

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**VÕ KIM KỶ**

**QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**  
**ĐỐI VỚI SẢN PHẨM RƯỢU VODKA CỦA**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN CÒN RƯỢU HÀ NỘI (HALICO)**  
**TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG - TÂY NGUYÊN**

**Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2012**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. ĐUỜNG THỊ LIÊN HÀ**

Phản biện 1: **TS. NGUYỄN XUÂN LẤN**

Phản biện 2: **TS. NGUYỄN ĐẠI PHONG**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ  
Quản trị kinh doanh họp tại Đại Học Đà Nẵng vào ngày 30 tháng 6  
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

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Sự yếu kém về phân phối là một trong những nguyên nhân gây nên suy giảm vị thế cạnh tranh của công ty. Chính vì thế Công ty đã nhận thấy rằng để cạnh tranh thành công không chỉ cung cấp sản phẩm và dịch vụ tốt hơn đối thủ, mà còn phải làm tốt hơn khả năng sẵn sàng của chúng ở đâu, khi nào và người tiêu dùng muốn chúng ra sao. Khả năng này chỉ có thể được thực hiện qua hệ thống phân phối mà thôi. Công ty cần tập trung chú ý vào hệ thống phân phối, coi đó là một cơ sở cho sự cạnh tranh.

Xuất phát từ những yêu cầu cấp thiết đó, Tác giả đã nghiên cứu đề tài: ***“Quản trị kênh phân phối đối với sản phẩm rượu Vodka của Công ty cổ phần Cổ Rượu Hà Nội (Halico) tại khu vực miền Trung – tây Nguyên”***.

### 2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

Trên cơ sở hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, vận dụng các lý luận về kênh phân phối sản phẩm đã được nghiên cứu vào điều kiện thực tiễn của công ty nhằm đưa ra các giải pháp về công tác quản trị kênh phân phối, tạo lợi thế cạnh tranh cho Công ty.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu về tổ chức, hoạt động của hệ thống kênh phân phối sản phẩm rượu vodka (một trong những sản phẩm kinh doanh chính của Công ty) và công tác quản trị kênh phân phối đó.

### 4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng phương pháp phân tích đánh giá, so sánh lý luận với thực tế, đề ra những giải pháp thích hợp, đồng bộ nhằm quản trị kênh phân phối phù hợp với điều kiện của Công ty ở hiện tại và hướng tới kênh phân phối tương lai.

### 5. Ý nghĩa thực tiễn của đề tài

Đề ra định hướng chiến lược về công tác quản trị kênh phân phối sản phẩm phù hợp với thay đổi trong môi trường kinh doanh trên thị trường của Công ty ở tương lai.

Đề xuất những giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện về quá trình quản trị kênh phân phối, nâng cao vị thế cạnh tranh cho Công ty.

## **6. Bộ cục của luận văn**

Đề tài luận văn bao gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối

Chương 2: Thực trạng quản trị kênh phân phối đối với sản phẩm rượu vodka của công ty cổ phần cồn rượu Hà Nội tại khu vực miền Trung – tây Nguyên.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản trị kênh phân phối sản phẩm rượu vodka của Công ty tại khu vực miền Trung- tây Nguyên

## **CHƯƠNG 1**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KÊNH PHÂN PHỐI VÀ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**

#### **1.1. TỔNG QUAN KÊNH PHÂN PHỐI TRONG SẢN XUẤT KINH DOANH**

##### **1.1.1. Khái niệm và vai trò của kênh phân phối**

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

Kênh phân phối là việc tổ chức các mối quan hệ giữa những người có chức năng đàm phán, mua và bán hàng, chuyển quyền sở hữu hàng hóa trong quá trình đưa hàng hoá từ người sản xuất đến người tiêu dùng. Vì vậy, sự tạo lập và phát triển kênh phân phối đòi hỏi mất nhiều thời gian, trí tuệ, tiền của và sức lực.

###### ***1.1.1.2. Vai trò của kênh phân phối***

Kênh phân phối đóng vai trò rất quan trọng nó làm nhiệm vụ đưa sản phẩm từ nơi sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng sao cho thoả mãn được nhu cầu và mong muốn của khách hàng.

##### **1.1.2. Chức năng của kênh phân phối**

###### ***1.1.2.1. Chức năng trao đổi, mua bán***

Đây là chức năng phổ biến nhất của kênh phân phối và thực chất của chức năng này là việc tiến hành các hoạt động mua bán. Chức năng mua bao gồm việc tìm kiếm, đánh giá giá trị của các hàng hoá và dịch vụ còn chức năng bán liên quan đến việc tiêu thụ sản phẩm.

#### ***1.1.2.2. Chức năng chuẩn hoá và phân loại hàng***

Chức năng này liên quan đến việc sắp xếp hàng hoá theo chủng loại và số lượng. Điều này làm cho việc mua bán được dễ dàng hơn vì giảm được nhu cầu kiểm tra và lựa chọn.

#### ***1.1.2.3. Chức năng vận tải***

Hàng hoá được chuyển từ điểm này đến điểm khác, nhờ đó giải quyết được mâu thuẫn về không gian giữa sản xuất và tiêu dùng.

#### ***1.1.2.4. Chức năng lưu kho và dự trữ hàng hoá***

Có liên quan đến việc lưu trữ hàng hóa, dịch vụ trong kho tàng bến bãi, cung cấp hàng hoá, dịch vụ cho khách hàng một cách nhanh chóng và thuận tiện nhất. Đồng thời, đây cũng là chức năng nhằm duy trì mức phân phối ổn định cho khách hàng trong điều kiện thị trường có nhiều biến động.

#### ***1.1.2.5. Chức năng tài chính***

Liên quan đến việc cung cấp tiền mặt và tín dụng cần thiết đến việc vận tải, lưu kho, xúc tiến bán.

#### ***1.1.2.6. Chức năng chia sẻ rủi ro***

Giải quyết sự không chắc chắn trong quá trình phân phối sản phẩm trên thị trường.

#### ***1.1.2.7. Chức năng thông tin***

Là việc cung cấp thông tin từ tất cả các thành viên kênh và ý kiến từ phía khách hàng ngoài thị trường.

### **1.1.3. Cấu trúc của kênh phân phối**

#### ***1.1.3.1. Kênh trực tiếp***

Kênh phân phối trực tiếp là hình thức phân phối mà ở đó người sản xuất bán sản phẩm trực tiếp cho người tiêu dùng không thông qua các trung gian phân phối.

### ***1.1.3.2. Kênh rút gọn (Kênh cấp 1)***

Công ty bán hàng hóa của mình cho người bán lẻ và người bán lẻ bán lại cho người tiêu dùng cuối cùng.

Ưu điểm là giải phóng cho nhà sản xuất chức năng lưu thông, nâng cao trình độ chuyên môn hóa và năng lực sản xuất.

### ***1.1.3.3. Kênh đầy đủ (Kênh cấp 2)***

Kênh này có nhiều trung gian khác nhau tham gia. Được các doanh nghiệp áp dụng rộng rãi. Nên có ưu điểm nhà sản xuất và các trung gian phân phối nâng cao khả năng chuyên môn hóa. Rút ngắn chu kỳ sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Nhược điểm: do nhiều trung gian nên quản lý và điều hành rất khó khăn, phức tạp. Đòi hỏi nhà quản lý phải có trình độ và kinh nghiệm.

### ***1.1.3.4. Kênh đặc biệt***

Trường hợp nhà sản xuất có tính thời vụ thường sử dụng đại lý hoặc môi giới để thay thế cho tổ chức tiêu thụ của mình với tư cách trung gian bán buôn hàng hóa. Ưu điểm: đáp ứng tốt nhu cầu phân công lao động xã hội cả sản xuất và lưu thông và nội bộ lưu thông.

## **1.1.4. Các thành viên của kênh phân phối**

### ***1.1.4.1. Người sản xuất***

### ***1.1.4.2. Người trung gian***

\* Các trung gian bán buôn

\* Các trung gian bán lẻ

### ***1.1.4.3. Người sử dụng cuối cùng***

### ***1.1.4.4. Các tổ chức hỗ trợ***

## **1.1.5. Tổ chức và hoạt động của kênh phân phối**

### ***1.1.5.1. Tổ chức của kênh phân phối***

- Kênh Marketing truyền thống
- Hệ thống kênh Marketing dọc
- Hệ thống Marketing ngang
- Hệ thống Marketing đa kênh

### ***1.1.5.2. Sự hoạt động của kênh phân phối***

- Dòng chuyển quyền sở hữu
- Dòng đàm phán
- Dòng vận động vật chất của sản phẩm
- Dòng thanh toán
- Dòng thông tin
- Dòng xúc tiến
- Dòng đặt hàng
- Dòng chia sẻ rủi ro
- Dòng tài chính
- Dòng thu hồi, tái sử dụng lại bao gói

## **1.2. QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**

### **1.2.1. Khái niệm và các yêu cầu của quản trị kênh phân phối**

#### **1.2.1.1. Khái niệm quản trị kênh phân phối**

Quản trị kênh phân phối là toàn bộ các công việc như hoạch định, triển khai, kiểm tra và điều hành các dòng chảy trong kênh và sự liên kết giữa các thành viên trong kênh nhằm thực hiện các mục tiêu phân phối của doanh nghiệp.

#### **1.2.1.2. Các yêu cầu của quản trị kênh phân phối**

Quản trị kênh phân phối là một trong những vấn đề hết sức quan trọng mà doanh nghiệp nào cũng phải quan tâm chú ý cẩn thận. Xuất phát từ tình hình thị trường và nhu cầu người tiêu dùng mà vấn đề quản trị kênh phân phối cần phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Đảm bảo cho quá trình vận chuyển hàng hoá từ sản xuất đến tiêu dùng nhanh chóng nhằm đáp ứng và thoả mãn tốt nhu cầu dịch vụ cho khách hàng ở thị trường mục tiêu.




- Góp phần điều tiết quan hệ cung cầu trên thị trường, điều tiết hiệu quả của hoạt động kinh doanh, giảm chi phí hoạt động, đồng thời thực hiện mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

- Đảm bảo khả năng bao quát của thị trường phân phối.

### **1.2.2. Nội dung cơ bản của hoạt động quản trị kênh phân phối**

### ***1.2.2.1. Chính sách tuyển chọn các thành viên trong kênh***

Quá trình tuyển chọn các thành viên trong kênh phân phối gồm 3 bước cơ bản:

-  Bước 1: Tìm kiếm các thành viên có khả năng.
-  Bước 2: Xác định các tiêu chuẩn lựa chọn.
-  Bước 3: Củng cố các thành viên của kênh

### ***1.2.2.2. Chính sách khuyến khích các thành viên trong kênh phân phối***

Các trung gian phân phối cần phải được khích lệ thường xuyên để họ làm tốt công việc được giao. Các điều khoản mà họ chấp thuận khi tham gia kênh phân phối cũng tạo ra một sự động viên nào đó, nhưng cần được bổ sung thêm việc huấn luyện, giám sát và khuyến khích. Nhà sản xuất phải luôn nghĩ rằng mình không chỉ bán hàng thông qua các trung gian, mà còn bán hàng cho các trung gian nữa.

### ***1.2.2.3. Chính sách đánh giá và thưởng phạt các thành viên trong kênh phân phối***

Nhà sản xuất phải thường xuyên hoặc định kỳ đánh giá hoạt động của những trung gian được lựa chọn theo những tiêu chuẩn nhất định, làm cơ sở cho việc áp dụng các chính sách thưởng phạt, bảo đảm cho hoạt động phân phối đi đúng hướng và hiệu quả.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**



Đối với các doanh nghiệp Thương mại phân phối là yếu tố quyết định tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Phân phối là nhiệm vụ quan trọng đối với các doanh nghiệp, hệ thống kênh phân phối hoạt động hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Để kênh phân phối hoạt động có hiệu quả việc quản trị kênh cần phải thực hiện tốt để thực hiện đúng những mục tiêu phân phối của công ty.

Chương 1 trình bày những vấn đề cơ sở lý luận về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối. Quản trị kênh phân phối là việc tổ chức và quản lý các quan hệ giữa các thành viên trong kênh trong quá trình lưu



thông và tiêu thụ hàng hoá. Việc quản trị kênh phân phối bao gồm ba nội dung: Tuyển chọn các thành viên vào kênh phân phối, sử dụng các chính sách để khuyến khích để các thành viên thực hiện tốt việc tiêu thụ hàng hoá và thông qua kết quả kinh doanh sẽ đánh giá và có những chính sách thưởng phạt hợp lý cho các thành viên trong kênh. Với những nội dung của quản trị kênh phân phối sẽ là cơ sở để phân tích thực trạng của việc quản trị kênh phân phối của Công ty Halico sản xuất và kinh doanh rượu và đưa ra những giải pháp cụ thể cho việc quản trị kênh phân phối hiệu quả.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI ĐỐI VỚI SẢN PHẨM RƯỢU VODKA CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CÒN RƯỢU HÀ NỘI TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG – TÂY NGUYÊN**

#### **2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY**

##### **2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty cổ phần còn rượu Hà Nội**

###### ***2.1.1.1. Quá trình hình thành***

CÔNG TY CỔ PHẦN CÒN RƯỢU HÀ NỘI – HALICO tiền thân là nhà máy Rượu Hà Nội do Hãng rượu Fontaine của Pháp xây dựng từ năm 1898. Qua thời gian trên 110 năm phát triển, với công nghệ sản xuất rượu, cồn được kết hợp giữa phương pháp lên men cổ truyền và những tiến bộ của khoa học kỹ thuật hiện đại.

###### ***2.1.1.2. Quá trình phát triển***

Trong suốt quá trình hoạt động và phát triển Halico đã nhận được rất nhiều giải thưởng khác nhau của các tổ chức trong nước và quốc tế trao tặng. Với truyền thống và bề dày kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất Cồn, Rượu; Halico đã, đang và sẽ là Công ty đi đầu trong việc sản xuất những sản phẩm chất lượng phục vụ cho thị trường trong nước và đặc biệt là việc giới thiệu sản phẩm Việt Nam chất lượng cao cùng thương hiệu “Halico-Men say hồn Việt” ra thị trường quốc tế.

##### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của công ty Halico**

### **2.1.2.1. Chức năng**

Với lĩnh vực kinh doanh của công ty:

- Sản xuất cồn, rượu và các đồ uống có cồn.
- Kinh doanh, xuất nhập khẩu cồn, rượu và các loại đồ uống có cồn, không có cồn, thiết bị vật tư, nguyên liệu phục vụ cho sản xuất rượu, cồn và các mặt hàng tiêu dùng, công nghiệp, thực phẩm.

Vì vậy công ty cần phải thực hiện các chức năng theo đúng quy trình của một đơn vị sản xuất kinh doanh và đúng với đặc điểm của ngành rượu.

### **2.1.2.2. Nhiệm vụ**

Là doanh nghiệp có 53% cổ phần nhà nước nên phải thể hiện đầy đủ và đi đầu các nhiệm vụ của nhà nước và của người sử dụng lao động. Phát huy tối đa nhiệm vụ sản xuất, kinh doanh, sử dụng các nguồn lực...

### **2.1.2.3. Quyền hạn**

Có đầy đủ các quyền của một chủ thể kinh doanh như: Tự cách pháp nhân, tự chủ trong việc kinh doanh, tự chủ huy động tài chính theo quy định của pháp luật, có quyền tổ chức quản lý...

## **2.1.3. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý**

### **2.1.3.1. Sơ đồ tổ chức**

Đến nay Công ty có:

- + 08 Phòng ban chức năng;
- + 01 công ty TNHH một thành viên TM Rượu Hà Nội
- + 06 Chi nhánh trực thuộc tại các tỉnh, TP lớn
- + 01 Nhà máy, 01 văn phòng đại diện tại Lào

### **2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của các phòng ban, bộ phận trong công ty**

## **2.1.4. Môi trường hoạt động kinh doanh của Công ty**

### **2.1.4.1. Môi trường vĩ mô**

- Môi trường kinh tế
- Môi trường công nghệ
- Môi trường công nghệ

- Môi trường văn hóa – xã hội
- Môi trường pháp luật
- Môi trường tự nhiên

#### **2.1.4.2. Môi trường vi mô**

### **2.1.5. Phân tích đặc điểm các yếu tố cơ bản trong hoạt động kinh doanh của Công ty**

#### **2.1.5.1. Đặc điểm tổ chức quản lý nhân sự**

#### **2.1.5.2. Cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị**

Công ty Halico mới đầu tư nhà máy sản xuất rượu với công suất 50 triệu lít/năm. Hiện tại nhà máy được các chuyên gia ngành rượu của châu Âu đánh giá hiện đại nhất Đông Nam Á.

#### **2.1.5.3. Đặc điểm về tài chính của Công ty**

Tài sản của công ty trước thời kỳ cổ phần hóa tăng rất chậm. Từ khi cổ phần hóa đến nay lượng tài sản của công ty tăng rất nhanh. Tăng mạnh vào năm 2009 đến nay. Lợi nhuận sau thuế tăng bình quân các năm từ 20 – 25%. Tài sản cố định và lưu động năm sau tăng hơn năm trước.

### **2.1.6. Tình hình tiêu thụ rượu Vodka của công ty**

#### **2.1.6.1. Phân tích, đánh giá thực trạng về tình hình tiêu thụ rượu Vodka của Công ty**

Đối với sản phẩm rượu nói chung và rượu vodka của công ty nói riêng là ngành kinh doanh bị giới hạn (không được khuyến khích). Cho nên thời gian qua chính phủ áp dụng mức thuế tiêu thụ đặc biệt ngày càng tăng nhằm làm hạn chế sự tiêu dùng. Đứng trước tình hình đó công ty phải hết sức nỗ lực và phấn đấu. Doanh số rượu Vodka tăng bình quân 20 – 30%/năm.

#### **2.1.6.2. Phân tích việc sử dụng các chính sách Marketing**

- Sản phẩm
- Giá
- Phân phối
- Chính sách cổ động
- Hiệu quả của việc tiêu thụ sản phẩm

## **2.2. THỰC TRẠNG VỀ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM RƯỢU VODKA CỦA CÔNG TY (HALICO) TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG -TÂY NGUYÊN**

### **2.2.1. Hệ thống phân phối hiện tại của công ty ở khu vực miền Trung-tây Nguyên**

#### **2.2.1.1. Kênh phân phối trực tiếp không thông qua đại lý**

- \* Bán trực tiếp tại các đợt hội chợ
- + Ưu điểm của bán trực tiếp các đợt hội chợ
- + *Nhược điểm*
- \* Bán lẻ tại cửa hàng showroom và chi nhánh Công ty
- + *Bán lẻ tại cửa hàng showroom*
- + *Bán hàng tại các chi nhánh*
- \* Hệ thống cửa hàng và lực lượng bán trực tiếp
- + *Hệ thống cửa hàng và địa điểm bán hàng*
- + *Lực lượng bán hàng trực tiếp tại cửa hàng*
  - *Về nhân lực*
  - *Về tổ chức hoạt động bán hàng*
- \* Đánh giá hoạt động của kênh trực tiếp không qua đại lý
- *Đánh giá hoạt động của kênh*
- *Những ưu điểm khi tiêu thụ sản phẩm trên kênh*
- *Những hạn chế khi phân phối qua kênh trực tiếp hiện nay*

#### **2.2.1.2. Kênh phân phối gián tiếp thông qua đại lý**

- \* Kênh đại lý (kênh 1 cấp)

Công ty bán hàng trực tiếp cho đại lý với mức giá như nhau và thanh toán tiền trước khi nhận hàng, cung cấp nguồn hàng cho đại lý theo hợp đồng, đến kỳ đại lý nhận được thù lao (chiết khấu) thỏa thuận trên hợp đồng.

- + *Ưu điểm của kênh*
- + *Nhược điểm*

#### **2.2.1.3. Kênh 2 cấp**

- \* Các trung gian phân phối trong kênh

\* Đánh giá hoạt động kênh

#### **2.2.1.4. Kênh 3 cấp**

### **2.2.2. Thực trạng tình hình quản trị kênh phân phối của Công ty Halico tại miền Trung- tây Nguyên**

#### **2.2.2.1. Chính sách tuyển chọn các thành viên trong kênh phân phối**

- \* Những tiêu chuẩn chung để tuyển chọn
- \* Yêu cầu đối với các đại lý, trung gian bán buôn
- \* Yêu cầu đối với trung gian bán lẻ
- \* Đối với khách hàng trực tiếp
- \* Về mặt bằng

#### **2.2.2.2. Trách nhiệm của các trung gian trong hệ thống phân phối**

- \* Trách nhiệm chung
- \* Quyền và nghĩa vụ của đại lý

#### **2.2.2.3. Những hạn chế trong công tác tổ chức và quản lý kênh phân phối của Công ty Halico tại khu vực miền Trung-tây Nguyên**

- \* Hệ thống đại lý còn thiếu

Mạng lưới hệ thống phân phối của công ty còn rất thiếu và yếu chưa đủ tầm để bao phủ hết thị trường, trong khi đó thị trường rượu là thị trường mới và lớn nên rất tiềm năng. Đa số việc thành lập đại lý là những đại lý cũ còn lại. Nguyên nhân là trước đây chưa có công tác nghiên cứu thị trường để thành lập đại lý, đa phần mở đại lý do mối quan hệ. Chính vì vậy, chưa được thúc đẩy mạnh mẽ trên các khu vực thị trường.

#### **\* Quản lý kênh hiệu quả chưa cao**

Việc quản lý kênh của công ty chưa thực sự đạt hiệu quả cao. Các chính sách quản lý chưa thật sự thuyết phục được các đại lý. Việc quản lý các đại lý còn tương đối lỏng lẻo. Nguyên nhân hạn chế này do công ty chưa thực sự dứt khoát, còn nặng về mối quan hệ tình cảm. Sức mạnh thị trường mới trong giai đoạn đầu của việc phát huy nên chưa triệt để vì vậy trong các đại lý sản phẩm của các công ty đối thủ cạnh tranh vẫn được bày bán.

#### **2.2.2.4. Phương pháp đánh giá các thành viên trong hệ thống phân phối**

Công tác đánh giá các thành viên trong kênh cũng được công ty chú trọng vì thông qua đó có thể cải tiến hoạt động phân phối, nhằm làm cho phân phối đạt hiệu quả cao hơn.

\* Đối với nhà bán lẻ

\* Đối với Đại lý, nhà bán buôn

#### ***2.2.2.5. Những mâu thuẫn phát sinh trong hệ thống phân phối***

\* Mâu thuẫn chiều ngang

- Mâu thuẫn do cạnh tranh

- Mâu thuẫn về quyền lợi

\* Mâu thuẫn theo chiều dọc

- Do sung khác về quyền lợi giữa các cấp của kênh

- Khi có thành viên không thực hiện đúng cam kết

\* Mâu thuẫn đa kênh

Công ty đã giải quyết những mâu thuẫn này bằng cách: đưa ra những điều khoản cam kết về thị trường mục tiêu, giá bán, phạm vi bán hàng, nguồn hàng để tránh sự cạnh tranh giữa các nhà phân phối của công ty.

#### ***2.2.2.6. Khuyến khích các thành viên trong hệ thống phân phối***

Trong công tác quản lý kênh phân phối của mình, Công ty cổ phần Cồn Ruợu Hà Nội luôn tìm hiểu nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Trên cơ sở đó hướng các thành viên trong kênh hoạt động đúng với nguyện vọng của khách hàng.

\* Tìm ra các nhu cầu và khó khăn của đại lý

\* Giúp đỡ và khuyến khích các đại lý

➤ Chính sách giá linh hoạt

➤ Chính sách thưởng phạt

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2



Hệ thống bốn kênh phân phối đã thiết lập của công ty có sự phù hợp với từng khách hàng, giúp công ty chiếm lĩnh được thị trường. Trong công tác quản lý hoạt động của kênh, công ty đã xây dựng chính sách linh hoạt để thu hút trung gian, khuyến khích và tạo điều kiện cho các trung gian hợp tác với công ty ngày càng hiệu quả.

- Công tác thị trường của công ty còn nhiều hạn chế. Nguyên nhân chủ yếu là do công ty mới thành lập phòng phát triển thị trường vào tháng 4 năm 2008. Nên mọi vấn đề về nhân sự và công tác thị trường còn mới và yếu. Nên các công việc liên quan đến thị trường tuy hoạt động nhưng chưa đủ mạnh để phát triển thị trường trên toàn quốc. Bên cạnh đó công ty có sở hữu nhà nước chiếm 53% cổ phần nên mọi quyết định về thị trường liên quan đến tài chính phải thông qua kiểm soát của nhà nước. Hơn nữa, các cấp lãnh đạo công ty luôn cho rằng sản phẩm rượu Vodka từ trước tới nay là tự cháy. Họ chưa thấy hết được tầm quan trọng của vấn đề này và cụ thể là chưa đầu tư thỏa đáng, thị trường tiêu thụ chưa được mở rộng mà đặc biệt là thị trường nước ngoài. Chưa định hướng được chiến lược tiêu thụ sản phẩm trên từng thị trường. Vì vậy, các vấn đề công tác thị trường thường chậm hơn so với các hãng rượu tư nhân.

- Vấn đề xử lý giá trên thị trường còn chậm và chưa theo kịp với tốc độ biến động giá trên thị trường.

Công ty không kiểm soát được mạng lưới trung gian đặc biệt là các đại lý, nhà bán buôn, người bán lẻ do phương thức mua đứt bán đoạn với đại lý nên không có sự kiểm tra giám sát thường xuyên đối với hoạt động của họ nên xảy ra xung đột rất mạnh ở kênh trung gian.

### CHƯƠNG 3

## GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM RƯỢU VODKA CỦA CÔNG TY HALICO TẠI KHU VỰC MIỀN TRUNG – TÂY NGUYÊN

### 3.1. PHÂN TÍCH CÁC CĂN CỨ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

#### 3.1.1. Môi trường kinh doanh

##### 3.1.1.1. Những cơ hội và thách thức

###### \* Những cơ hội

Là một Công ty mới cổ phần hóa được 8 năm. Trong giai đoạn cổ phần hóa công ty có bước phát triển nhảy vọt về doanh số bán, tốc độ tăng vượt kế hoạch đặt ra bình quân trên 30%. Bên cạnh, với dây chuyền công nghệ và máy móc hiện đại của nhà máy cũ chuyển vào Bình Dương. Công ty đã nhập mới hoàn toàn hệ thống máy móc với công nghệ lên men, chưng cất và lọc khép kín của Đức, được đánh giá là nhà máy rượu bậc nhất châu Á và đang tọa lạc tại khu công nghệ cao Yên Phong - Bắc Ninh với công suất sản xuất trên 50 triệu lít/năm. Bên cạnh đó, Công ty còn lợi thế có sự tham gia hợp tác chiến lược là tập đoàn rượu mạnh của thế giới DIAGEO.

Miền Trung – Tây Nguyên là khu vực mà thị hiếu tiêu dùng chủ yếu là dùng bia. Nên đây là thị trường tiềm năng để khai thác, mở rộng và phát triển ngành rượu.

###### \* Những thách thức đối với công ty

- Số lượng nhà máy, công ty sản xuất rượu nội trong nước ngày càng thành lập nhiều và có khả năng cạnh tranh với Halico về giá, mẫu mã, khách hàng có thu nhập thấp.

- Trong giai đoạn mở cửa và hội nhập thì việc nhập rượu ngoại về bán theo nhiều con đường diễn ra rất dễ dàng.

- Hiện tại mặt hàng rượu nói chung là ngành hàng được liệt kê vào danh sách hạn chế sử dụng. Chính vì vậy, Chính phủ nhiều lần tăng mức thuế. Hiện nay mức thuế tiêu thụ đặc biệt của rượu tăng theo tỷ lệ thuận của



độ rượu, Mức thuế tiêu thụ của rượu thấp nhất 50%. Đối với rượu có nồng độ dưới 20 độ thì áp mức thuế 25%.

### **3.1.1.2. Những thuận lợi và khó khăn của công ty**

#### *\* Những thuận lợi*

Công ty có lợi thế về vốn: Hiện nay nhà nước chiếm 53%; công ty Halico có thương hiệu mạnh trong nước và khu vực; Sản phẩm rượu Vodka của công ty được nhiều người biết đến; Hệ thống nhà máy mới được đánh giá cao tại khu vực Đông Nam Á; Đội ngũ nhân viên công ty nhiệt tình và gắn bó lâu dài; Hệ thống đại lý của công ty có mặt tại các tỉnh thành trong cả nước; Công ty có tiềm lực chính trị rất lớn và được hỗ trợ từ phía Bộ Công thương...

#### *\* Những khó khăn*

Giá bán sản phẩm của công ty luôn cao so với công ty rượu nội khác; trên thị trường có nhiều sản phẩm rượu nhái của halico gây nhầm lẫn cho người tiêu dùng; Mạng lưới phân phối của công ty có hiện diện nhưng chưa đủ, chưa xứng tầm, quá trình phân phối còn mang tính thụ động, thị trường của đại lý quá bị chòng chéo, giá bán không thống nhất,.. Gây mất niềm tin với người tiêu dùng.

\* Qua phân tích những cơ hội, thách thức và những điểm mạnh, điểm yếu của Công ty, trên cơ sở đó công ty đã định hướng phát triển trong giai đoạn 2012-2015 như sau:

Tập trung khai thác tối đa năng lực sản xuất hiện có của các nhà máy.

Công ty áp dụng việc phân đoạn và lựa chọn thị trường mục tiêu.

Xây dựng và tổ chức tốt công tác quản trị kênh phân phối tại các vùng miền. Đặc biệt là công tác quản trị kênh tại khu vực miền Trung – tây Nguyên.

### **3.1.2. Mục tiêu và phương hướng kinh doanh của công ty**

#### **3.1.2.1. Mục tiêu của công ty**

Khai thác tối đa công suất của nhà máy. Phấn đấu đến năm 2015 doanh thu của toàn Công ty trên 1.500 tỷ đồng. Thay thế các sản phẩm rượu nấu gây ảnh hưởng sức khỏe người dân bằng những sản phẩm rượu

sạch của công ty (Vodka Hà Nội). Giải quyết vấn đề vướn mắt trong kênh, hơn hết là cần phải có chiến lược quản trị về phân phối để hệ thống kênh phát triển bền vững là vấn đề cần quan tâm nhất hiện nay và trong tương lai.

- Mục tiêu là biến miền Trung - tây Nguyên sẽ trở thành 1 trong 3 trung tâm đi đầu của cả nước để phát triển kênh phân phối rượu vodka.

### **3.1.2.2. Những phương hướng kinh doanh trong thời gian đến**

- Rà soát lại hệ thống nhà phân phối của công ty và có các chính sách thiết lập nhà phân phối theo quy chuẩn và ổn định hệ thống kênh phân phối

- Tập trung vào công tác nhân viên thị trường ở các vùng, miền về số lượng và chất lượng để chăm sóc tốt cho những khách hàng trực tiếp, khách hàng gián tiếp.

- Triển khai các điều khoản hợp đồng với đại lý bán buôn đúng tâm và hợp lý để thu hút khách hàng mua, bán ổn định và lâu dài.

### **3.1.3. Những mục tiêu và yêu cầu của kênh phân phối**

#### **3.1.3.1. Về thị phần tiêu thụ sản phẩm rượu Vodka**

Miền Trung – tây Nguyên là thị trường được xếp ở vị trí thứ 3 của cả nước nên chỉ đứng sau miền Bắc và miền Nam. Hiện tại thị trường miền Trung & Tây Nguyên: 10% - 12%. Nhưng độ bao phủ của thị trường về rượu của công ty còn kém là do nhiều nguyên nhân. Nhưng nguyên nhân chính là NPP chưa đủ tiềm lực và hơn nữa do công ty chưa có chính sách đột phá từ phía công tác tổ chức, sắp xếp và quản lý NPP

#### **3.1.3.2. Mục tiêu thị trường mục tiêu**

\* Xác định nhu cầu của thị trường

Thị trường hiện có là những người mua có quan tâm, có thu nhập và có khả năng tiếp cận một dịch vụ nhất định trên thị trường.

Tổng nhu cầu thị trường không phải là một số cố định. Đó là một hàm số theo các điều kiện xem xét, chẳng hạn theo mức chi phí tiếp thị ở một thời kỳ nhất định.

*Nhu cầu thị trường như một hàm số của chi phí tiếp thị:  $Q = n \cdot x \cdot q \cdot x \cdot p$*

Q: Tổng cầu của thị trường.

n: Số lượng người mua.

q: Số lượng mua bình quân trong năm của một khách hàng.

p: Giá bán của một sản phẩm.

Từ đó ta dự đoán được nhu cầu của tương lai:

Gồm: + Đầu tiên dự báo cho nền kinh tế.

+ Dự báo cho ngành.

+ Cuối cùng dự báo mại vụ cho Công ty

a. Bảng cách điều tra các ý định của người mua.

b. Tổng hợp ý kiến của nhân viên bán hàng.

c. Ý kiến của các chuyên gia.

d. Phương pháp trắc nghiệm thị trường

e. Phân tích chuỗi thời gian

Căn cứ vào khối lượng bán hàng trong quá khứ để dự báo mại vụ trong tương lai.

g. Phân tích bằng nhu cầu thống kê.

Trên cơ sở nghiên cứu thị trường, xác định nhu cầu thị trường, Doanh nghiệp tiến hành phân khúc thị trường, xác định những phân khúc thị trường phong phú nhất phù hợp với lợi thế của Doanh nghiệp.

### ***3.1.3.3. Phân đoạn thị trường, xác định thị trường mục tiêu***

\* Phân đoạn thị trường

- Phân đoạn thị trường theo vị trí địa lý

Miền Trung – tây Nguyên xét theo vị trí địa lý của cả nước là ở chính giữa các hai đầu của tổ quốc. Các mặt hàng thuộc ngành hàng tiêu dùng nhanh của các công ty trong và ngoài nước khi xâm nhập và chiếm lĩnh thị trường Việt Nam thì đầu tiên họ phải chọn khu vực này làm thí điểm đối với sản phẩm. Lý do chọn khu vực này là do nơi đây là nơi giao thoa văn hóa của hai miền. Hơn nữa tại đây hội tụ những tập quán tiêu dùng của hai miền và tính chấp nhận sử dụng sản phẩm dễ dàng.

\* Đánh giá phân đoạn thị trường

Phân đoạn thị trường cho thấy các cơ hội phân khúc thị trường mà Công ty phải đối diện, Công ty phải đánh giá các phân khúc khác biệt và quyết định xem các phân khúc để phục vụ.

\* Định vị sản phẩm trên thị trường

#### **3.1.3.4. Mục tiêu của các giải pháp**

Tập trung xây dựng công ty từng bước vững mạnh về thị trường và kênh phân phối, đủ khả năng bao phủ, nâng cao tầm lực và tạo thế vững mạnh trên thị trường khu vực.

Tăng sản lượng bán, tăng thị phần của sản phẩm là mục tiêu kinh doanh cuối cùng của doanh nghiệp. Bởi vậy công ty cần phải:

- Tăng tính sẵn sàng và mức độ bao phủ trên khu vực thị trường
- Nâng cao quá trình quản trị kênh phân phối đủ tầm để thực hiện mục tiêu cho công ty.
- Tạo sự hợp tác giữa các thành viên trong kênh phân phối, xây dựng mối quan hệ hợp tác cùng có lợi giữa công ty với các trung gian.

Để đạt được mục đích trên trước tiên công ty cần chú ý trong việc:

- \* Chất lượng sản phẩm
- \* Giảm giá thành sản phẩm
- \* Các mục tiêu khác

Mở rộng các trung gian phân phối, tăng cường công tác truyền thông và cổ động nhằm khuếch trương thương hiệu sản phẩm của công ty

## **3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỂ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI ĐỐI VỚI SẢN PHẨM RƯỢU VODKA TRONG THỜI GIAN ĐẾN**

### **3.2.1. Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường**

- Đối với thị trường người mua: Công ty cần nắm bắt các thông tin như ngoài công ty ra khách hàng còn mua hàng của ai với số lượng bao nhiêu? Cần biết vì sao khách hàng mua hàng của công ty và vì sao khách hàng mua hàng của công ty khác.

- Các thông tin về đối thủ cạnh tranh: Trước đây công ty mới chỉ nắm bắt được thông tin như: số lượng các đối thủ cạnh tranh đang có mặt trên thị trường, tình hình tài chính và khối lượng bán của họ, công ty cần phải

nắm thêm thông tin về chính sách giá cả, chính sách phân phối xúc tiến, chế độ hoa hồng trả cho các cửa hàng đại lý, các chương trình khuyến mại. Từ đó công ty xây dựng cho mình các chính sách phân phối phù hợp khoa học, duy trì và tạo ưu thế của kênh phân phối trong cạnh tranh.

### **3.2.2. Mở rộng kênh phân phối khắp thị trường của khu vực miền Trung – tây Nguyên**

Hiện nay, hệ thống phân phối của công ty tại miền Trung – tây Nguyên còn thiếu và yếu. Cả thị trường qua nhiều năm tăng giảm về số lượng thì đến nay chỉ còn 17 đại lý Chiếm mới 7,29 % số lượng đại lý của toàn công ty. Trong khi miền trung Tây nguyên về doanh số 68 tỷ/năm 2011 chiếm tỷ trọng 6,8% doanh số cả nước. Như vậy với tốc độ phát triển của công ty doanh số qua các năm tăng bình quân 30% thì buộc các khu vực phải gia tăng về doanh số. Điều này đòi hỏi hệ thống đại lý của khu vực phải phủ khắp thị trường.

### **3.2.3. Xác định dạng kênh phân phối phù hợp**

Do thời gian qua công ty đã áp dụng kênh phân phối nhiều cấp. Nên chi phí cao và không hiệu quả.

Để trên cơ sở làm giảm bớt chi phí vận chuyển, giảm hao hụt, giảm chi phí phân phối, đồng thời làm tăng thêm mức độ bao phủ thị trường, công ty phải chọn kênh phân phối cho phù hợp

\* Dạng kênh phân phối tại Miền Trung – Tây Nguyên

Đây là dạng kênh rất phù hợp và mang tính hiệu quả cao: Giảm chi phí nhân sự, quá trình quản lý rất dễ dàng. Nhưng đòi hỏi đại lý phải đủ tầm về phân phối và kinh doanh tại khu vực.

## **3.3. CÁC CHÍNH SÁCH QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI**

\* Đối với các đại lý, nhà bán buôn

Phải có giấy phép kinh doanh chuyên ngành rượu; Phải có tài chính; Vị trí kinh doanh phù hợp với điều kiện đưa ra; Đảm bảo lực lượng bán hàng và hệ thống phân phối đủ mạnh để bao phủ thị trường.

\* Đối với nhà bán lẻ

Công ty chủ trương đưa sản phẩm đến nhà bán lẻ càng nhiều thì càng tốt. Công ty không hạn chế số lượng nhà bán lẻ, miễn sao người bán lẻ được đại lý và người bán buôn chấp nhận giao dịch mua bán là được.

### **3.3.1. Xác định điều khoản ràng buộc đối với các thành viên trong kênh**

\* Quyền và trách nhiệm của Công ty

Cung ứng đầy đủ, kịp thời số lượng sản phẩm theo hợp đồng của đại lý trung gian. Cung cấp các giấy tờ có liên quan đến sản phẩm; Có quyền kiểm tra hàng hóa, giá bán, phạm vi bán hàng,.. có quyền đơn phương chấm dứt hợp đồng khi đại lý vi phạm: giá bán, tuyến bán, hàng giả, hàng kém chất lượng, không đạt chỉ tiêu quy định.

\* Trách nhiệm của cửa hàng, chi nhánh

\* Các ràng buộc

### **3.3.2. Giải quyết xung đột trong kênh phân phối**

Để hệ thống kênh phân phối hoạt động có hiệu quả, phải giải quyết tốt những mâu thuẫn của kênh, giúp cho các thành viên kênh năng động và thích ứng với sự biến động của môi trường kinh doanh.

- Sử dụng sức mạnh cưỡng chế
- Sử dụng sức mạnh khen thưởng
- Sử dụng sức mạnh thừa nhận
- Sử dụng sức mạnh pháp lý

### **3.3.3. Biện pháp kích thích các thành viên trong kênh**

Để sử dụng biện pháp này công ty cần phải tìm hiểu về các nhu cầu và khó khăn của các thành viên kênh để từ đó công ty có giải pháp giúp đỡ các thành viên kênh

\* Quan hệ hợp tác

Hoạt động phân phối dựa trên quan điểm xem các trung gian phân phối như người hợp tác kinh doanh chứ không đơn thuần chỉ là khách hàng, điều này kích thích các khách hàng nhiệt tình hợp tác tích cực với công ty bởi quyền lợi của họ gắn liền với quyền lợi công ty.

\* Công tác kiểm tra

Việc kiểm tra dựa vào hợp đồng đã ký kết; về số lượng, doanh số bán; hàng tồn kho, các chương trình khuyến mãi, các chính sách liên quan đến bán hàng.

\* Hoàn thiện công tác khen thưởng động viên

Thông thường công ty áp dụng như: Thưởng doanh số, thưởng năng suất,... Còn còn áp dụng thêm các hình thức thưởng như:

- Ghi nhận sự cố gắng
- Thưởng cho sự hợp tác lâu dài
- Thể hiện sự coi trọng

### **3.3.4. Giải pháp về phân phối vật chất**

- Xử lý đơn hàng
- Xác định hàng tồn kho
- vấn đề vận chuyển
- Đối với thị trường trong nước
- Đối với thị trường nước ngoài.
- Thiết lập hệ thống bán hàng quan mạng

### **3.3.5. Hoàn thiện các chính sách**

#### **3.3.5.1. Chính sách quản lý các cửa hàng và chi nhánh**

- *Đối với hệ thống cửa hàng:* Công ty cần tạo sự năng động cho cửa hàng, gắn lợi ích cửa hàng với công ty bằng cách

- + Áp dụng hình thức giao giá cho cửa hàng
- + Giao định mức công nợ trong khâu bán lẻ
- + Khoán quỹ lương theo kết quả kinh doanh

- *Đối với chi nhánh:* Công ty nên chuyển chi nhánh theo chế độ hạch toán độc lập hoàn toàn như một công ty 2 cấp.

#### **3.3.5.2. Chính sách sản phẩm**

#### **3.3.5.3. Chính sách giá cả**

#### **3.3.5.4. Chính sách phân phối**

\* Phương án 1: Phân phối rộng rãi

Ưu điểm: Nhằm tăng tính sẵn sàng cũng như mức độ bao phủ thị trường.

Nhược điểm: Nếu các trung gian tồn kho lớn sẽ làm chậm quá trình lưu chuyển hàng hóa và công ty khó kiểm soát việc bán hàng của các trung gian.

\* Phương án 2: Phân phối độc quyền.

Ưu điểm: Công ty dễ dàng trong việc kiểm soát trung gian.

Nhược điểm: Khi nhu cầu thị trường tăng lên, khách hàng sử dụng cuối cùng có thể mua rượu của công ty với giá cao, giảm khả năng cạnh tranh về giá.

Khó đạt được mục tiêu phân phối là tăng tính sẵn sàng và mức độ bao phủ trên khu vực thị trường mục tiêu.

\* Phương án 3: Phân phối chọn lọc:

- Ưu điểm: Mặc dù không phân phối độc quyền nhưng đối với phân phối rộng rãi, việc kiểm soát các trung gian có thể hơn.

- Nhược điểm: Công ty phải xây dựng tiêu chuẩn khắt khe để lựa chọn trung gian, vì vậy việc lựa chọn trung gian không mấy dễ dàng.

Trên cơ sở các biến số thị trường, sản phẩm, đặc điểm của công ty, công ty có thể lựa chọn cho mình một chính sách phân phối phù hợp theo các tiêu chí sau:

\* *Theo đặc điểm thị trường*

\* *Theo đặc điểm sản phẩm*

\* *Theo đặc điểm của công ty*

### **3.3.5.5. Chính sách cổ động, khuyến trương**

Mọi chính sách quảng cáo đều bị pháp luật không cho phép. Vì vậy, để họ biết đến sản phẩm của công ty và quyết định mua sản phẩm đó luôn gặp khó khăn. Công ty thường sử dụng các hình thức cổ động, khuyến trương sau:

- Tập san sản phẩm và báo chí.
- Catalogue.
- Hàng mẫu.



- Quan hệ công chúng.
- Sản xuất các vật dụng POSM
- Tham gia hội chợ triển lãm

## **KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

### **\* Kết luận**

Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết và tiếp cận với tình hình thực tế tại công ty Halico, chuyên đề đã đạt được các kết quả sau:

1. Hệ thống hóa cơ sở lý luận về kênh phân phối nhằm thúc đẩy hoạt động tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp
2. Phân tích và đánh giá tương đối toàn diện tình hình phân phối của công ty, qua đó phát hiện những hạn chế trong việc sử dụng các chính sách kênh phân phối vào hoạt động tiêu thụ sản phẩm của công ty
3. Phân tích môi trường kênh phân phối, qua đó thấy được những cơ hội- thách thức- điểm mạnh- điểm yếu của công ty, để làm cơ sở cho việc định hướng phát triển và xác định chiến lược kênh phân phối của công ty trong những năm đến
4. Đề xuất các giải pháp kênh phân phối mang tính khả thi cao nhằm góp phần thúc đẩy công ty phát triển tốt trong tiến trình hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế

### **\* Kiến nghị**

*+ Đối với Chính phủ*

Trong thời gian qua, tình hình người tiêu dùng bị ngộ độc về rượu không rõ nguồn gốc xuất xứ đã dẫn đến nhiều hiện tượng tử vong thật đáng tiếc xảy ra. Do vậy, Chính phủ cần phải có các biện pháp mạnh đến các chính quyền cơ sở để kiểm tra và xử lý mạnh đối với các cơ sở sản xuất không tuân theo các quy định của nhà nước.

Hiện tượng hàng nhái, hàng giả luôn biến dạng làm hoan mang người tiêu dùng. Gây tổn thất lớn đối với doanh nghiệp làm ăn chân chính. Đề nghị

Bộ Công Thương tham mưu cho chính phủ nâng cao mức pháp lý đối với những doanh nghiệp làm ăn phi pháp.

+ *Đối với công ty*

Trong công tác quản lý, điều hành cán bộ rất quan trọng đối với hoạt động tiêu thụ sản phẩm của công ty. Hiệu quả của việc tiêu thụ sản phẩm có tăng hay không là nhờ vào sự nhanh nhạy của cán bộ quản lý. Cán bộ quản lý tác động đến việc lựa chọn đầu vào để đưa ra phương hướng giải quyết đầu ra. Ở đầu ra của sản phẩm, cán bộ quản lý cần phải tạo mối quan hệ ngoại giao tốt đối với khách hàng để tiêu thụ sản phẩm của công ty với giá bán có lợi nhất. Mặt khác, con người là nhân tố quan trọng thiết yếu đảm bảo kinh doanh có hiệu quả. Trình độ tay nghề của người lao động, trình độ tổ chức quản lý kinh doanh, am hiểu thị trường, khả năng tiếp thị.... Tầm quan trọng của nhân tố con người thể hiện cán bộ có tài kinh doanh mang lại cho công ty nguồn tài sản vô hình, tăng uy tín của công ty và khả năng thu lợi trong kinh doanh. Với tổ chức cán bộ cũng rất cần thiết, bố trí nhân lực đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn để phát huy năng lực của mỗi người trong công ty. Phải có chính sách đãi ngộ thỏa đáng, nhất là cán bộ tài năng về các chính sách thu nhập, học tập.... nhằm gắn người lao động với công ty, tránh tình trạng chảy máu chất xám.