BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THỊ QUỲNH THƯƠNG

QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM BÁNH KẸO TẠI THỊ TRƯỜNG MIỀN TRUNG VIỆT NAM CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. ĐOÀN GIA DŨNG

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Thị Như Liêm

Phản biện 2: PGS.TS. Hoàng Hữu Hòa

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng bảo vệ chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 16 tháng 01 năm 2012

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu - Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

Tính cấp thiết của đề tài

Có mặt tại thị trường Việt Nam năm 1997 chỉ với thị phần nhỏ khoảng 2% hiện tại năm 2010 thị phần của LOTTE là 20.8 %, tuy nhiên việc có thêm nhiều đối thủ cạnh tranh cùng ngành nghề và tồn tại một số hạn chế trong khâu phân phối đang đặt ra bài toán khó cần giải quyết cấp bách.Việc nghiên cứu đánh giá hiệu quả của hoạt động kênh phân phối phân tích tìm ra những mặt đã làm được và chưa làm được theo các chỉ tiêu cụ thể, với hy vọng có thể góp một phần công sức để khắc phục hoặc thay đổi những mặt còn hạn chế và tiếp tục phát huy những mặt tích cực trong hoạt động kênh phân phối của LOTTE nên tôi đã chọn đề tài này.

Mục đích nghiên cứu

Luận văn tập trung nghiên cứu các hoạt động phát triển, đánh giá thực trạng kênh phân phối hiện tại, mối quan hệ giữa các trung gian, các thành viên trong kênh phân phối. Từ đó đưa ra giải pháp hoàn thiện kênh phân phối của LOTTE Việt Nam tại khu vực miền Trung.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Thị trường tiêu thụ sản phẩm tại miền Trung bắt đầu từ Quảng Bình đến Phú Yên. Nguồn số liệu liên quan hoạt động kênh phân phối và kết quả kinh doanh của công ty được thu thập qua 3 năm 2008-2010 không nghiên cứu các khu vực khác trên toàn quốc.

Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp luận: Đi sâu nghiên cứu và vận dụng, tổng hợp từ các sách đã được công bố, liên quan đến phân phối sản phẩm.

- Phương pháp thu thập số liệu: Thu thập số liệu thứ cấp tổng hợp từ tình hình kinh doanh của công ty từ năm 2008 – 2010 tại khu vực miền Trung, trên trang điện tử có liên quan.

+ Thu thập số liệu sơ cấp: được thu thập từ việc điều tra các đại lý cấp 1, cấp 2...tiêu thụ sản phẩm bánh kẹo của LOTTE.

+ Chọn mẫu điều tra: Chúng tôi tiến hành chọn mẫu 30 trong số 31 đại lý đang phân phối sản phẩm bánh kẹo tại khu vực miền Trung.

- Phương pháp phân tích thống kê: phân tổ thống kê được sử dụng để hệ thống hóa và phân tích các số liệu đã được điều tra, qua đó rút ra được các quy luật hoạt động của các hiện tượng kinh tế.

Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

+ Phân tích và tổng hợp những vấn đề lý thuyết có liên quan đến hoạt động đánh giá kênh phân phối. Làm rõ vai trò kênh phân phối khu vực miền Trung trong hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH LOTTE Việt Nam .

+ Đề xuất những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện kênh phân phối sản phẩm của LOTTE.

Cấu trúc của luận văn: gồm 3 chương chính :

Chương 1- KÊNH PHÂN PHỐI HÀNG TIÊU DÙNG VÀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI.

Chương 2- THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG VIỆT NAM.

Chương 3- HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM

CHƯƠNG 1
KÊNH PHÂN PHỐI HÀNG TIÊU DÙNG VÀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

1.1. KHÁI QUÁT VỀ KÊNH PHÂN PHỐI

1.1.1. Khái niệm kênh và bản chất của kênh phân phối

- Kênh phân phối là một tập hợp các Công ty và cá nhân có tư cách tham gia vào quá trình lưu chuyển sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng.

Từ định nghĩa trên có 4 vấn đề cốt lõi :

+ Kênh phân phối tồn tại bên ngoài doanh nghiệp.

+ Tổ chức các quan hệ nghĩa là kênh phân phối gồm các công ty sản xuất-phân phối sản phẩm và trung gian.

+ Khi quản lý các quan hệ bên ngoài của công ty

+ Mục tiêu phân phối phải được xác định cụ thể trên thị trường

1.1.2. Lý do sử dụng kênh phân phối trung gian

- Công ty không thể bỏ ra một nguồn tài chính quá lớn để thiết lập khâu phân phối trực tiếp ở những địa điểm xa trung tâm.

- Công ty khi vào thị trường muốn dựa vào mối quan hệ rộng rãi của các đại lý tại từng khu vực để thâm nhập vào những thị trường

- Trung gian giúp các công ty điều hòa cung cầu hàng hóa, giảm khoảng cách về địa lý giữa sản xuất với tiêu dùng.

1.1.3. Chức năng kênh phân phối

1.2. CẤU TRÚC KÊNH PHÂN PHỐI HÀNG TIÊU DÙNG

1.2.1. Khái niệm cấu trúc kênh

Cấu trúc kênh *là nhóm thành viên của kênh mà tập hợp các công việc phân phối được chia cho họ. Các cấu trúc kênh khác nhau có cách phân chia công việc phân phối cho các thành viên kênh khác nhau* [tr.40, 1].

1.2.2. Phân loại kênh phân phối hàng tiêu dùng

1.2.2.1. Phân loại kênh phân phối theo mức độ trung gian

➢ **Kênh phân phối ngắn**: là kênh không có trung gian(trực tiếp) hoặc có một trung gian.

➢ **Kênh phân phối dài:** Có từ 2 kênh trung gian trở lên

+ *Kênh có 2 trung gian*: người bán buôn và người bán lẻ.

+ ***Kênh có 3 trung gian*:** Nhà bán buôn, bán lẻ, đại lý-môi giới.

1.2.2.2. Phân loại kênh phân phối theo mức độ liên kết

+ Theo chiều dọc (Vertical marketing systems-VMS):

Kênh phân phối theo hợp đồng(VMS): các thành viên độc lập trong kênh thừa nhận sự phụ thuộc lẫn nhau về trách nhiệm công việc, quyền lợi của các bên được ghi trong bản hợp đồng [tr.60,1].

Kênh VMS tập đoàn : thực chất quan hệ giữa các thành viên trong kênh giờ trở thành quan hệ trong nội một tổ chức [tr.58-59,1].

Kênh phân phối chiều dọc theo kiểu quản lý (Administered VMS): Quan hệ phụ thuộc chỉ dựa trên thế mạnh của một thành viên có khả năng lãnh đạo [tr.404, 3], [tr.48, 9], [18].

+Theo chiều ngang: được hình thành do 2 hay nhiều doanh nghiệp ở một cấp hợp lại với nhau để khai thác cơ hội kinh doanh mới xuất hiện trên thị trường hoặc vì nhìn thấy tác dụng to lớn khi hợp tác với các doanh nghiệp khác [tr.48, 9].

1.2.2.3. Phân loại kênh phân phối theo chiến lược phân phối

+ *Phân phối rộng rãi*: phương thức phân phối này mục tiêu đáp ứng nhu cầu mua rộng rãi của người tiêu dùng.

+ *Phân phối độc quyền:* thường đi đôi với bán hàng độc quyền.

+ *Phân phối chọn lọc:* theo yêu cầu theo một số tiêu chuẩn nào đó của nhà sản xuất [tr.70-71, 9].

1.2.3. Các thành viên của kênh phân phối

1.2.4. Điều khoản và trách nhiệm của thành viên trong kênh phân phối

+ Nhà sản xuất nêu rõ bảng giá và mức chiết khấu trong hợp đồng.

+ Điều kiện bán hàng bao gồm những điều kiện thanh toán và trách nhiệm của người sản xuất.

+ Quyền hạn theo lãnh thổ của trung gian phân phối.

+ Ngoài ra người sản xuất cũng cần phải làm rõ trách nhiệm giữa mình và các trung gian về các dịch vụ hỗ trợ.

1.2.5. Căn cứ để lựa chọn kênh phân phối

Có nhiều biến số nhưng có 6 biến số cơ bản cần được xem xét là: Đặc điểm của khách hàng; các đặc trưng của trung gian; cạnh tranh, sản phẩm; nhà sản xuất; biến số môi trường.

1.2.6. Đánh giá lựa chọn cấu trúc kênh tốt nhất

- Tiêu chuẩn kinh tế, kiểm soát, thích nghi.

1.3. QUẢN TRỊ KÊNH VÀ THÚC ĐẨY THÀNH VIÊN KÊNH HOẠT ĐỘNG

1.3.1. Khái niệm về quản trị kênh phân phối

Quản trị kênh phân phối *là toàn bộ công việc quản lý điều hành hoạt động của hệ thống kênh nhằm đảm bảo cho sự hợp tác gắn bó giữa các thành viên của kênh để thực hiện các mục tiêu phân phối của doanh nghiệp* [tr.95, 9].

1.3.2. Mục tiêu quản trị kênh phân phối

- Mục tiêu chính là tăng cường giá trị lợi ích cho khách hàng. Các đối tác muốn tham gia vào kênh cần sự hướng dẫn hiệu quả của quản trị viên là tăng cường lợi ích cho chính mình bằng cách phát triển thị phần và sức mua của người tiêu dùng.

- Mục tiêu thứ hai là tạo ra kênh có tính gắn kết nhằm đạt được mục tiêu phân phối. Quản trị kênh đòi hỏi việc thiết lập và quản lý

hiệu quả các mối quan hệ để các thành viên đều được hưởng lợi và không có thành viên nào bị đào thải ra khỏi hệ thống.

1.3.3. Các công cụ quản lý kênh

1.3.3.1. Tuyển chọn các thành viên kênh phân phối

+ Điều kiện tín dụng và tài chính

+ Sức mạnh bán hàng: Chất lượng của lực lượng bán, số lượng người bán thực sự đang làm việc, khả năng trợ giúp kỹ thuật của lực lượng bán hàng.

+ Khả năng bao phủ thị trường

+ Hoạt động bán: các dữ liệu lượng bán từ các trung gian tiềm năng để đánh giá về hiệu quả hoạt động của họ trong khu vực, khách hàng.

+ Khả năng quản lý: chọn những thành viên có khả năng quản lý tốt.

1.3.4.2. Khích thích các thành viên trong kênh hoạt động

Thông qua biện pháp: Trợ giúp sản phẩm, huấn luyện kỹ năng bán hàng, chính sách chiết khấu cao, ưu đãi trong hợp đồng thưởng..

1.3.3.3. Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh phân phối

Hầu hết các công ty sử dụng kết hợp các yếu tố phản ánh như: Hoạt động bán, duy trì tồn, khả năng của lực lượng bán, thái độ của các thành viên trong kênh.

1.3.4.4. Quản trị xung đột trong kênh

Xung đột - mâu thuẫn trong kênh phân phối là hành động của một hay một số thành viên trong kênh chống lại các thành viên khác vì lợi ích cục bộ mà làm tổn hại lợi ích chung toàn bộ kênh.

- Mâu thuẫn theo chiều dọc : là mâu thuẫn xảy ra giữa các cấp khác nhau trong cùng một kênh, thông thường loại mâu thuẫn này xuất phát từ quyền lợi về kinh tế[tr. 401, 3].

- Mâu thuẫn theo chiều ngang : là mâu thuẫn xảy ra giữa các thành viên trong cùng một cấp kênh.

- Mâu thuẫn đa kênh: loại mâu thuẫn này tồn tại khi nhà sản xuất thiết lập hai hay nhiều kênh cạnh tranh với nhau trong việc bán hàng trên cùng một thị trường [tr.402, 3].

Giải quyết mâu thuẫn kênh: + Giải pháp quan trọng nhất là chấp nhận những mục tiêu cơ bản.

+ Khi mâu thuẫn trở nên nghiêm trọng có thể sử dụng biện pháp ngoại giao, trung gian hòa giải...

+ Cần chuyên môn hóa vai trò của từng thành viên kênh [tr.403, 3].

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG VIỆT NAM

2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM

2.1.1. Giới thiệu sơ lược về tập đoàn LOTTE và LOTTE ở Việt Nam

Tập đoàn LOTTE: khởi nghiệp từ việc thành lập công ty bánh kẹo LOTTE vào năm 1948 tại Nhật Bản. Bành trướng kinh doanh vào những năm 70 và phát triển thành doanh nghiệp lớn nhất Hàn Quốc.

LOTTE ở Việt Nam: Tháng 7/1998 Công ty Liên doanh Lotte Việt Nam. Đến tháng 10/2007, trở thành Công ty TNHH LOTTE Việt Nam, với 100% vốn nước ngoài, đổi tên thành Công ty TNHH LOTTE Việt Nam. Nguồn vốn pháp định 19 triệu USD với các bên liên doanh chính thức là Lotte Co., Ltd (Japan) chiếm 60.71%.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của công ty LOTTE tại Việt Nam

2.1.3. Tầm nhìn và chiến lược công ty LOTTE tại Việt Nam

- Tầm nhìn của LOTTE Việt Nam: Dẫn đầu thị trường Việt Nam trên các lĩnh vực mà LOTTE đang hoạt động và đầu tư.

Sứ mệnh "Trở thành Công ty Sing gum số 1 tại Việt Nam"

- Chiến lược LOTTE trong tình hình hiện nay:

+Công ty đang xây dựng phương án nhập khẩu bánh kẹo sôcôla mở rộng chủng loại sản phẩm đồng thời mở rộng quy mô sản xuất gum bằng cách xây dựng thêm một nhà máy liên hoàn với nhà máy cũ .

+LOTTE Việt Nam đã có kế hoạch mở rộng xuất khẩu sản phẩm ra thị trường Đông Nam Á. Gum bong bóng và Bub Up sang thị trường Thái Lan, xuất khẩu Gum không đường Xylitol sang thị trường Đài Loan và Singapore kênh xuất khẩu chính.

+ Những mục tiêu kênh phân phối của công ty hiện nay là vươn tới các thị trường tiềm năng còn chưa được khai thác, đồng thời tăng độ bao phủ thị trường và thị phần tại các thị trường thì LOTTE sử dụng kênh phân phối dài. Đồng thời những thị trường lớn, tập trung ở tại các thành phố đang được phát triển thì sử dụng kênh ngắn.

+Công ty áp dụng "chiến lược kéo" thông qua các công cụ xúc tiến, quảng bá hình ảnh công ty nhằm thu hút người tiêu dùng.

2.1.4. Đặc điểm thị trường mục tiêu

- Thị trường mục tiêu của công ty là nhằm vào đối tượng khách hàng có thu nhập thấp và trung bình là chủ yếu. Đồng thời đưa ra một số sản phẩm cao cấp nhằm vào khách hàng có thu nhập cao.

- Lứa tuổi công ty hướng tới chủ yếu nhắm vào giới trẻ 5-39 tuổi.

2.1.5. Kết quả hoạt động kinh doanh trong những năm gần đây

- Chi phí bán hàng và quản lý chiếm 36%-48% trong tổng doanh thu. Hệ số lợi nhuận hoạt động năm 2010 giảm thấp nhất (0.9%) trong 3 năm gần đây. Những dấu hiệu đó, công ty chưa kiểm soát chặt chẽ chi phí hoạt động trong điều kiện doanh số bán hàng

tăng mạnh.

- Doanh thu bán hàng của LOTTE đều tăng dần qua các năm nhưng bắt đầu có lợi nhuận kể từ năm 2008. Năm 2010 doanh thu qua kênh hiện đại (MT) chiếm 10% đến 25% tổng doanh thu, kênh truyền thống(TT) chiếm 70% đến 87%, trong khi đó kênh xuất khẩu chỉ chiếm tỷ lệ khiêm tốn từ 1-6% tổng doanh thu.

- Tại thị trường miền Trung, doanh thu sản phẩm gum năm 2010 là 28,980,7360 (đồng) chiếm tỷ 93.95 % tổng doanh thu toàn khu vực miền Trung, trong khi đó doanh thu bánh gấu 1,867,226,880 (đồng) chiếm tỷ trọng khá thấp khoảng 6.05% trên tổng doanh thu.

2.2. KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG

2.2.1. Cấu trúc kênh phân phối hiện tại

2.2.1.1. Mạng lưới kênh phân phối của khu vực miền Trung

2.2.1.2. Mục tiêu của kênh phân phối tại miền Trung

- Chú trọng xây dựng, mở rộng hoạt động kênh phân phối tới các huyện, xã của các tỉnh thành miền Trung, đặt biệt vùng cửa khẩu như Lao Bảo, Cha Lo, Bờ Y, Đức Cơ tăng mức độ bao phủ thị trường.

- Phát triển các điểm bán hàng nhằm tạo điều kiện cho người tiêu dùng có thể mua sản phẩm một cách dễ dàng nhất.

- Hoàn thiện chính sách phân phối vận hành với hiệu quả cao nhất.

2.2.2. Các kênh phân phối sản phẩm của LOTTE

Tính hợp đồng được thể hiện trên “hợp đồng đại lý" .

- *Kênh phân phối ngắn* : Kênh phân phối này đóng góp doanh số chiếm tỷ trọng từ 11.9% đến 25.4 % trong tổng doanh số khu vực miền Trung thấp hơn nhiều so kênh phân phối dài.

- *Kênh phân phối dài* : chiếm tỷ trọng tương đối lớn trên 74.6% đến 88.1% trong tổng doanh số bán tại khu vực miền Trung.

2.2.3. Các trung gian phân phối của LOTTE tại khu vực miền Trung

2.2.3.1. Trung gian phân phối sản phẩm của LOTTE

➢ ***Hệ thống các đại lý tiêu thụ***

- Nhiệm vụ chính các đại lý đầu tư tài chính mua hàng. Phân phối sản phẩm tới điểm bán sỉ, lẻ và phát triển các điểm bán hàng riêng.

- Số lượng đại lý cấp 1 tại Miền Trung tương đối ít (9 đại lý cấp 1, 22 đại lý cấp 2) so với tổng đại lý cấp 1 trên toàn quốc 98 đại lý cấp 1 năm 2010 (xem bảng 2.8).

Công ty phân loại đại lý của mình theo doanh số, với những khách hàng có doanh số >2 tỷ đồng/năm được coi là những đại lý lớn.

➢ ***Điểm bán lẻ và bán sĩ:*** Có hàng trăm điểm bán sĩ và hàng nghìn điểm bán lẻ tại khu vực miền Trung. Các điểm bán lẻ, sĩ thường do nhân viên công ty trực tiếp bán hàng (xem bảng 2.9).

2.2.2.2. Chính sách tuyển chọn thành viên kênh hiện nay

2.2.2.3. Quyền lợi và nghĩa vụ của đại lý trong hợp đồng

+ *Điều kiện thanh toán*: Sau khi nhận được đơn đặt hàng và nhận được thanh toán, LOTTE sẽ tiến hành giao hàng.

+***Vận chuyển và giao hàng***: giao hàng tại địa điểm theo thỏa thuận, thời hạn giao hàng tối đa 03 ngày kể từ thanh toán cho LOTTE.

+ ***Nhân viên bán hàng trực tiếp:*** LOTTE sẽ quyết định số lượng và phối hợp với đại lý trong việc tuyển dụng nhân viên bán hàng.

2.2.4. Hiệu quả hoạt động của kênh phân phối ở các khu vực miền Trung

2.2.4.1. Số lượng bán trên kênh và trên các đại lý

- Kết quả qua 3 năm cho thấy khả năng bán hàng tại khu vực miền Trung tăng dần qua các năm cho thấy và luôn vượt chỉ tiêu hằng năm

-Về hiệu quả kinh tế: toàn bộ kênh phân phối tại thị trường miền Trung chưa tối ưu.

+Tại khu vực trung tâm là thành phố Đà Nẵng doanh số bán rất cao trong khi các các khu vực khác mức doanh số còn thấp so với tiềm năng (xem Bảng 2.10). Tuy nhiên, khu vực này trong giai đoạn bão hòa nên khả năng tăng trưởng trong tương lai không cao

+Trong khi khu vực Nam miền Trung có diện tích rất lớn thì doanh số lại không cao so với các khu vực khác. Tình trạng thiếu hụt đại lý 1 và 2 tại thị trường các tỉnh vùng sâu làm doanh số không cao.

+Về dài khu vực Bắc và Nam miền Trung còn nhiều tiềm năng phát triển cụ thể tăng trưởng bình quân năm 2010 so 2009 khu vực Bắc miền Trung là 114% , khu vực Nam miền Trung 182%.

- Về mức độ kiểm soát: Các đại lý là những đối tác kinh doanh độc lập có ký hợp đồng phân phối sản phẩm với LOTTE. Tuy không có quyền can thiệp vào hoạt động kinh doanh của những đối tác này nhưng công ty có thể xác lập chiến lược giá bán ra thị trường.

***- Về tính thích nghi*:** linh hoạt trên thị trường qua kênh ngắn và dài.

2.2.4.2. Mức độ đạt được các mục tiêu phân phối

- **Thị phần**: Sản phẩm chính là kẹo gum nên đối thủ cạnh tranh lớn của công ty phải kể đến các hãng Wrigleys (Mỹ) chiếm khoảng 64.2% thị phần, sản phẩm của hãng Perfetti Van Melle (Ý) chiếm 10.9% thị phần, còn lại 4.1% chia các công ty khác(xem Phụ lục 3).

Trong khi đó thị phần bánh ngoại nhập chỉ chiếm 20% - 25% thị phần trên thị trường Việt Nam. Công ty phải đối mặt với đối thủ cạnh tranh chính là hãng Meiji chiếm 63% thị phần bánh ngoại nhập và đối thủ tiềm năng là các doanh nghiệp trong nước, nước ngoài như Orion Việt Nam.

Và theo đánh giá của LOTTE thị phần bánh kẹo tại miền Trung tăng dần và hàng năm tăng từ 4-10% .

- Độ phủ thị trường: Độ bao phủ kẹo gum luôn ở mức cao trên 60% điều này phản ánh khả năng quản lý thị trường của khu vực miền Trung tương đối tốt so với độ bao phủ trung bình chung của toàn quốc 51% (xem Bảng 2.12) .Trong khi đó mới thâm nhập vào thị trường cuối năm 2009 độ phủ của Koala còn quá thấp dưới 40%.

2.2.4.3. Đánh giá khả năng duy trì tồn kho và tốc độ quay vòng tồn kho của đại lý

Duy trì mức tồn kho hợp lý và đều đặn khoảng 70% của tổng chỉ tiêu doanh số tháng (do trưởng khu vực miền Trung yêu cầu) . Nhìn chung qua 3 năm thì số vòng quay hàng tồn kho của LOTTE không có biến động nhiều, năm 2008 là 2.18, năm 2009 tăng lên 3.82, năm 2010 lại tụt xuống là 3.25 . Hệ số vòng quay hàng tồn kho thấp cho thấy công ty bán hàng chậm và bị ứ đọng vốn nhiều.

2.3. THỰC TRẠNG VỀ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE TẠI CHI NHÁNH MIỀN TRUNG VIỆT NAM

2.3.1. Các chính sách kích thích của LOTTE đối với trung gian thương mại

2.3.1.1. Một số hỗ trợ của LOTTE cho trung gian thương mại

Hỗ trợ trưng bày: Đại lý đánh giá các tiêu chí chương trình đào tạo nghiệp vụ nhân viên bán hàng, hỗ trợ về trưng bày tốt, hiệu quả của các chương trình quảng bá thương hiệu của LOTTE "Bình thường" .

2.3.1.2. Chính sách đối với các đại lý

-Chính sách giá bán sản phẩm: Hiện nay, LOTTE áp dụng chính sách giá bán đồng loạt cho các trung gian, ít thay đổi qua các năm so sánh giá qua 3 năm 2008-2010 (xem Phụ lục 2).

Nhìn chung, giá bán của sản phẩm bánh kẹo của LOTTE so với giá bán một số đối thủ cạnh tranh khác có giá mềm hơn.

-Chính sách chiết khấu: Phần chiết khấu dành cho đại lý cấp 1 là 6%. Các chính sách chiết khấu mà công ty đang thực hiện nhận được sự ủng hộ của phần lớn các đại lý khoảng 86.7%.

-Chính sách khuyến mại : Theo thống kê thì 30% đại lý cho rằng chính sách khuyến mại của LOTTE ở mức thấp-rất thấp, còn lại 70% số đại lý cho rằng chính sách khuyến mãi của LOTTE đang ở mức bình thường hoặc cao. Do đó, LOTTE luôn làm mới các chính sách khuyến mãi cho phù hợp từng mùa và ở từng thời điểm.

- Chính sách thưởng phạt

- Chính sách cung ứng sản phẩm: Đại lý đánh giá các tiêu chí: mức độ đáp ứng đơn hàng, giao hàng đúng theo đơn đặt hàng, thủ tục đổi trả hàng ở mức độ "Bình thường".

Đại lý đánh giá các tiêu chí: tình trạng hàng hóa khi giao đảm bảo, vận chuyển đến tận nơi ở mức " Hài lòng"

2.3.1.3. Kết quả khảo sát một số hoạt động của đại lý

- Mức độ gắn bó của đại lý với LOTTE: Đa số các đại lý có số năm bán hàng từ 1-5 năm (chiếm 43,3%), các đại lý bán hàng từ 5 – 10 năm chiếm 36,7% và trên 10 năm chiếm 20%. Như vậy, đại bộ phận các đại lý còn ít gắn bó với LOTTE.

- Quy mô giá trị hàng hóa của LOTTE đối với mặt hàng của đại lý

Để đánh giá ảnh hưởng của sản phẩm LOTTE trong cơ cấu sản phẩm mặt hàng đang kinh doanh cho thấy khoảng 76.7 % đại lý cho rằng sản phẩm LOTTE là quan trọng, còn lại 23.3 % số lượng đại lý cho rằng sản phẩm của LOTTE không quan trọng đối mặt hàng mà họ đang kinh doanh. Quy mô vốn vừa và nhỏ nên lượng hàng đặt

mua của đại lý còn khiêm tốn (xem bảng 2.19).

2.3.2. Thực trạng về công tác đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh

Việc đánh giá kiểm tra hoạt động của các thành viên kênh chưa được LOTTE quan tâm đúng mức. Công tác đánh giá hiệu quả hoạt động các thành viên kênh chỉ thực sự được chú trọng tiêu chí đánh giá là % thực hiện kế hoạch doanh số bán hàng.

2.3.3. Phân tích xung đột và hệ lụy của xung đột trong kênh phân phối của LOTTE

2.3.3.1. Các kiểu xung đột chủ yếu trong hệ thống kênh

Xung đột về mục tiêu và nguồn lực: Xung đột giữa LOTTE và đại lý về lượng hàng đặt, trong khi LOTTE muốn đại lý đặt hàng với số lượng nhiều, không lắc nhắc trong khi đó đại lý lại muốn thì đại lý xoay vòng vốn nên đặt hàng đơn lẻ và ít.

Xung đột về công nợ thị trường: việc bán hàng của một số đại lý tại các điểm bán nhỏ. Đại lý dựa trên hợp đồng không có công nợ đã ký với LOTTE nên xảy ra trường hợp đại lý không chấp nhận công nợ cho điểm bán. Dẫn đến một số trường hợp điểm nhỏ lẻ từ chối mua sản phẩm của LOTTE.

Xung đột đa kênh: Khách hàng kênh Modern Trade được áp dụng được ưu đãi hơn về chiết khấu, trả chậm, các chương trình hỗ trợ bán hàng. Các hệ thống siêu thị lớn thường xuyên có chính sách ưu đãi giảm giá khi tổ chức chương trình khuyến mãi kích thích người tiêu dùng hàng vài tháng một lần, hay mừng sinh nhật siêu thị,....họ tự xây dựng giá thấp hơn so với ở cửa hàng lẻ ở ngoài gây nên sự so bì về giá giữa các thành viên trong kênh phân phối.

2.3.3.2. Những ảnh hưởng của xung đột tới hiệu quả hoạt động của kênh

Trong những năm đầu khi phát triển tại thị trường miền Trung (1997-2007) LOTTE liên tục thất bại trong việc duy trì các đại lý cấp 1 và số đại lý cấp 1. Lựa chọn đại lý không phù hợp với quy mô tiêu thụ của ngành hàng công ty dẫn đến một số đại lý không thõa mãn với lợi nhuận mang lại từ việc phân phối các sản phẩm của LOTTE. Hiệu suất hoạt động trên kênh phân phối giảm. Xung đột về công nợ thị thường làm cho các đại lý không duy trì hoặc không phát triển thêm những điểm bán sỉ và lẻ mới. Kết quả làm giảm lượng bán ra .

- Các điều chỉnh chính sách của LOTTE đối với các đại lý: Bắt đầu năm 2008 đến nay, khi mở đại lý LOTTE đã đưa ra một số các tiêu chí lựa phải phù hợp với quy mô hàng hóa tiêu thụ của LOTTE. Tăng số lượng nhân viên bán hàng cho các đại lý đồng nghĩa tăng doanh số bán ra tức tăng lợi nhuận đại lý. Duy trì sự ổn định và hạn chế việc rời bỏ của các đại lý.

Tóm lại chương 2:

Kênh phân phối: Kênh phân phối ngắn mặc dù hoạt động hiệu quả song chỉ phù hợp với thị trường gần. Loại kênh phân phối dài được sử dụng nhiều ở các tỉnh thành ở miền Trung nhưng mật độ phân bố một số đại lý còn ít. LOTTE phân phối sản phẩm của mình thông qua đội ngũ bán hàng ở các điểm bán hàng nên không lệ thuộc vào các trung gian phân phối.

Trong vấn đề quản lý kênh phân phối: Chính sách giá bán trên thị trường đồng nhất, kiểm soát được lãnh thổ bán hàng. LOTTE đã duy trì được phần trăm chiết khấu ổn định. Những hạn chế về sự ràng buộc trong hợp đồng khi kí kết với đại lý còn lỏng lẻo.

CHƯƠNG 3
HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY TNHH LOTTE VIỆT NAM

3.1. PHÂN TÍCH CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI.

3.1.1. Thị trường bánh kẹo tại Việt Nam

BMI dự đoán ngành bánh kẹo được dự đoán sẽ tăng mạnh 27,8% về khối lượng và 59,22% về giá trị đến năm 2013 [19]. Khi thu nhập khả dụng tăng lên sẽ khuyến khích tiêu dùng các mặt hàng không thuộc diện mặt hàng thiết yếu, đồng thời với việc quảng cáo các nhãn hiệu ngày càng tăng và thói quen tiêu dùng cũng đẩy mạnh sự tăng trưởng của ngành này. Đầu năm 2008 tới nay, sự biến động về giá ngoại tệ, xăng dầu đã ảnh hưởng đến các công ty sản xuất bánh kẹo trong đó đầu vào của kẹo gum mà cụ thể nguyên liệu sản xuất kẹo cao su 70% là nhập ngoại.

3.1.2. Đặc điểm dòng sản phẩm của LOTTE

Thời tiết khô lạnh và dễ bảo quản thì tính hấp dẫn của sản phẩm với khách hàng tăng lên. Các sản phẩm gum mang tính thời vụ nên tiêu thụ mạnh ở Việt Nam từ khoảng tháng 1 đến 4; tháng 10 đến 12 là mùa lạnh lại có nhiều lễ hội được tiêu thụ nhiều nhất. Còn những tháng có nhiệt độ cao từ tháng 6 đến tháng 9 cùng với việc học sinh nghỉ hè nên sức mua kẹo Gum thường yếu.

- Năm 2010, sản phẩm kẹo gum Xylitol 1,445,800(vỹ) tăng 4.15% về sản lượng so với năm 2009.

- Sản phẩm kẹo gum thanh do thâm nhập thị trường sau hãng Wrigley's nên lượng bán thấp nhất chỉ chiếm tỷ trọng 8% tổng doanh số năm 2009. Thời gian tới, LOTTE cần có những giải pháp kích thích người thích người tiêu dùng hơn nữa.

- Sản phẩm gum bong bóng chiếm tỷ trọng khoảng 13% đến 18% doanh số bán. Tuy nhiên phần lớn khách hàng là trẻ em nên thị phần tương đối nhỏ.

- Riêng với dòng sản phẩm bánh gấu loại gói nhỏ tiện dụng (Pack) cùng giá cả phải chăng đã được người tiêu dùng đón nhận tuy doanh số bán ra chưa được cao như mong đợi. LOTTE nên khai thác tìm kiếm đối tác là các trường học....cần tạo mối quan hệ gắn bó và áp dụng hình thức chiết khấu hay áp dụng mức "hoa hồng" hấp dẫn.

3.1.3. Đặc điểm thị trường và hành vi người tiêu dùng

Tiềm năng của thị trường sôcôla chưa lớn. Những loại bánh ngọt nhân sôcôla phục vụ chủ yếu cho khách hàng là trẻ em các bậc phụ huynh chỉ chấp nhận chi cho giá thành sản phẩm khoảng 5.000đ, sản phẩm nên đóng gói trong bao bì lớn, màu sắc sinh động để hấp dẫn trẻ. Tuổi "Teen", có thể tự chi trả, nên giá thành sản phẩm nhỉnh lên một chút khoảng 5.000đ-10.000đ, nhiều loại bao bì trong một hộp. Thanh niên, nữ công chức là những người có thu nhập cao thì bao bì phải sang trọng phù hợp với khẩu vị của người Châu Á.

Vị trí thương hiệu: Theo AC Nielson Việt Nam (tháng 10/2010) thì khi nhắc đến thương hiệu kẹo cao su thì hơn 96% người tiêu dùng sẽ nói ngay là Doublemint.

3.1.4. Mức độ cạnh tranh và kênh phân phối của đối thủ cạnh tranh

➢ Trên thị trường kẹo gum, đối thủ mạnh nhất của LOTTE là hãng **WRIGLEY** của Mỹ. Tại Việt Nam, Công ty cổ phần Phú Trường Quốc Tế, tên giao dịch là RICH FIELD WORLDWIDE JSC.

- Kênh phân phối chủ yếu qua nhà phân phối. Nhà phân phân phối có quyền điều chỉnh giá bán và linh động đưa ra các chương trình khuyến mãi cho thị trường. Nhà phân phối có thể mở các đại lý. Các đại lý này có nhân viên bán hàng để bán đến người tiêu dùng

hoặc đại lý tự bán thông qua kênh horeka. Trong một số trường hợp nhà phân phối có thể bán hàng trực tiếp cho nhân viên bán hàng tại một số khu vực có khoảng cách xa so với nhà phân phối đồng thời trích phần trăm chiết khấu cho nhân viên đó tương đương với phần trăm dành cho các đại lý cấp 1 của nhà phân phối.

- Điểm mạnh của Wrigley là có uy tín lâu năm trong ngành sản xuất bánh kẹo, danh mục sản phẩm đa dạng, hệ thống phân phối rộng. Wrigley thường xuyên đưa ra nhiều chương trình khuyến mãi cho khách hàng bên cạnh đó Wrigley cũng khuếch trương thương hiệu của họ bằng việc tăng cường xuất hiện quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng với tần số dày đặc.

➢ Công ty Liên doanh Sản xuất kẹo Perfetti Việt Nam ra đời năm 1995 đây là liên doanh giữa tập đoàn Perfetti và Công ty Thực phẩm Sài Gòn. Năm 2006, cùng với việc xây dựng nhà máy mới tại Bình Dương, Công ty đổi tên thành **Công ty TNHH Perfetti Van Melle (Việt Nam)** 100% vốn nước ngoài.

Đối thủ Perfetti với sản phẩm chủ lực là kẹo. Nhưng sản phẩm gum Bigbabol với màu sắc sặc sỡ rất hấp dẫn trẻ em giá thành lại rẻ hơn 200 đồng /viên. Hơn nữa, các công ty này còn thực hiện rất nhiều hình thức cạnh tranh như hạ giá bán, quảng cáo rầm rộ, thường xuyên tung sản phẩm mới ra thị trường, tăng cường hỗ trợ các chính sách bán hàng từ nhà phân phối… Đây là khó khăn đối với LOTTE.

➢ Công ty MEIJI hàng đầu của Nhật về sản xuất bánh kẹo, sữa và sản phẩm từ sữa. Bánh kẹo Meiji nhập khẩu vào Việt Nam thông qua một tổng thầu phân phối có trụ sở tại thành phố Hồ Chí Minh.

Kênh phân phối chủ yếu qua tổng thầu là công ty Hương Thủy phân phối đến người tiêu dùng thông qua hệ thống siêu thị, chuỗi cửa hàng tại Việt Nam. Hiện nay, MEIJI đang mở rộng thị phần của mình

tại tất cả các khu vực, thành phố trong cả nước, cụ thể là họ đã liên doanh với Công ty Cổ phần Bánh kẹo Hữu Nghị và cho phép doanh nghiệp này được nhượng quyền công nghệ cũng như thương hiệu sản xuất các sản phẩm bánh Xốp mang thương hiệu Meiji tại Việt Nam.

3.1.5. Định hướng cấu trúc kênh theo khu vực thị trường

Khu vực thị trường Bắc miền Trung(Quảng Bình đến Huế): đây là khu vực có nhiều khách du lịch (Huế, Quảng Trị, Quảng Bình) nên cần tăng thêm số lượng đại lý phân phối, tăng thêm nhân lực bán hàng để phát triển độ bao phủ và hiện diện sản phẩm hơn nữa

Khu vực thị trường Nam miền Trung(Quảng Nam đến Phú Yên): Quảng Nam mức thu nhập của người dân còn thấp và nhiều hộ nhỏ lẻ. Cần hỗ trợ khu vực vùng ven như Tiên Phước, Bắc Trà My,... KonTum việc xây dựng và hỗ trợ đại lý cấp 2 tại các huyện để tạo bàn đạp trong việc phát triển cũng là mục tiêu quan trọng.

Gia Lai: Hỗ trợ bán mạnh sản phẩm Xylitol vào loại hình nhà thuốc tân dược. Cần đẩy mạnh doanh số cho khu vực các tuyến huyện Ayunpa, Đức Cơ, ChưProng...nhằm tăng độ phủ.

Phú Yên có tăng nhưng còn chưa tương xứng với tiềm năng công ty cần tìm kiếm các đại lý cấp 2, tuyển thêm nhân.

Khu vực Đà Nẵng trung tâm: cần có kế hoạch phát triển các vùng ven thành phố Đà Nẵng như quận Cẩm Lệ, Ngũ Hành Sơn....

3.2. XÂY DỰNG MỤC TIÊU CỦA QUẢN TRỊ KÊNH

3.2.1. Định hướng quản lý kênh phân phối LOTTE

- Xây dựng mục tiêu cho đại lý rõ ràng nhằm tăng doanh số bán. Do vậy, việc phát triển kênh phân phối cần chú trọng tăng cường chất lượng, số lượng các đại lý và điểm bán lẻ.

- Chính sách phân phối sẽ tập trung vào các công tác: đảm bảo lợi ích hài hòa giữa các thành viên kênh tăng cường khả năng kiểm

và tạo mối liên kết bền vững giữa các thành viên kênh.

- Chiến lược marketing hỗ trợ nhiều chương trình :chương trình quảng cáo in hình Koala's March trên các tuyến xe tại các thành phố, hợp tác với các phòng khám nha khoa miễn phí 3 thành phố lớn.

- Các thành viên trong kênh phải được đánh giá định kỳ để tổng kết, rút kinh nghiệm và đề ra các biện pháp phát triển.

3.2.2. Mục tiêu quản trị kênh phân phối của LOTTE

- Trong kế hoạch phát triển công ty từ năm 2011 – 2013, công ty đang nhằm tới mục tiêu tăng trưởng trên 50% doanh số và trên 15% lợi nhuận mỗi năm, nâng thị phần gum của công ty từ 20% lên 48%. Triển khai thâm nhập thị trường đối với một số mặt hàng cao cấp như các sản phẩm bánh kẹo Sôcôla nguyên chất. Hiện tại dòng sô cô la thỏi Ghana và que Crunky, thử nghiệm tại các siêu thị Lotte Mart.

- Phát triển các điểm bán lẻ, cửa hàng trưng bày ở các khu vực thị trường mới nhằm tăng độ bao phủ sản phẩm lên 85% đến năm 2013.

- Đối với sản phẩm : Xây dựng thương hiệu mới gum có đường là Fusen & Bub-up. Đặt thêm 50.000 fusen-hiển thị trong năm tiếp theo để bắt kịp với Perfetti. Tập trung vào các thành phố 5 lớn để tăng độ bao phủ cho Koala.

- Duy trì và phát triển việc bán hàng tại các điểm bán hàng không truyền thống: Siêu thị Big C, Metro, Lotte Mart và Co.oMart...

3.3. GIẢI PHÁP NHẰM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA LOTTE TẠI CHI NHÁNH MIỀN TRUNG VIỆT NAM

3.3.1. Hoàn thiện tiêu chí tuyển chọn thành viên kênh

- Khả năng về tài chính, kinh nghiệm phân phối, uy tín của đại lý...

- Bộ phận phân phối độc lập của đại lý: Đại lý cũng cần phải có hệ thống thông tin và tin học quản lý đủ mạnh để đáp ứng được yêu

cầu của nhà sản xuất về phương thức đặt hàng, các loại số liệu báo cáo bán hàng và tồn kho.

3.3.2. Hoàn thiện tiêu chí đánh giá thành viên kênh

Đối với đại lý: dựa trên năng lực phân phối và hợp tác phối hợp.

- Đánh giá kết quả doanh số bán hàng so với các chỉ tiêu, dự trữ tồn kho phải thực hiện hàng ngày bởi nhân viên bán hàng tại đại lý.

- Hỗ trợ giao hàng như đại lý hỗ trợ tiền xăng cho nhân viên hay cho xe hàng cùng nhân viên đi bán vùng sâu. Đầu tư công nợ thị trường: Các đại lý có đầu tư công nợ cho các điểm bán ở mức như thế nào.

- Cộng tác phối hợp với nhân viên của LOTTE Việt Nam: cung cấp số liệu tồn kho và các báo cáo kịp thời, chính xác. Quản lý hộ tài sản của LOTTE VIỆT NAM gửi tại đại lý (kệ trưng bày; thùng chở hàng của nhân viên…). Mức độ hợp tác trong các chương trình quảng cáo của các đại lý như thế nào?.

Đối với các điểm bán sĩ và lẻ: Chi nhánh nên áp dụng chương trình khuyến mãi phân biệt đối với khách hàng.

3.3.3. Xây dựng các tiêu chuẩn kiểm soát kênh

- Kiểm soát đích đến của hàng hóa và các chương trình khuyến mãi cũng như tính liên tục trong cung ứng và sự thống nhất của giá cả đến tay người tiêu dùng.

- Kiểm tra hàng tồn kho: Đối với đại lý cấp 1, tiến hành kiểm tra kho hàng tuần, đại lý cấp 2 thì hai tuần một lần. Cuối tháng nên có xác nhận của đại lý về tồn kho của mình để LOTTE có thể kiểm tra lượng hàng tồn thực tế so với số liệu báo cáo có trùng khớp không.

- Kiểm tra doanh số tự bán của đại lý.

- Kiểm tra đôn đốc nhân viên bán hàng cho LOTTE: Thực hiện rà soát doanh số bán hàng hằng ngày của nhân viên bán hàng tại đại

lý bao gồm tiền nộp cho đại lý và báo cáo về lượng khách hàng tại các điểm bán cho tổ trưởng bán hàng (leader) để cập nhập lên bộ phận khác. Cuối tháng kết quả kinh doanh của nhân viên bán hàng LOTTE phải kèm theo biên bảng xác nhận của đại lý.

- Nhân viên quản lý khu vực(sup): Theo dõi thống kê, phân tích thường trục trặc xảy ra, thông báo để các bộ phận chức năng

3.3.4. Hoàn thiện chính sách kích thích thành viên kênh

- Đối với nhân viên trực tiếp bán hàng: động viên nhân viên bán hàng các khu vực đạt doanh số cao nhất vé du lịch ngắn ngày kết hợp tham quan văn phòng trụ sở, khu vực sản xuất của công ty để góp phần nâng cao hiểu biết của nhân viên. Tổ chức các cuộc thi nhân viên bán hàng giỏi, Marketing…hằng năm nâng cao trình độ.

- Đội ngũ quản lý thị trường: giải quyết thắc mắc của khách hàng và xung đột giữa thành viên trong kênh,yểm trợ cho lực lượng bán hàng.

- Đối với các đại lý: Đẩy mạnh công tác chăm sóc khách hàng

3.3.5. Hoàn thiện công tác thu thập thông tin đại lý

- Công ty cần đẩy mạnh hơn nữa việc nghiên cứu khách hàng với các nhu cầu và hành vi mua sắm của họ.

- Hỗ trợ đại lý trong công tác bán hàng, chăm sóc khách hàng, giải quyết khiếu nại của khách hàng. Trước các xung đột xảy ra, công ty LOTTE phải là người đứng ra làm trung gian hòa giải, giúp các đại lý tìm ra lối thoát.

- Các thông tin thu thập từ bên ngoài Công ty: Các ý kiến đánh giá của các khách hàng trong các hội nghị khách hàng và hội chợ; các ý kiến của đại lý thu thập thông qua các phiếu thăm dò...

- Các nhân viên bán hàng nắm bắt tình hình thị trường tại các địa bàn do mình phụ trách, báo cáo tình hình thị trường với trưởng

phòng, cùng bàn bạo thảo luận, giải quyết xử lý các báo cáo để sự báo thời cơ và mức biến động của thị trường để đưa ra hướng giải quyết.

-**Tóm lại,** chương 3 đã đưa một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tổ chức, quản lý kênh phân phối sản phẩm bánh kẹo của LOTTE. Mặc dù những giải pháp này chưa đáp ứng được tất cả trong môi trường kinh doanh đầy biến động.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. THÀNH QUẢ ĐẠT ĐƯỢC VÀ HẠN CHẾ CỦA ĐỀ TÀI.

- Các vấn đề lý thuyết được đề cập là những vấn đề cơ bản làm căn cứ đánh giá, tìm hiểu tình hình thực tế của LOTTE và đặc biệt là hoạt động của kênh phân phối sản phẩm tại khu vực miền Trung trong những năm gần đây.

- Phân tích, đánh giá thực trạng cấu trúc kênh phân phối sản phẩm bánh kẹo LOTTE trên địa bàn Quảng Bình đến Phú Yên giai đoạn năm 2008-2010.

- Hệ thống kênh phân phối của LOTTE rất đa dạng với những mối liên hệ phức tạp trên một phạm vi rộng lớn. Trong Luận văn này đề cập những vấn đề cơ bản và cốt lõi giữ vị trí chủ đạo trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của kênh phân phối.

- Hoàn thiện hoạt động kênh phân phối sản phẩm bánh kẹo LOTTE là cần thiết. Trước mắt, LOTTE cần tạo mọi điều kiện về nhân sự, trang thiết bị, đào tạo kỹ năng quản lý kênh phân phối để nỗ lực xây dựng kênh phân phối vận hành hiệu quả.

+ Đưa ra các giải pháp về củng cố, hoàn thiện đội ngũ cán bộ phát triển thị trường và bộ phận bán hàng của công ty, chính sách giá

bán của sản phẩm, chính sách phân phối sản phẩm, chính sách hỗ trợ bán hàng cho các đại lý.

Hạn chế: Do khó khăn về việc thu thập số liệu nên kết quả nghiên cứu của đề tài còn nhiều hạn chế nhất định. Kết quả chỉ nằm trên khu vực miền Trung chưa khái quát trên phạm vi cả nước trong khi mỗi vùng miền có đặc điểm kinh doanh khác nhau.

2. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

Các kiến nghị mà luận văn đưa ra chủ yếu dựa trên kết quả phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh của LOTTE nói chung và đặc biệt là hoạt động của kênh phân phối để từ đó đề xuất các giải pháp đưa vào thực tiễn quản lý.

-Đa dạng hóa sản phẩm: Trong gia đoạn đầu sản phẩm sản xuất chủ yếu là kẹo gum nhưng trong tương lai với chính trị ổn định, nền kinh tế phát triển và nhu cầu thị trường tăng mạnh công ty nên đầu tư thiết bị công nghệ để sản xuất nhiều loại bánh chất lượng để có thể tận dụng nguồn lao động rẻ tại Việt Nam.

-Nâng cao năng lực nguồn lao động

-Đẩy mạnh công tác chăm sóc khách hàng

-Tăng cường hoạt động quảng cáo, PR sử dụng đội ngũ Marketing chuyên nghiệp với ý tưởng quảng cáo táo bạo hơn nhằm dễ gây ấn tượng đối với người tiêu dùng.

-Tăng cường và hoàn thiện công tác kiểm tra, quản lý hàng hoá. Công ty đã tiến hành thường xuyên công tác kiểm tra giám sát, tuy nhiên cần xác định cụ thể hơn trách nhiệm của từng cá nhân và bộ phận có liên quan.