng chất lượng các sản phẩm đầu vào, thông qua việc áp dụng những quy trình kiểm tra chất lượng một cách nghiêm ngặt đối với cả các sản phẩm nhập khẩu cũng như đối với cả các sản phẩm trước khi đưa vào quá trình lưu thông. Bên cạnh đó công ty cũng cần có những giải pháp để nâng cao hiệu quả phân phối của các thành viên kênh.

Đối với việc lựa chọn các thành viên mới trong kênh, công ty cần phải chú ý đến một số vấn đề như lựa chọn số lượng; lựa chọn các phương thức

xác lập phân phối, công ty sẽ phải lựa chọn xem nên sử dụng phương thức phân phối nào trong ba phương thức: phương thức phân phối cường độ, phân phối đặc quyền hay phân phối lựa chọn. Ngoài ra, công ty cần phải định rõ các điều kiện và trách nhiệm của các thành viên tham gia kênh phân phối như các chính sách giá và điều kiện chiết giá, điều kiện bán hàng...

#### **2.4 Đánh giá và lựa chọn:**

Việc đánh giá lựa chọn kênh phân phối của công ty cần dựa vào các tiêu chuẩn sau:

- Tiêu chuẩn kinh tế:

Vì sản phẩm linh kiện máy tính là loại sản phẩm có tính chất tiêu dùng đặc biệt, và qua những phân tích ở trên ta cũng có thể thấy được doanh số của các trung gian thương mại mà chủ yếu là các đại lý của công ty sẽ cao hơn doanh số bán của bản thân công ty. Điều này là dễ giải thích do hệ thống phân phối trực tiếp của công ty còn nhiều hạn chế và việc mở rộng hệ thống kênh phân phối trực tiếp của công ty là tương đối khó khăn. Tuy nhiên lợi nhuận thu được từ các đại lý thường không cao bằng hoạt động bán hàng trực tiếp của công ty. Chính vì vậy, với khả năng của mình, công ty hoàn toàn có thể xây dựng một hệ thống các văn phòng bán hàng với mức bao phủ thị trường rộng để tối đa hoá được lợi nhuận của công ty.

- Tiêu chuẩn kiểm soát :

Nếu công ty có thể xây dựng được một hệ thống các văn phòng bán hàng hoạt động một cách hữu hiệu. Thì vấn đề kiểm soát sẽ dễ dàng hơn đối với công ty. Do nhân viên bán hàng của công ty sẽ có nhiều những ưu điểm vượt trội so với các nhân viên bán hàng của các đại lý như sự hiểu biết về các vấn đề, mục tiêu của công ty và khả năng xử lý hữu hiệu các tài liệu quảng cáo của công ty.

- Tiêu chuẩn thích nghi:

Các kênh phân phối có thời hạn dài thường tốt hơn về mặt kinh tế và kiểm soát nhưng khả năng thích nghi của nó thường thấp hơn các kênh ngắn

hơn do tính linh hoạt không cao. Điều này đặc biệt quan trọng trong việc sử dụng hệ thống đại lý.

### **3. Hoàn thiện quản lý kênh**

Một hệ thống kênh được tổ chức tốt sẽ có khả năng hoạt động tốt nếu như công tác quản lý của nó có hiệu quả. Do vậy việc quản lý kênh phân phối cũng phải được đề cập đến.

#### ***3.1. Thiết lập mối quan hệ giữa các thành viên kênh.***

Để có được những thành viên kênh có chất lượng cao, đáp ứng được yêu cầu đặt ra của công ty đồng thời cũng thoả mãn được nhu cầu của thị trường thì công ty phải sử dụng những biện pháp nhằm làm tăng lợi ích, ràng buộc giữa trung gian phân phối và công ty. Làm cho lợi ích của họ và công ty là đồng nhất, thiệt hại mà họ gây ra cho công ty cũng là gây ra cho chính họ thì hoạt động kinh doanh của họ mới đem lại hiệu quả cao, họ mới có trách nhiệm với công ty. Thêm vào đó công ty cũng quản lý họ được tốt hơn thông qua các dòng chuyển động trong kênh, đặc biệt là dòng thông tin. Có được một sự hợp tác giữa trung gian phân phối và công ty thì những thay đổi về nhu cầu của khách hàng sẽ được nắm bắt nhanh chóng và công ty cũng như trung gian phân phối sẽ kịp thời triển khai các biện pháp nhằm thích nghi. Hiện nay nhu cầu về sản phẩm máy tính và linh kiện máy tính đang tăng nhưng tốc độ không cao, đặc biệt là ở các thành phố lớn, thị trường đang có xu hướng bão hoà.

Chính vì vậy, để đảm bảo được mục tiêu tăng trưởng và doanh số, công ty cần phải mở rộng phạm vi kênh phân phối ở các tỉnh. Vấn đề cần quan tâm chủ yếu ở đây là lựa chọn các thành viên kênh có đủ chất lượng làm trung gian phân phối cho công ty tại các tỉnh sẽ phụ thuộc vào các yếu tố:

- Mật độ dân cư.
- Quy mô thị trường.
- Mức thu nhập bình quân đầu người.

Đối với mỗi tỉnh thành phố, nơi công ty chưa có hệ thống đại lý, bước đầu



công ty nên lựa chọn một số đại lý làm đại diện cho mình, nếu thị trường ở đây có tiềm triển tốt thì cần duy trì hoạt động của các đại lý này.

Công ty cũng không nên thành lập quá nhiều đại lý vì điều đó sẽ gây ra sự chông chéo giữa các đại lý.

Công ty cần quan tâm tới khoảng cách địa lý giữa các thành viên kênh. Có được một khoảng cách hợp lý sẽ giúp cho các thành viên kênh có thể thâm nhập vào những đoạn thị trường nhỏ lẻ, giảm được những xung đột có thể xảy ra trong kênh

Việc công ty sử dụng các công cụ khuyến khích thành viên kênh hoạt động tích cực hơn cũng khiến cho hoạt động kênh thêm phần hiệu quả. Công ty có thể sử dụng một số biện pháp kích thích để gắn chặt mối quan hệ giữa các thành viên kênh với nhau và giữa các thành viên kênh trở nên tốt đẹp. Các biện pháp làm cho mối quan hệ chớ nên khăng khít là:

+Xây dựng một hệ thống chính sách giá, phân phối, xúc tiến, sản phẩm... để gắn chặt lợi ích, quyền lợi của các thành viên kênh với công ty.

+Đảm bảo có trách nhiệm giải quyết, giúp đỡ các thành viên kênh khắc phục thiệt hại khi rủi ro xảy ra trong quá trình phân phối.

+ Sử dụng một số hình thức thể hiện sự quan tâm đến các thành viên kênh như tặng quà những dịp lễ tết, ngày kỷ niệm của công ty ..

+Sử dụng hình thức thanh toán và tỷ lệ chiết khấu hợp lý, có tác dụng khuyến khích, động viên các thành viên kênh.

Việc thiết lập mối quan hệ tốt với các thành viên kênh của công ty hay quan hệ giữa các thành viên kênh với nhau là một công việc rất cần thiết đòi hỏi nhiều công sức bỏ ra. Trong việc xây dựng hệ thống kênh phân phối của mình công ty cần luôn cố gắng thiết lập các quan hệ với các thành viên kênh trên cơ sở sử dụng sự ràng buộc lẫn nhau về giá cả, sự trợ giúp và phân chia rủi ro làm cho mối quan hệ giữa các thành viên kênh ngày càng trở nên chặt chẽ. Công tác này tốt sẽ khiến cho sự quản lý kênh ngày càng trở nên chặt chẽ. Công tác này tốt sẽ khiến cho sự quản lý kênh trở nên dễ dàng, các

Thành viên kênh có sự hợp tác chặt chẽ với nhau, tạo ra một hệ thống kênh phân phối thống nhất, góp phần làm tăng hiệu quả của kênh.

Để tạo ra sự ràng buộc giữa các thành viên trong kênh với công ty thì tổ chức của kênh phải theo kiểu kênh liên kết. Việc tổ chức kênh liên kết giúp cho công ty có mối liên hệ với thành viên kênh thông qua giá cả và tỷ lệ chiết khấu, phương thức thanh toán.

Trong hệ thống kênh phân phối hiện nay công ty đã chia ra các thị trường trọng điểm. Tại một số thị trường trọng điểm có sức mua lớn như Hà nội, thành phố Hồ Chí Minh và Đà Nẵng...

Một điều cần lưu ý việc quản lý các thành viên kênh ở cấp độ cuối của hệ thống kênh phải sử dụng thành viên của hệ thống đó nhưng cấp độ cao hơn để quản lý. Muốn thực hiện được việc này thì công ty ngay trong khâu quản lý phải tạo điều kiện cho các thành viên kênh có được sự đồng tâm và có chung một lợi ích thì kênh mới hoạt động tốt.

Để thực hiện tốt kế hoạch đặt ra công ty phải biết tận dụng những lợi thế sẵn có đồng thời bổ sung thêm những yếu tố còn thiếu để hệ thống kênh có thể phù hợp với xu hướng phát triển của công ty trong thời gian tới.

### ***3.2. Hoàn thiện quản lý phân phối vật chất.***

Hệ thống phân phối vật chất của công ty bao gồm việc lưu kho và vận chuyển nó đóng vai trò quan trọng trong việc lưu thông hàng hoá.

Hiện nay số lượng các xe vận chuyển và kho bãi còn thiếu so với nhu cầu thực tế như vậy công ty cần phải tăng cường đầu tư nâng cao số lượng cũng như chất lượng của phương tiện, kho bãi.

### ***3.3. Giải quyết các xung đột còn tiềm tàng trong kênh.***

Hiện nay mâu thuẫn phát sinh trong kênh không nhiều nhưng nó cũng phần nào ảnh hưởng đến hoạt động phân phối của công ty, nếu không có những biện pháp xử lý thì dễ có thể phát sinh những mâu thuẫn khác. Các nhân viên quản lý giám sát từng khu vực thị trường phải tích cực động viên nhắc nhở giải quyết các mâu thuẫn của các thành viên kênh trên cơ sở bàn

bạc, cụ thể hoá những quyền lợi và nghĩa vụ của các thành viên kên. Dựa trên cơ sở đó để giải quyết những mâu thuẫn.

Khi nảy sinh những mâu thuẫn các nhân viên quản lý phải có những báo cáo kịp thời. Có những biện pháp xử phạt thích đáng với những đại lý gây ra mâu thuẫn, tích cực phát hiện và nhắc nhở những sai phạm của các đại lý để họ sửa chữa. Đưa ra những hình thức khen thưởng đối với những đại lý không có sai phạm gì.

Kiểm soát chặt chẽ hoạt động của các đại lý đảm bảo quyền lợi mà đại lý dành cho người tiêu dùng.

### **III. Một số kiến nghị vĩ mô :**

Hoạt động nhập khẩu không thể thiếu được sự quản lí điều hành của Nhà nước vì hàng loạt các chính sách về thuế, lãi suất, các quy định đối với kinh doanh ngoại thương...đều do Nhà nước đặt ra. Nhưng nhìn chung hệ thống luật pháp của nước ta còn thiếu đồng bộ, thiếu thống nhất nhiều khi còn chòng chéo lên nhau làm cho các doanh nghiệp khó khăn khi áp dụng các luật vào hoạt động của mình. Hơn nữa chính sách của Đảng ta là luôn tạo điều kiện tốt nhất cho các doanh nghiệp phát triển mạnh nên cải cách là điều mà Nhà nước ta cần thực hiện.

Cải cách triệt để thủ tục hành chính trong vấn đề thủ tục hành chính trong lĩnh vực kinh doanh xuất nhập khẩu như thủ tục xin giấy phép kinh doanh, giấy phép nhập khẩu, thủ tục hải quan, thuế ... tránh việc gây phiền nhiễu do các doanh nghiệp đồng thời ngăn chặn triệt để tình trạng vòi tiền ăn hối lộ của một số cán bộ của các cơ quan này.

Xây dựng các kế hoạch đầu tư vào các cơ sở hạ tầng và phát triển hệ thống thông tin liên lạc- đây là chính sách hỗ trợ các doanh nghiệp. Xây dựng các tuyến đường mới có chất lượng cao, thuận tiện việc chuyên chở hàng hoá từ các cảng vào trong nội địa làm giảm bớt chi phí. Không những thế Nhà nước không thể thiếu các kế hoạch về qui hoạch, nâng cao, sửa chữa và xây dựng mới mạng lưới cầu cảng, kho tàng thuận tiện cho việc bốc xếp và lưu

giữ hàng hoá. Và coi đây là một bộ phận cấu thành của kết cấu hạ tầng của quốc gia nhằm đảm bảo tính hợp lí, tiết kiệm, tránh lãng phí, bảo vệ môi trường... Còn về hệ thống thông tin liên lạc cũng phải được đầu tư phát triển làm sao giảm tới mức thấp nhất các chi phí về liên lạc để ở mức trung bình trong khu vực. Hệ thống thông tin liên lạc phải luôn được thông suốt để công ty có điều kiện tốt nhất trong việc thu thập các tin tức đang diễn ra trên thế giới cũng như việc giao dịch với các đối tác, nhất là bạn hàng quốc tế.

Bên cạnh các chính sách đầu tư, Nhà nước cần có sự hỗ trợ các doanh nghiệp thông qua hệ thống thông tin của phòng thương mại Việt Nam, các đại sứ quán và các tham tán thương mại tại nước ngoài. Việc cung cấp kịp thời những thông tin cần thiết cho doanh nghiệp về sự biến động của thị trường thế giới là rất quan trọng bởi nó có ảnh hưởng sâu sắc đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu như tình hình thay đổi giá cả của một số mặt hàng như giá dầu, tỷ giá hối đoái,... Nên đặt ra các yêu cầu:

- Nắm bắt chính xác và cung cấp kịp thời cho các doanh nghiệp về các thông tin thị trường như về nguyên liệu, giá công nghệ, sự biến động của các yếu tố ảnh hưởng đến giá...

- Cung cấp các văn bản mới nhất, các quy định cũng như các văn bản hướng dẫn thi hành về việc thực hiện hoạt động kinh doanh tại để doanh nghiệp có phương án phù hợp với các thay đổi đó.

Sự quan tâm và của Chính phủ đóng vai trò rất quan trọng đối với sự thành công của các doanh nghiệp nên Nhà nước cần luôn theo dõi sát sao các hoạt động của các doanh nghiệp để có thể đưa ra các chính sách phù hợp ở tầm vĩ mô tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển.



## PHẦN BA ; KẾT LUẬN

Để thành công trong hoạt động kinh doanh không phải là bất cứ doanh nghiệp nào cũng có thể đạt được một cách dễ dàng mà nó đòi hỏi phải có những nhận thức đúng đắn về nhu cầu thị trường., bản thân doanh nghiệp cũng như về đối thủ cạnh tranh. Nhận thức và nắm vững vấn đề này mới có thể tồn tại và phát triển, đứng vững trên thương trường. Đó chính là những bí quyết thành công của những doanh nghiệp đã và đang phát triển trên thị trường.

Nhận thức và thấy rõ được tầm quan trọng của việc tiêu thụ sản phẩm công ty Cổ Phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT không những đã và đang phát huy mọi nỗ lực nhằm hoàn thiện và phát triển hệ thống kênh phân phối và biến nó trở thành một công cụ sắc bén, có hiệu quả cho hoạt động cạnh tranh trên thị trường. Những thành tựu mà công ty có được như ngày hôm nay không phải là dễ dàng mà nó là kết quả của sự phấn đấu làm việc không ngừng của toàn thể cán bộ công nhân viên trong hệ thống kênh phân phối nói riêng và tất cả các bộ phận chức năng khác nói chung. Đồng thời cũng có sự đóng góp của những chính sách quản lý nhanh nhạy, không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả của hệ thống kênh phân phối sản phẩm.

Hiện nay hệ thống kênh phân phối của công ty vẫn chưa hoà toàn hoàn chỉnh những gì mà hệ thống kênh phân phối đạt được cũng đã nói lên được nhiều điều như là đáp ứng được nhu cầu của người tiêu dùng, có thể cạnh tranh được với các đối thủ cạnh tranh lớn. Sắp tới hệ thống kênh phân phối của công ty sẽ phát triển trên một qui mô rộng lớn cả về chiều rộng lẫn chiều sâu và tiến tới chiếm lĩnh thị trường.

Tuy thời gian thực tập tại công ty không nhiều nó đã giúp cho em rất nhiều điều bổ ích, bổ sung nhiều kiến thức thực tế, cho em nhìn được một

## Chuyên đề tốt nghiệp

---

cách bao quát về thị trường ngành tin học nói chung và các sản phẩm linh kiện máy tính nói riêng. Điều này giúp em có kiến thức và nhiều kinh nghiệm hơn trong lĩnh vực kinh doanh này. Một lần nữa em xin chân thành gửi lời cảm ơn tới PGS. TS Nguyễn Hoàng Long cùng toàn thể cán bộ công nhân viên công ty FPT đã giúp đỡ em hoàn thành đề tài này.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo tổng kết hàng năm công ty FPT.
2. Báo Thương mại các số 2000-2003
3. Công nghệ thông tin Việt Nam một thập kỷ – NXB Thống kê - 2003
4. Giáo trình Marketing thương mại quốc tế-ĐHTM
5. Giáo trình Marketing căn bản -ĐHTM
6. Giáo trình Marketing kinh doanh thương mại - ĐHTM
7. Kỹ thuật kinh doanh xuất nhập khẩu - NXB Thống kê 2002
8. Niên giám công nghệ thông tin Việt Nam
9. Sử ký FPT
10. Thời báo Kinh tế Việt Nam các số 2001-2003
11. Tạp chí kinh tế Thế giới các số 2000-2003
12. Thông tin trên mạng Internet



## MỤC LỤC

<b>Phần mở đầu .....</b>	<b>1</b>
<b>Phần hai: Phần nội dung.....</b>	<b>3</b>
<b><i>Chương I: Một số cơ sở lý luận cơ bản về kênh phân phối sản phẩm của công ty kinh doanh .....</i></b>	<b>3</b>
1. Khái niệm về kênh phân phối sản phẩm nhập khẩu của công ty kinh doanh .....	3
1.1. Khái niệm về bản chất của kênh phân phối .....	3
1.2. Chức năng và vai trò của kênh phân phối.....	5
1.3. Mô hình các trung gian .....	6
2. Tổ chức kênh phân phối.....	6
2.1. Các ràng buộc trong tổ chức kênh.....	6
2.2. Các phương án chuẩn bị tổ chức kênh.....	9
2.3. Quyết định tổ chức kênh.....	11
3. Quản lý hệ thống kênh phân phối .....	13
3.1. Khái niệm về quản lý kênh phân phối .....	13
3.2. Quản lý kênh phân phối .....	15
<b><i>Chương II: Thực trạng tính chất tổ chức và vận hành kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của công ty FPT.....</i></b>	<b>17</b>
I. Đặc điểm tổ chức và hoạt động kinh doanh của Công ty FPT.....	17
1. Cơ cấu tổ chức bộ máy, chức năng và nhiệm vụ của Công ty FPT.....	17
1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty FPT .....	17
1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty FPT .....	19
1.3. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty FPT .....	19
2. Nguồn lực của Công ty FPT .....	20
3. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty FPT .....	22
3.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty FPT trong một số năm trước đây .....	22
3.2. Kết quả hoạt động kinh doanh nhập khẩu và phân phối của Công ty FPT.....	24
II. Mô hình và thực trạng tổ chức kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của Công ty cổ phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT .....	27

1. Mô hình kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của Công ty FPT .....	27
2. Thực trạng quá trình tổ chức kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của Công ty FPT .....	29
3. Thực trạng quá trình quản lý kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của Công ty FPT .....	30
III. Đánh giá chung về quá trình tổ chức vận hành kênh phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của Công ty cổ phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT .....	33
<b>Chương III: Một số giải pháp đề xuất nhằm hoàn thiện hệ thống phân phối sản phẩm linh kiện máy tính nhập khẩu của Công ty cổ phần đầu tư và phát triển công nghệ FPT trong thời gian tới.....</b>	<b>35</b>
I. Định hướng chiến lược phát triển của FPT trong thời gian tới .....	35
1. Tổ chức bộ máy và nhân sự .....	35
2. Định hướng phát triển cơ sở vật chất kỹ thuật .....	35
3. Định hướng phát triển chiến lược Marketing .....	36
3.1. Những chính sách về sản phẩm .....	36
3.2. Những chính sách định giá.....	40
II. Đề xuất các giải pháp hoàn thiện tổ chức và vận hành kênh phân phối sản phẩm linh kiện nhập khẩu của Công ty FPT .....	40
1. Mô hình kênh .....	40
2. Một số giải pháp hoàn thiện tổ chức kênh.....	41
2.1. Mục tiêu và những ràng buộc kênh .....	41
2.2. Phân tích động thái hệ kênh tổng thể.....	44
2.3. Hoạch định, lựa chọn các phương án thế vị tổ chức kênh.....	45
2.4. Đánh giá và lựa chọn .....	45
3. Hoàn thiện quản lý kênh .....	46
3.1. Thiết lập mối quan hệ giữa các thành viên kênh.....	46
3.2. Hoàn thiện quản lý phân phối vật chất .....	49
3.3. Giải quyết các xung đột còn tiềm tàng trong kênh .....	49
III. Một số kiến nghị vĩ mô .....	49
<b>Phần ba: Kết luận.....</b>	<b>52</b>
<b>Tài liệu tham khảo.....</b>	<b>54</b>

