

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



TRỊNH THU LINH

**QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CÔNG TY CỔ PHẦN
VIỄN THÔNG FPT TẠI HÀ NỘI**

CHUYÊN NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 60.34.01.02

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

HÀ NỘI - 2016

Luận văn được hoàn thành tại:

Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Người hướng dẫn khoa học: **GS.TS Bùi Xuân Phong**

Phản biện 1: **PGS.TS.Nguyễn Hồng Thái**

Phản biện 2: **TS.Trần Thị Thập**

Luận văn sẽ được bảo vệ trước hội đồng chấm luận văn tại

Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: giờ ngày 20 tháng 8 năm 2016

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Phân phối là một trong những khâu quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Phân phối thể hiện một vai trò rất quan trọng trong những nỗ lực tiếp cận thị trường của doanh nghiệp. Thực tế những công ty lớn hiện nay đều có thực hiện sử dụng mạng lưới kênh phân phối tuy nhiên hiệu quả chưa cao. Do vậy quản trị kênh phân phối cần phải được xem xét như vấn đề mang tính chiến lược nhằm đạt được các mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp.

Từ thực trạng trên, nhiệm vụ quản trị kênh phân phối để phù hợp với định hướng phát triển của Công ty trở thành một phần quan trọng trong việc quảng bá cũng như giới thiệu sản phẩm đến khách hàng. Đặt trong bối cảnh đó việc lựa chọn đề tài «***Quản trị kênh phân phối Công ty cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội***» để nghiên cứu là cần thiết có ý nghĩa cả lý luận và thực tiễn.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Đã có nhiều đề tài nghiên cứu và tài liệu về phân phối và quản trị kênh phân phối được thực hiện và công bố rộng rãi. Trong các nghiên cứu liên quan đến đề tài luận văn, nổi bật có một số công trình như Trương Đình Chiến, 2008, *Quản trị kênh phân phối*, Hà Nội, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân. Nguyễn Thanh Bình, 2012. *Hoàn thiện chính sách phát triển dịch vụ phân phối bán lẻ hàng hóa ở Việt Nam trong thời kỳ hội nhập*. Luận án Tiến sĩ. Viện Nghiên cứu thương mại. Về luận văn có Nguyễn Thị Hà Giang, 2013. *Hoàn thiện công tác quản trị kênh phân phối tại Công ty cổ phần hóa chất vật liệu Điện Đà Nẵng*. Những công trình nghiên cứu trên đã tiến hành nghiên cứu những vấn đề lý luận và thực tiễn về phân phối và quản trị hệ thống kênh phân phối. Đặt trong bối cảnh hiện nay thì việc nghiên cứu về vấn đề này tại các doanh nghiệp là rất cần

thiết. Do đó việc áp dụng các lý luận và phương pháp nghiên cứu để thực hiện nghiên cứu về dịch vụ viễn thông cũng như nghiên cứu về quản trị hệ thống kênh phân phối của Công ty Cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội là một đề tài cần được thực hiện.

3. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở làm rõ những vấn đề lý luận và thực tiễn có liên quan đến quản trị kênh phân phối, đánh giá thực trạng quản trị kênh phân phối và đề xuất các giải pháp hoàn thiện quản trị kênh phân phối của Công ty cổ phần viễn thông FPT.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Quản trị kênh phân phối
- Phạm vi nghiên cứu:
 - + Thời gian: Các dữ liệu dùng trong luận văn được thu thập trong 3 năm, từ 2013 – 2015
 - + Không gian: Công ty cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội

5. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, trong nghiên cứu của mình tác giả sử dụng hai phương pháp nghiên cứu chủ yếu:

- *Nghiên cứu định tính:*
- *Nghiên cứu định lượng*

6. Kết cấu luận văn

Luận văn gồm có phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và ba chương nội dung chính:

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

Chương 2: Thực trạng quản trị kênh phân phối Công ty cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản trị kênh phân phối của Công ty cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội

CHƯƠNG 1 : CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

1.1 Những vấn đề cơ bản về hệ thống kênh phân phối

1.1.1 *Khái niệm kênh phân phối*

1.1.1.1 Phân phối

“Phân phối là những quyết định đưa hàng hóa vào kênh phân phối với một hệ thống tổ chức, công nghệ điều hành, cân đối hàng hóa để tiếp cận và khai thác hợp lý nhất nhu cầu của thị trường, để đưa hàng hóa từ sản xuất đến khách hàng cuối cùng nhanh nhất và nhằm đạt lợi nhuận tối đa” [1].

1.1.1.2 Vai trò của phân phối

Đối với một doanh nghiệp, tiêu thụ hàng hoá luôn là một vấn đề quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Việc tiêu thụ hàng hoá phân phối của doanh nghiệp và thực hiện các chiến lược, kế hoạch phân phối đó.

1.1.1.3 Các phương thức phân phối

- a. Phân phối rộng rãi
- b. Phân phối độc quyền
- c. Phân phối có chọn lọc

1.1.1.4 Kênh phân phối

“Kênh phân phối là tập hợp các cá nhân hay công ty tự gánh vác hay giúp đỡ chuyển giao cho một ai đó quyền sở hữu đối với một hàng hóa cụ thể hay một dịch vụ trên con đường từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng” [1].

1.1.2 *Chức năng của kênh phân phối.* [3]

- Thông tin: Thông tin có vai trò hết sức quan trọng, ai có thông tin hay nắm bắt được thông tin trước sẽ là người chiến thắng.

- Khuyến mãi: Soạn thảo và truyền bá những thông tin về sản phẩm nhằm thu hút khách hàng.
- Thương lượng: Các thành viên sẽ thương lượng, phân công rõ ràng quyền hạn, trách nhiệm cũng như về việc chuyển giao quyền sở hữu hay quyền sử dụng.
- Đặt hàng: Đặt hàng qua các thành viên trong kênh gửi cho nhà sản xuất biết được mức nhu cầu của các thành viên kênh là bao nhiêu.
- Tài trợ: Bán chịu cho khách hàng, chứ không phải để bán ngay giữa các thành viên kênh.
- Chấp nhận rủi ro: Các thành viên kênh sẽ phải chịu rủi ro về các hoạt động của kênh marketing.
- Làm chủ tài sản vật chất: Khi đã chuyển quyền sở hữu, các thành viên của kênh sẽ là người chủ sản phẩm và họ phải tự bảo quản cũng như lưu thông số hàng đó.
- Thanh toán: Các thành viên của kênh khi mua hàng của doanh nghiệp thì phải có nhiệm vụ thanh toán cho doanh nghiệp theo những phương thức mà hai bên thoả thuận.
- Quyền sở hữu: Khi hàng hoá chuyển qua tổ chức hay cá nhân này thì hàng hoá đó không còn thuộc chủ sở hữu của tổ chức hay cá nhân đã giao sản phẩm.

1.1.3 Cấu trúc kênh phân phối

1.1.3.1 Định nghĩa về cấu trúc kênh [3]

Cấu trúc kênh phân phối là một nhóm các thành viên của kênh mà tập hợp các công việc phân phối được phân bổ cho họ. Có ba yếu tố cơ bản phản ánh cấu trúc kênh: chiều dài, chiều rộng của kênh và các loại trung gian ở mỗi cấp độ của kênh.

1.1.3.2 Các loại cấu trúc kênh phân phối

- **Kênh 0:**

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. Cấu trúc kênh đơn giản nên đảm bảo mối quan hệ trực tiếp giữa doanh nghiệp sản xuất đối với khách hàng. Hình thức phân phối này được sử dụng trong trường hợp các nhóm tiêu dùng có đơn đặt hàng hoặc tiêu dùng có tính chất nội bộ, phạm vi mua hàng nhỏ hẹp.

- Kênh 1,2,3

+ *Kênh 1*: hay còn gọi là kênh ngắn, kênh phân phối gián tiếp một cấp trong đó chỉ sử dụng một loại trung gian bán hàng.

+ *Kênh 2,3*: còn gọi là kênh dài, kênh đầy đủ. Loại kênh phân phối này có sự dịch chuyển hàng hoá hơn hai loại trên, nó còn có thể có nhiều trung gian khác tham gia, hiện nay nó được áp dụng rộng rãi ở các doanh nghiệp.

1.1.4 Các hình thức tổ chức kênh phân phối. [3]

- Các kênh trao đổi đơn
- Các kênh truyền thống (thông thường)
- Hệ thống phân phối liên kết chiều dọc (VMS: Vertical marketing systems)

Các hệ thống liên kết chiều dọc bao gồm ba loại:

- + *VMS được quản lý:*.
- + *VMS liên kết hợp đồng:*.
- + *VMS tập đoàn:*

1.2 Những vấn đề cơ bản về quản trị kênh phân phối [5] [6] [7]

1.2.1 Khái niệm quản trị kênh phân phối

Quản trị kênh phân phối là một trong những chiến lược và công cụ chính của chức năng quản trị Marketing. Nhà quản trị phải quản lý và phát triển các hoạt động, các mối quan hệ ở bên ngoài doanh nghiệp, để từ đó hỗ trợ và nâng cao hiệu quả các chiến lược và

công cụ khác của Marketing hỗn hợp nhằm đáp ứng nhu cầu của các phân đoạn thị trường mục tiêu.

1.2.2 Tổ chức kênh phân phối [6]

1.2.2.1 Xác định mục tiêu kênh phân phối

Mục tiêu của kênh phân phối thường được xác định bởi chỉ tiêu mức độ đảm bảo dịch vụ của kênh. Căn cứ vào các mục tiêu đã định, nhà sản xuất sẽ đưa ra được yêu cầu cho từng kênh phân phối. Phân tích các yếu tố chi phối đến kênh phân phối

Mục đích chủ yếu là xác định mức độ ảnh hưởng đối với kênh của các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp như thế nào.

1.2.2.2 Lựa chọn cấu trúc kênh phân phối

- Chiều dài của kênh
- Chiều rộng của kênh
- Các loại trung gian ở mỗi cấp độ của kênh

1.2.2.3 Lựa chọn kênh tối ưu

- Yêu cầu bao phủ thị trường của hệ thống kênh

- Mức độ bao phủ thị trường của kênh phân phối biến thiên từ phân phối rộng rãi, phân phối chọn lọc tới phân phối độc quyền.

- Mức độ điều khiển kênh mong muốn
- Đảm bảo tổng chi phí phân phối thấp nhất
- Đảm bảo sự linh hoạt của kênh hợp lý trong điều kiện thay đổi của thị trường

1.2.2.4 Lựa chọn các thành viên kênh.

Việc lựa chọn các thành viên kênh được người quản trị kênh quyết định lựa chọn dựa trên kết quả nghiên cứu phân tích đặc điểm hoạt động của các trung gian thương mại trên thị trường ngành hàng. Việc lựa chọn các thành viên tham gia vào kênh phân phối trong quá trình tổ chức kênh phụ thuộc rất lớn vào số lượng, quy mô và đặc

điểm hoạt động của các nhà phân phối/đại lý hiện có trên thị trường.

1.2.3 Quản trị kênh phân phối [6] [7]

1.2.3.1 Quản lý các dòng chảy trong kênh phân phối

Dòng chảy chuyển quyền sở hữu:

Dòng chảy sản phẩm

Dòng chảy tài chính

Dòng chảy thông tin

Dòng chảy đàm phán

Dòng chảy xúc tiến

Dòng chảy rủi ro

1.2.3.2 Khuyến khích các thành viên kênh hoạt động

- Kế hoạch hỗ trợ trực tiếp.
- Phương thức hợp tác.
- Lập chương trình phân phối
- Triển khai các chương trình khuyến khích cụ thể cho các

thành viên kênh.

1.2.3.3 Quản trị xung đột kênh

- Khái niệm

Quản trị xung đột là hoạt động của nhà quản trị nhằm giải quyết các xung đột xảy ra trong kênh bằng cách hòa giải, hợp tác và nhượng bộ, để xung đột có thể ko tiếp tục phát triển hoặc đi theo chiều hướng có lợi.

- Nguyên nhân gây xung đột kênh và các loại xung đột kênh

Nguyên nhân của xung đột kênh: Những bất đồng về vai trò và mục tiêu như vậy sinh ra những xung đột kênh.

- Cách giải quyết xung đột

+ Thành lập một hội đồng theo chiều rộng của kênh để ước lượng, dự đoán các vấn đề dẫn đến xung đột. Các thành viên của hội

đồng này bao gồm đại diện người sản xuất, người phân phối và người bán lẻ.

+ Thuê trọng tài để giải quyết trước khi những xung đột này trở nên quá khó khăn và phức tạp.

+ Thành lập một tổ chức đặc biệt để thu thập thông tin một cách có kế hoạch. Tổ chức này có nhiệm vụ cung cấp cho tất cả các thành viên của kênh những thông tin liên quan đến các lĩnh vực hoạt động của kênh.

1.2.4 Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh

Các tiêu chuẩn đánh giá cơ bản bao gồm:

- Đánh giá hoạt động bán hàng
- Duy trì tồn kho
- Các khả năng của lực lượng bán hàng
- Thái độ các thành viên kênh
- Dịch vụ: Là tiêu thức đánh giá mức độ cạnh tranh và phát triển thị trường. Tiêu thức này rất quan trọng trong vai trò mắt xích của mỗi thành viên trong kênh.

Kết luận chương 1

Chương 1, tác giả đã trình bày một cách tổng quan tình hình nghiên cứu có nội dung liên quan tới quản trị kênh phân phối từ đó có những kế thừa và triển khai hướng nghiên cứu cho riêng mình. Mặt khác, tác giả đã khái quát hóa cơ sở lý luận chung về quản trị kênh phân phối. Trong đó đề cập đến những nội dung chính như tổng quan về phân phối và hệ thống kênh phân phối, nội dung của quản trị kênh phân phối.

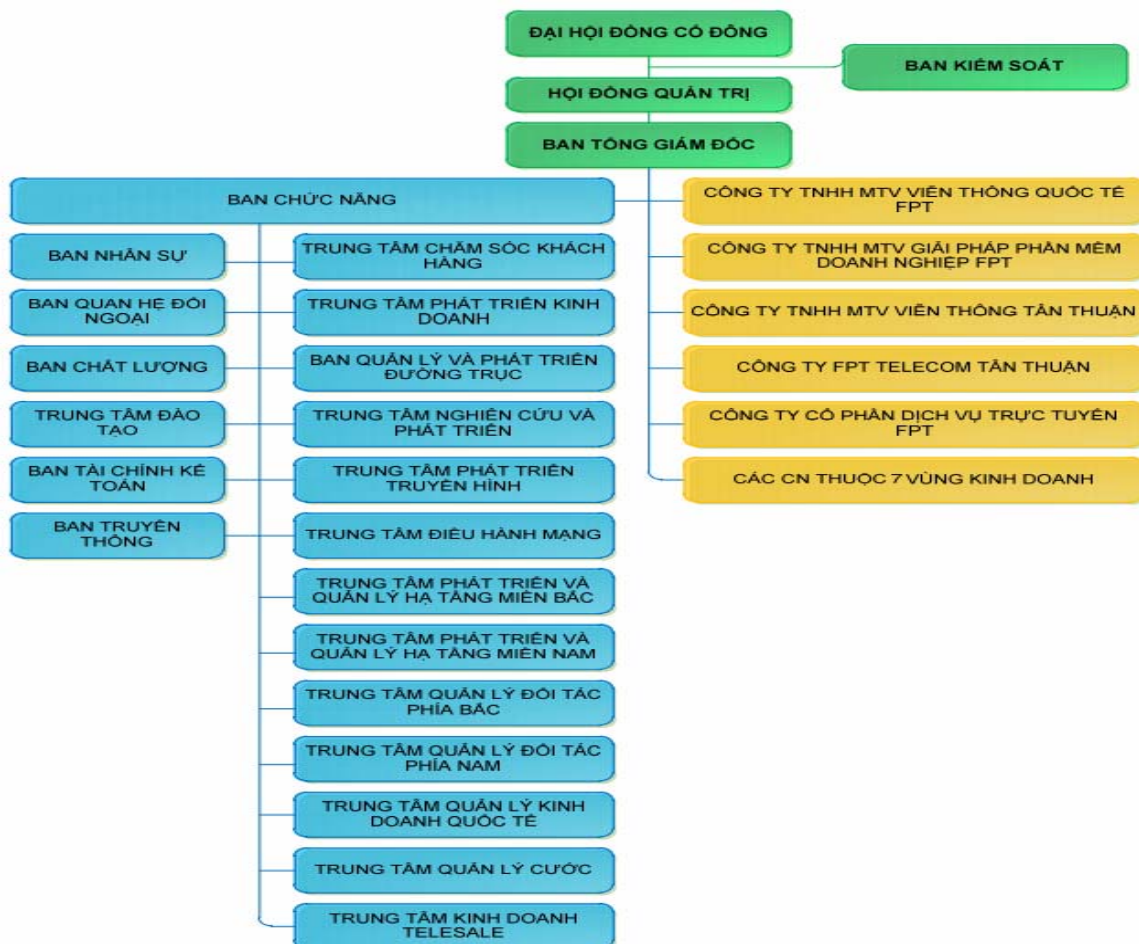
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT TẠI HÀ NỘI

2.1 Khái quát về Công ty cổ phần viễn thông FPT. [10] [13]

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

Được thành lập ngày 31/01/1997, Công ty Cổ phần Viễn thông FPT (FPT Telecom) khởi đầu từ Trung tâm Dịch vụ Trực tuyến với 4 thành viên sáng lập cùng sản phẩm mạng Intranet đầu tiên của Việt Nam mang tên “Trí tuệ Việt Nam – TTVN”.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Công ty cổ phần viễn thông FPT



Hình 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Công ty cổ phần viễn thông FPT

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)



2.1.3 Thị trường tiêu thụ và vị thế cạnh tranh của Công ty. [10]

- Sẽ triển khai cung cấp dịch vụ ở trên tất cả các tỉnh/thành phố, triển khai mạng điện thoại cố định, mở rộng đầu tư đường truyền internet VDSL 2+... Mục tiêu của FTEL là dịch chuyển 50-55% đến năm 2015 so với 25-30% khách hàng ở Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh từ sử dụng dịch vụ kết nối ADSL 2+ sang VDSL 2+

- Nâng cao thị phần: Hiện nay FPT Telecom chiếm 40% thị phần về dịch vụ viễn thông.

- Duy trì và nâng cao tốc độ tăng trưởng trong các năm tới từ 40% lên 45% và giữ vững định hướng phát triển của công ty
- Trong giai đoạn từ 2010-2015, FPT Telecom đặt mục tiêu tăng trưởng lên 30% so với năm trước về doanh thu và lợi nhuận trước thuế.

2.1.4 Tình hình kết quả kinh doanh trong những năm gần đây.

Bảng 2.1. Kết quả kinh doanh của Công ty cổ phần viễn thông FPT

| Chỉ tiêu | Năm 2013 | Năm 2014 | Năm 2015 |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Tổng tài sản | 3.244.622.620.336 | 5.141.837.330.912 | 7.963.811.916.614 |
| Vốn CSH | 1.536.486.706.492 | 2.366.184.587.855 | 2.755.965.125.478 |
| Vốn điều lệ | 997.015.350.000 | 1.246.198.090.000 | 1.246.198.090.000 |
| Doanh thu | 4.312.514.004.115 | 4.835.687.602.233 | 5.580.401.055.231 |
| Lợi nhuận trước thuế | 968.611.530.393 | 930.391.788.596 | 1.040.346.736.064 |
| Lợi nhuận sau thuế | 769.439.478.232 | 763.034.866.098 | 882.072.731.479 |
| Lãi cơ bản trên cổ phiếu | 5.818 | 5.322 | 5.956 |

(Nguồn: Báo cáo tài chính Công ty cổ phần viễn thông FPT)

2.2 Thực trạng quản trị kênh phân phối của Công ty cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội [2] [4]

2.2.1 Về tổ chức, thiết kế kênh phân phối

2.2.1.1 Cấu trúc kênh phân phối

Công ty đã tổ chức hệ thống kênh phân phối theo kênh phân phối trực tiếp. Công ty chào bán sản phẩm dịch vụ của mình trực tiếp tới khách hàng, thông qua nhân viên kinh doanh tư vấn trực tiếp, bộ phận này giống như bộ mặt của Công ty, bộ phận này có nhiệm vụ hướng dẫn, và giao tiếp với khách hàng làm cho khách hàng hiểu rõ

về những sản phẩm dịch của Công ty, tạo cho khách hàng sự tin tưởng trong việc sử dụng dịch vụ của Công ty, để họ đến thẳng Công ty để đăng ký sử dụng dịch vụ.

2.2.1.2 Hình thức tổ chức kênh phân phối

Hình thức tiêu thụ qua hệ thống chi nhánh, đơn vị trực thuộc, tham gia trao đổi với khách hàng, đây chính là hình thức phân phối liên kết dọc tập đoàn. Hình thức tổ chức kênh phân phối này có mức khả năng điều khiển giữa các thành viên là cao nhất vì kiểu kênh này có thể điều khiển bằng các giải pháp hành chính mệnh lệnh.

2.2.2 Về quản lý kênh phân phối

2.2.2.1 Quản lý dòng chảy trong kênh phân phối

- **Dòng vận động dịch vụ:** được luân chuyển lần lượt qua các trung gian trong kênh phân phối, đi từ thượng nguồn nơi sản xuất tức là công ty qua các trung gian rồi mới tới hạ nguồn là những người sử dụng.

- **Dòng thông tin.**

Bảng 2.2. Hình thức giao dịch giữa các thành viên kênh.

| Hình thức giao dịch chủ yếu giữa công ty và khách hàng | | Kết quả (%) |
|---|-------------------------------|--------------------|
| 1 | Giao dịch bằng điện thoại/fax | 53 |
| 2 | Giao dịch qua internet | 12 |
| 3 | Tiếp xúc trực tiếp | 35 |

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)

- **Dòng đàm phán:** Các hoạt động đàm phán trong kênh phân phối của công ty thường ít diễn ra bởi việc mua bán, trao đổi có tính lặp lại rất cao.

- **Dòng đặt hàng:** Việc đặt hàng được diễn ra thường xuyên trong quá trình mua bán, phần lớn việc đặt hàng được trao đổi sơ bộ thông qua điện thoại giữa khách hàng và công ty, sau đó được gửi và xác nhận qua fax/internet bởi phòng ban chức năng và lãnh đạo công ty.

- **Dòng thanh toán.**

Bảng 2.3. Hình thức thanh toán chủ yếu trong kênh phân phối

| Khách hàng | Hình thức thanh toán chủ yếu | |
|-------------------------|------------------------------|----------|
| | Qua ngân hàng | Tiền mặt |
| Khách hàng doanh nghiệp | 87.62 % | 12.38 % |
| Khách hàng cá nhân | 16.34 % | 83.66 % |
| Trung bình | 77.91 % | 22.09 % |

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)

- **Dòng chia sẻ rủi ro.**

+ Rủi ro khiếu nại về chất lượng, thái độ phục vụ của nhân viên bán hàng có thể xảy ra ở tất cả các khâu cung cấp dịch vụ.

+ Rủi ro về thanh toán bao gồm nợ quá hạn, nợ xấu không thu hồi được.

+ Rủi ro về thiên tai: các đường truyền internet có thể bị đứt, lỗi (đặc biệt là đường cáp quang dưới biển) do ảnh hưởng của nhiều yếu tố như: thiên tai, động vật cắn,...

2.2.2.2 Khuyến khích các thành viên trong kênh hoạt động

a. Chi tiết khuyến mại lắp mạng cáp quang FPT tháng 1 năm 2016

- Khuyến mại lắp cáp quang FPT giá rẻ cho mọi nhà:

- Khuyến mại lắp cáp quang siêu tốc dành cho doanh nghiệp và quán Game

| Tên Gói Cước | FiberBusiness | Fiber Play | Fiber Plus | FiberPublic+ | Fiber Gold | FiberDiamond |
|---|--|------------|------------|----------------------------|---------------------------------|--------------|
| Tốc độ Download/Upload | 45 Mbps | 50 Mbps | 80 Mbps | 50 Mbps | 45 Mbps | 65 Mbps |
| Cam kết Quốc tế | 1,1 Mbps | 1,1 Mbps | 1,1 Mbps | 1,7 Mbps | 2 Mbps | 3 Mbps |
| Chi phí thuê IP tỉnh/tháng | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| Đối tượng khách hàng | Cá nhân & Cơ quan, Doanh nghiệp | | | Kinh doanh Game – Internet | Cá nhân & Cơ quan, Doanh nghiệp | |
| Chi phí lắp đặt (VNĐ) | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| Cước phí hàng tháng (VNĐ) | 1,200,000 | 1,600,000 | 3,000,000 | 3,000,000 | 6,000,000 | 16,000,000 |
| Giá cước đã khuyến mại (VNĐ) | 800,000 | 1,500,000 | 2,000,000 | 1,500,000 | 4,000,000 | 8,000,000 |
| Khách hàng trả trước 6 tháng | Miễn phí lắp đặt trị giá 1 triệu, Tặng 50% tháng cước thứ 7, Tặng 1 tài khoản Fshare VIP và miễn phí chi phí thuê IP tỉnh mãi mãi | | | | | |
| Số tiền trọn gói 6 tháng (VNĐ) | 4,800,000 | 9,000,000 | 12,000,000 | 9,000,000 | 24,000,000 | 48,000,000 |
| Khách hàng trả trước 12 tháng | Miễn phí lắp đặt trị giá 1 triệu, Tặng thêm 2 tháng cước 13, 14 + Tặng 1 tài khoản Fshare VIP và miễn phí chi phí thuê IP tỉnh mãi mãi | | | | | |
| Số tiền trọn gói 12 tháng (VNĐ) | 9,600,000 | 18,000,000 | 24,000,000 | 18,000,000 | 48,000,000 | 96,000,000 |
| Lưu ý: Giá trên chưa bao gồm 10% VAT – Hotline đăng ký : 098.6666.348 | | | | | | |

Hình 2.4 Bảng giá khuyến mại lắp cáp quang dành cho doanh nghiệp và quán Game

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)

- b. Khuyến mại cực sốc Combo 2 trong 1(internet + truyền hình FPT).

- Ưu đãi 1: áp dụng tại nội thành Hà Nội & TP HCM

| MÔ TẢ DỊCH VỤ | | F5 | F4 | F3 | F2 |
|---|--|--|---------|---------|---------|
| Gói F + VOD HD hoặc Premium HD | | 16Mbps | 22Mbps | 27Mbps | 32Mbps |
| Trả sau từng tháng | | | | | |
| PHÍ HOÀ MẠNG | | 600,000 đ (Bao gồm 1 Modem FTTH Wifi 4 Port + 1 bộ giải mã thông minh FPT Play HD & Cung cấp thêm 13Mbps băng thông ản dành riêng cho Truyền hình FPT) | | | |
| Số tiền khách hàng đóng hàng tháng (giá ưu đãi/24 tháng) | Combo VOD HD | 265,000 | 305,000 | 345,000 | 395,000 |
| | Combo Premium | 305,000 | 345,000 | 385,000 | 435,000 |
| Trả trước 6 tháng | Giảm 50% phí hoà mạng | | | | |
| Trả trước 12 tháng | Miễn phí 100% phí hoà mạng + Tặng cước tháng thứ 13,14 | | | | |
| Thời gian áp dụng | Trong 24 tháng đầu tiên | | | | |
| Lưu ý: Giá trên chưa bao gồm 10% VAT => Hotline đăng ký: 098 6666 348 | | | | | |

Hình 2.5 Báo giá khuyến mại Internet và truyền hình FPT áp dụng tại nội thành Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)

- Ưu đãi 2: Áp dụng tại ngoại thành Hà Nội & TP HCM

| GÓI CƯỚC | BẢNG THÔNG | COMBO VOD HD | COMBO PREMIUM HD |
|---|------------|-----------------|------------------|
| F7 | 6 Mbps | Không áp dụng | Không áp dụng |
| F6 | 10 Mbps | 250.000 đ/tháng | 290.000 đ/tháng |
| F5 | 16 Mbps | 270.000 đ/tháng | 310.000 đ/tháng |
| F4 | 22 Mbps | 310.000 đ/tháng | 350.000 đ/tháng |
| F3 | 27 Mbps | 360.000 đ/tháng | 400.000 đ/tháng |
| F2 | 32 Mbps | 410.000 đ/tháng | 450.000 đ/tháng |
| Lưu ý: Giá trên chưa bao gồm 10% VAT => Hotline đăng ký: 098.6666.348 | | | |

Hình 2.6 Báo giá khuyến mại Internet và truyền hình FPT áp dụng tại ngoại thành Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)

- Ưu đãi 3: Áp dụng tại các chi nhánh của FPT thuộc các tỉnh thành khác trên toàn quốc (rẻ thêm 15k/tháng so với báo giá sau)

| GÓI CƯỚC | BẢNG THÔNG | COMBO VOD HD | COMBO PREMIUM HD |
|---|------------|-----------------|------------------|
| F7 | 6 Mbps | 210.000 đ/tháng | 270.000 đ/tháng |
| F6 | 10 Mbps | 230.000 đ/tháng | 290.000 đ/tháng |
| F5 | 16 Mbps | 250.000 đ/tháng | 310.000 đ/tháng |
| F4 | 22 Mbps | 270.000 đ/tháng | 330.000 đ/tháng |
| F3 | 27 Mbps | 330.000 đ/tháng | 390.000 đ/tháng |
| F2 | 32 Mbps | 380.000 đ/tháng | 440.000 đ/tháng |
| Lưu ý: Giá trên chưa bao gồm 10% VAT => Hotline đăng ký: 098.6666.348 | | | |

Hình 2.7 Báo giá khuyến mại Internet và truyền hình FPT áp dụng tại các tỉnh thành khác trên toàn quốc

(Nguồn: Công ty cổ phần viễn thông FPT)

- *Phương thức thanh toán.*
- *Hạn mức trả chậm, dư nợ.*

2.2.3 Đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối: được thực hiện không thường xuyên và thường chỉ dựa vào các chỉ tiêu đánh giá Lượng bán thông qua kênh; Tỷ trọng bán của kênh/tổng lượng bán của công ty; Khả năng thanh toán nhanh của khách hàng và Tỷ lệ tăng giảm so với kỳ báo cáo trước.

2.2.4 Thực trạng quản trị xung đột giữa các thành viên trong kênh

Quy định chung

Các bước thực hiện

Thời hạn giải quyết khiếu nại

2.3 Đánh giá chung quản trị hệ thống kênh phân phối của công ty.

2.3.1 Những kết quả đạt được.

Với mức tăng trưởng doanh số hơn 20% ở mảng Internet băng rộng, FPT Telecom đã làm thay đổi quy luật “mùa vụ”, hiệu chỉnh biểu đồ kết quả bán hàng. Các thời điểm có xu hướng thấp theo quy luật “tháng Tết, mùa hè” được lợi ngược dòng từ rất thấp đến tăng trưởng tốt bởi công ty đã đổi mới trong công tác chủ động phân tích số liệu, chuẩn bị nguồn lực, chính sách thi đua, khuyến mại.

2.3.2 Những hạn chế và nguyên nhân

1. Về tổ chức kênh phân phối
2. Về Quản lí kênh phân phối
3. Về đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh phân

Kết luận chương 2

Chương 2 đã đi sâu vào nghiên cứu thực trạng hoạt động quản trị kênh phân phối dịch vụ viễn thông của Công ty Cổ phần viễn thông FPT, từ đó chỉ ra những kết quả đạt được của công ty,

đồng thời chỉ ra những tồn tại cần sớm khắc phục để việc quản trị kênh phân phối đạt hiệu quả hơn.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT TẠI HÀ NỘI

3.1 Mục tiêu của công ty FPT Telecom Hà Nội

3.1.1 Mục tiêu dài hạn [10]:

Giai đoạn 2015-2017, FPT mong muốn đi tiên phong trong cuộc cách mạng Smart (thông minh) thông qua việc ứng dụng mạnh mẽ công nghệ SMAC vào các hoạt động quản trị và kinh doanh cũng như cung cấp dịch vụ mới cho khách hàng. FPT kỳ vọng tốc độ tăng trưởng doanh thu nhờ áp dụng SMAC vào hoạt động kinh doanh đạt 70% mỗi năm; tốc độ tăng trưởng doanh thu từ cung cấp các dịch vụ/giải pháp trên nền công nghệ SMAC cho khách hàng trên phạm vi toàn cầu đạt 100% một năm; chuyển đổi tối đa hệ thống thông tin của FPT lên nền tảng SMAC.

3.1.2 Mục tiêu ngắn hạn

Trong năm 2016, Công ty sẽ tiếp tục triển khai việc quang hóa hạ tầng tại các tỉnh, thành phố lớn với kế hoạch 6 tỉnh, thành phố. Năm 2016, Công ty đặt mục tiêu doanh thu là 6.560 tỷ đồng, tăng trưởng 17,8%. Kế hoạch lợi nhuận trước thuế năm 2016 là 1.052 tỷ đồng.

3.2 Mục tiêu phân phối của Công ty FPT Telecom Hà Nội

- Nâng cao chất lượng kênh
- Xây dựng hình mẫu chuẩn, phát triển các chính sách riêng đối với hình mẫu tiêu chuẩn để khuyến khích các thành phần khác trong kênh làm theo đồng thời giúp họ có cái nhìn trực quan về một thành phần kênh phân phối đạt chuẩn.

- Tiến tới chuyên nghiệp và đồng bộ hóa các thành phần kênh trên 63 tỉnh góp phần tạo dựng thương hiệu và thu hút khách hàng đến với sản phẩm của FPT Telecom
- Tăng tính chủ động trong hoạt động kinh doanh của kênh nội bộ đặc biệt là của các điểm giao dịch trực tiếp.
- Tận dụng tối đa lợi thế của từng thành phần kênh

3.3 Giải pháp pháp hoàn thiện kênh phân phối và quản trị kênh phân phối của Công ty cổ phần viễn thông FPT tại Hà Nội

3.3.1 Giải pháp về tổ chức và thiết kế kênh phân phối

3.3.1.1 Cơ sở của giải pháp

- + Mở rộng quy mô của các cửa hàng đi đôi với việc phát triển các cấp độ kênh.
- + Phát triển theo hướng phù hợp với hình thức tổ chức kênh và cấu trúc kênh hợp lý của doanh nghiệp.

3.3.1.2 Nội dung giải pháp

Hiện nay công ty có 13 điểm giao dịch trên 30 quận, huyện tại khu vực thành phố Hà Nội. Do đó công ty nên mở thêm các điểm giao dịch. Đối với những khu vực mà thị phần của công ty cao mà hiện nay 1 cửa hàng đang quản lý 2-3 khu vực này thì công ty nên đặt thêm điểm giao dịch tại các quận, huyện đó để phục vụ khách hàng được tốt hơn.

3.3.1.3 Lợi ích của giải pháp

- Đảm bảo khoảng cách giữa các điểm giao dịch và khách hàng được hợp lý, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng và nhân viên công ty cả về khoảng cách đi lại, chi phí đi lại và cơ sở hạ tầng tốt nhất để phục vụ khách hàng.

- Thu hút được khách hàng hơn bởi chất lượng phục vụ tốt hơn, địa điểm phục vụ tốt hơn (ở đây là các điểm giao dịch của công ty). Từ đó góp phần tăng thị phần của công ty trong tương lai cũng như có cơ sở dữ liệu để quản lý và phát triển khách hàng.

- Tạo cho khách hàng tâm lý thoải mái khi đến giao dịch tại các điểm giao dịch mà không cần lo lắng về vấn đề khoảng cách đi lại.

- Giúp nhân viên tại các cửa hàng bớt đi khối lượng công việc khi phải quản lý nhiều khu vực, nhiều khách hàng cùng lúc.

3.3.1.4 Điều kiện thực hiện giải pháp

Để thực hiện giải pháp này công ty cần nghiên cứu, tìm hiểu địa điểm đặt điểm giao dịch phù hợp về cả địa lý lẫn thị trường.

3.3.2 ***Giải pháp về quản lý kênh phân phối***

3.3.2.1 Hoàn thiện dòng chảy trong kênh

- Cơ sở của giải pháp:
- Nội dung giải pháp:
 - + Hoàn thiện dòng thông tin.
 - + Hoàn thiện dòng vận động dịch vụ.
 - + Hoàn thiện dòng thanh toán bằng cách thiết lập cơ chế và phương thức thanh toán hợp lý.

- Lợi ích của giải pháp
 - + Giúp thắt chặt mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp, tránh được tình trạng thông tin chưa đầy đủ rõ ràng hay chông chéo thông tin.

- + Giúp công ty khai thác được thêm khách hàng mới, nâng cao số lượng thuê bao đăng ký mới.

- + Giúp gia tăng lợi ích cho khách hàng, giải pháp này còn giúp công ty tiết kiệm được thời gian và các khoản chi phí cho lưu trữ và kiểm đếm tiền mặt, đồng thời tránh được các rủi ro về thất thoát, tăng

hiệu quả quản lý dòng thanh toán.

- Điều kiện thực hiện giải pháp:
- + Hoàn thiện hệ thống thông tin:
- + Hoàn thiện dòng vận động dịch vụ:
- + Hoàn thiện dòng thanh toán

3.3.2.2 Hoàn thiện công tác hỗ trợ khách hàng sau bán hàng

- Cơ sở của giải pháp:

Khách hàng là tài sản của mỗi doanh nghiệp. Một chuyên viên bán hàng cần phải nâng cao kỹ năng chăm sóc khách hàng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, làm sao giữ được khách hàng trở lại doanh nghiệp mình.

- Nội dung giải pháp
- + Liên lạc, theo dõi khách hàng
- + Tặng quà, vật lưu niệm, viết thư cảm ơn đến từng khách hàng vào những dịp đặc biệt như năm mới, sinh nhật khách hàng, những dịp lễ tết trong năm.

- + Chủ động tiếp cận phục vụ khách hàng
- + Chính sách ưu đãi cho khách hàng trung thành
- Lợi ích của giải pháp
- + Cung cấp cho khách hàng chất lượng phục vụ tốt nhất để khách hàng gắn bó lâu dài với công ty, tạo ra lực lượng khách hàng trung thành với công ty.

+ Tạo cho khách hàng tâm lý thoải mái và được quan tâm khi sử dụng dịch vụ của công ty, qua đó tạo niềm tin với khách hàng, giảm số lượng thuê bao rời bỏ mạng.

+ Thông qua việc cung cấp dịch vụ hậu mãi tốt, khách hàng sẽ có ấn tượng tốt với dịch vụ của công ty và sẽ giúp doanh nghiệp quảng bá thương hiệu, giới thiệu dịch vụ của công ty tới những khách hàng mới. Đem lại doanh thu, lợi nhuận cho Công ty.

- Điều kiện thực hiện giải pháp:
- + Giải pháp này sẽ làm công ty tốn thêm chi phí đầu tư cho nhân viên chăm sóc khách hàng
- + Đòi hỏi Công ty cần có một đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng am hiểu về cả kỹ thuật lẫn dịch vụ của Công ty, nắm được chức năng của các bộ phận khác trong Công ty và có kỹ năng giao tiếp với khách hàng để tạo cho khách hàng tâm lý thoải mái nhất.
- + Công ty cũng cần có đội ngũ quản lý giàu năng lực chuyên môn và năng lực quản lý để quản lý hệ thống chăm sóc khách hàng.
- + Cần đầu tư công nghệ kỹ thuật vào việc chăm sóc khách hàng như những phần mềm quản lý khách hàng, nhắc nhở nhân viên khi đến những dịp đặc biệt và phân loại khách hàng,...

3.3.3 Giải pháp về đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh phân phối

3.3.3.1 Cơ sở của giải pháp

Bước cuối cùng của mỗi công việc là phải đánh giá kết quả. Với các thành viên kênh cũng vậy, việc đánh giá hoạt động của họ là rất quan trọng, mang tính thời kỳ và là sự xem xét tổng hợp.

3.3.3.2 Nội dung giải pháp

- Khi đánh giá hoạt động của các cửa hàng, Công ty cần yêu cầu các cửa hàng lập báo cáo về cả tình trạng khiếu nại của khách hàng như: số đơn khiếu nại, đánh giá của khách hàng về chất lượng giải quyết khiếu nại.
- Yêu cầu các cửa hàng lập báo cáo hàng tháng thay vì hàng quý như trước đây để theo dõi được sát hơn cũng như nhanh chóng, kịp thời nắm bắt được các vấn đề xảy ra ở cửa hàng như nợ quá hạn không thu được, lượng thuê bao mới thấp, lượng thuê bao rời mạng

nhiều từ đó đưa những giải pháp thu nợ, đẩy mạnh kinh doanh và giữ chân khách hàng hiệu quả.

- Công ty nên sử dụng những đánh giá về các thành viên mà Công ty có được, đặc biệt là đánh giá được cửa hàng có hoạt động tốt không và nguyên nhân vì sao (do vị trí địa lý chưa thuận lợi, do khu vực có tiềm năng nhưng chưa khai thác, khuyến khích được khách hàng sử dụng dịch vụ....) để từ đó đưa ra các chính sách bán hàng, phân phối hiệu quả.

3.3.3.3 Lợi ích của giải pháp

- Thông qua hoạt động đánh giá, nhà quản lý biết được cửa hàng nào hoạt động có hiệu quả để từ đó có kế hoạch đầu tư hoặc loại bỏ kịp thời, tạo nên cấu trúc kênh tốt nhất đáp ứng được với sự đòi hỏi của thị trường.

- Giúp điều chỉnh những chính sách kịp thời, phù hợp với thực trạng kinh doanh của từng cửa hàng.

3.3.3.4 Điều kiện thực hiện giải pháp

- Gửi thông báo đến các cửa hàng trưởng về việc lập và gửi báo cáo lên Công ty bằng cả văn bản lẫn bản mềm hàng tháng thay vì hàng quý như trước đây để họ gửi báo cáo kịp thời.

- Yêu cầu các cửa hàng tập hợp số lượng đơn khiếu nại và lấy ý kiến của khách hàng về việc giải quyết khiếu nại đã thỏa mãn khách hàng hay chưa.

- Tồn thêm chi phí khi lập biểu mẫu để lấy ý kiến của khách hàng.

3.3.4 Giải pháp về áp dụng hệ thống Marketing-Mix để quản lý kênh phân phối

1. Hoàn thiện chiến lược sản phẩm
2. Hoàn thiện chiến lược phân phối

Kết luận chương 3

Những giải pháp quan tâm tới việc hoàn thiện hệ thống quản trị kênh từ vấn đề tổ chức, quản lý tới hoạt động đánh giá các thành viên trong kênh. Đây là những cơ sở hữu ích giúp các nhà quản trị trong công ty FPT Telecom có những thông tin để ra quyết định trong hoạt động quản lý.

KẾT LUẬN

Với bố cục chương luận văn đã giải quyết được những mục tiêu cơ bản của đề tài:

Thứ nhất, hệ thống hoá một cách khoa học cơ sở lý luận về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối trong doanh nghiệp, với những kiến thức mới nhất được cập nhật bởi một số giáo trình, sách tham khảo được viết và biên dịch của nhiều tác giả trong và ngoài nước, góp phần nâng cao hoạt động quản trị kênh phân phối cho doanh nghiệp, tạo cơ sở cho hoạt động quản trị doanh nghiệp được hiệu quả hơn trong môi trường cạnh tranh hiện nay

Thứ hai, Phân tích thực trạng quản trị kênh phân phối Công ty Cổ phần viễn thông FPT trong những năm gần đây, chỉ ra những nguyên nhân cần khắc phục trong quá trình quản trị kênh phân phối về các nội dung chủ yếu như tổ chức kênh, quản lý kênh, hoạt động đánh giá những thành viên trong kênh, đồng thời luận văn đã chỉ ra thực trạng quản lý hoạt động của các dòng chảy trong kênh qua đánh giá của các thành viên kênh từ kết quả thu được của cuộc điều tra nghiên cứu của tác giả.

Thứ ba, Nghiên cứu đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị kênh phân phối của Công ty Cổ phần viễn thông FPT

Trong quá trình nghiên cứu và thực hiện luận văn này, tôi xin cảm ơn sự quan tâm, giúp đỡ của các thầy cô giáo trong khoa quản trị kinh doanh và đặc biệt là thầy giáo hướng dẫn **GS.TS Bùi Xuân Phong** đã giúp tôi hoàn thiện được đề tài luận văn của mình. Tuy đã rất cố gắng nhưng do khả năng và điều kiện có hạn, phạm vi nghiên cứu của đề tài rộng về mặt địa lý, do đó không thể tránh được những thiếu sót nhất định.