

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Thị Thu Hiền

**KÊNH PHÂN PHỐI CỦA
TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ
(Theo định hướng ứng dụng)

Hà Nội - 2021

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. TRẦN THỊ THẬP

Phản biện 1: TS Nguyễn Thị Tuyết Thanh

Phản biện 2: PGS.TS. Vũ Minh Trai

Luận văn này được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: Ngày 15 tháng 01 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Cơ chế thị trường tại Việt Nam đang từng ngày đổi mới mang lại nhiều cơ hội và cũng nhiều thách thức cho các doanh nghiệp tại Việt Nam nói chung và doanh nghiệp trong lĩnh vực Viễn thông - Công nghệ Thông tin (VT-CNTT) nói riêng.

Trong môi trường kinh doanh cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các doanh nghiệp không chỉ quan tâm đến chất lượng, giá cả, xúc tiến bán hàng, nghiên cứu nhu cầu người tiêu dùng mà còn quan tâm đến việc làm sao cho sản phẩm của mình có thể đến tay người tiêu dùng một cách nhanh nhất với chi phí thấp nhất, trong đó kênh phân phối đóng vai trò rất quan trọng. Kênh phân phối là cầu nối giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng, nó như huyết mạch trong một cơ thể sống.

Trong giai đoạn hiện nay các chiến lược để tạo lợi thế cạnh tranh như: Quảng cáo, khuyến mại, giảm giá, hoa hồng chỉ có lợi thế trong ngắn hạn bởi vì những chiến lược này các doanh nghiệp có thể bắt chước của nhau rất nhanh chóng khiến cho nó mất tác dụng. Cạnh tranh bằng hệ thống kênh phân phối là xu thế của kinh tế thị trường

Trung tâm kinh doanh (TTKD) VNPT - Ninh Bình là đơn vị kinh tế trực thuộc Tổng công ty dịch vụ Viễn thông (VNPT - Vinaphone), đại diện cung ứng các dịch vụ VT-CNTT của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Hoàn thiện kênh phân phối tại TTKD VNPT- Ninh Bình là rất cần thiết trong điều kiện môi trường kinh doanh nhiều biến động hiện nay.

Xuất phát từ thực tế trên, tôi mong muốn được đóng góp vào sự phát triển lớn mạnh của VNPT nói chung và của TTKD VNPT - Ninh Bình nói riêng thông qua việc thực hiện luận văn với đề tài: **"Kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình"**.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Kênh phân phối, lý thuyết về quản trị và hoàn thiện kênh phân phối trong kinh doanh đã được đề cập rất nhiều ở các tài liệu, các công trình nghiên cứu ở nhiều nước trên thế giới cũng như ở Việt Nam.

Có một số công trình nghiên cứu, một số ấn phẩm đã phát hành cũng như các hoạt động khoa học có liên quan tới kênh phân phối của doanh nghiệp, cụ thể như sau:

- Sách *Quản trị tiếp thị*, Kotler & Keller, NXB Lao động – xã hội, 2013; *Giáo trình Quản trị Marketing*, Trương Đình Chiến, NXB Đại học KTQD, 2012;

Marketing căn bản, Nguyễn Thượng Thái, NXB Bưu điện, 2005; Bài giảng *Marketing căn bản*, Nguyễn Thị Hoàng Yến và Trần Thị Thập, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, 2013. Nội dung cung cấp những lý thuyết cơ bản về Marketing và Quản trị Marketing.

- Sách *Quản trị kênh phân phối*, Đào Thị Minh Thanh, Nguyễn Quang Tuấn, NXB Tài chính, 2010; và *Giáo trình Quản trị Kênh phân phối*, Trương Đình Chiến, NXB Đại học KTQD, 2012. Nội dung đề cập chi tiết về quản trị kênh phân phối, sự hoạt động của kênh, cấu trúc kênh, hành vi và các hình thức tổ chức kênh phân phối.

- Sách *Quản trị Bán hàng*, Trần Thị Thập, NXB Thông tin và Truyền thông, 2012. Nội dung sách cung cấp kiến thức cơ bản của nghề bán hàng, các kỹ thuật quan trọng và phương pháp kỹ năng bán hàng, cách thức lập kế hoạch và tổ chức bán hàng, cách thức lập kế hoạch và tổ chức bán hàng nhằm đạt hiệu quả cao, cuối cùng là phương thức kiểm soát và đánh giá bán hàng.

- Luận văn: *Quản trị kênh phân phối các thiết bị viễn thông của công ty TNHH VKX* của cao học viên Đồng Thị Hồng, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, bảo vệ năm 2012. Luận văn đã áp dụng những cơ sở lý luận khoa học về quản trị kênh phân phối để nhằm mục đích: Đánh giá thực trạng hoạt động quản trị kênh phân phối các thiết bị viễn thông của Công ty TNHH VKX và hoàn thiện công tác quản trị kênh phân phối nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty. Luận văn tập trung nghiên cứu các hoạt động phát triển, quản lý cũng như những tồn tại trong hệ thống kênh phân phối thiết bị viễn thông của VKX để từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị hệ thống kênh phân phối của công ty.

- Luận văn: *Hoàn thiện quản trị kênh phân phối dịch vụ điện thoại di động của Vinaphone* của cao học viên Nguyễn Thị Lua, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, bảo vệ năm 2013. Luận văn đã vận dụng những lý thuyết về các loại kênh phân phối vào đánh giá thực trạng phát triển kênh phân phối của một số doanh nghiệp tại Việt Nam và thực trạng quản trị kênh phân phối dịch vụ điện thoại di động của Vinaphone trong thời gian qua từ đó rút ra được những khó khăn và tồn tại của Vinaphone trong thời gian tới. Phân tích những điều kiện tiền đề để triển khai các giải pháp hoàn thiện quản trị kênh phân phối dịch vụ điện thoại di động của Vinaphone trong thời gian sắp tới.

- Luận văn: *Một số giải pháp hoàn thiện và phát triển kênh phân phối sản phẩm dịch vụ của chi nhánh Mobifone Nam Định* của cao học viên Nguyễn Vinh Quang, Đại

học Bách Khoa Hà Nội, bảo vệ năm 2013. Luận văn đã vận dụng hệ thống cơ sở lý luận về kênh phân phối, đánh giá thực trạng hệ thống kênh phân phối của chi nhánh Mobifone Nam Định, từ đó đưa ra giải pháp để hoàn thiện và phát triển kênh phân phối sản phẩm dịch vụ của chi nhánh Mobifone Nam Định.

Qua tổng quan trên có thể rút ra một số nhận xét: Tùy theo hướng tiếp cận khác nhau, nghiên cứu của các nhà khoa học ở nước ngoài đã cung cấp cơ sở lý thuyết vững chắc về lý thuyết quản trị và hoàn thiện kênh phân phối trong kinh doanh.

Ở trong nước vấn đề về kênh phân phối cũng đã được nghiên cứu từ rất sớm. Qua các đề tài nêu trên, các tác giả đã đưa ra phân tích và đề xuất ứng dụng với các doanh nghiệp khác nhau. Tuy nhiên tôi nhận thấy các vấn đề về kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình chưa được tác giả nào phân tích và nghiên cứu một cách chi tiết, bài bản. Tôi xin cam đoan đây là đề tài hoàn toàn mới, không trùng lặp với các đề tài mà tôi đã biết.

2. Mục đích nghiên cứu

Mục đích chung nhất của việc thực hiện đề tài là đề xuất các giải pháp đủ cơ sở khoa học (cả về lý thuyết và thực tiễn) hoàn thiện kênh phân phối của TTKD VNPT – Ninh Bình.

Trên cơ sở đó, các nhiệm vụ nghiên cứu được đặt ra như sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề lý thuyết cơ bản về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối của doanh nghiệp.
- Phân tích, đánh giá thực trạng kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình.
- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Đề tài nghiên cứu những vấn đề về kênh phân phối của doanh nghiệp.
- Phạm vi nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình. Dữ liệu được thu thập trong giai đoạn từ năm 2018 – 2020. Các giải pháp cho giai đoạn đến năm 2025.

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, học viên sử dụng các phương pháp khác nhau để tiếp cận với lý thuyết và thực tiễn, cụ thể là:

- Tiếp cận về lý thuyết: Phương pháp nghiên cứu tại bàn (nghiên cứu lý thuyết) được sử dụng để tổng hợp những lý thuyết cơ bản, nổi bật về hệ thống kênh phân phối dịch vụ từ nhiều nguồn tài liệu: sách, giáo trình, tạp chí, Internet...

- Tiếp cận thực tế: Việc tiếp cận thực tế của học viên dự kiến dựa vào các phương pháp sau:

+ Nghiên cứu tại bàn: Thu thập thông tin thứ cấp về thị trường dịch vụ VT-CNTT của các công ty trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

+ Quan sát không tham dự: Dựa trên các điều kiện của bản thân hiện đang công tác ở vị trí công tác tại TTKD VNPT - Ninh Bình.

+ Thảo luận nhóm trọng tâm với thành phần là các cán bộ, nhân viên trực tiếp quản lý và vận hành kênh phân phối của đơn vị để bổ sung cơ sở đánh giá thực trạng kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình (02 cuộc thảo luận được tổ chức, mỗi nhóm thảo luận gồm 05 người).

+ Khảo sát bằng bảng hỏi đối với khách hàng về sự thuận tiện của họ đối với hoạt động phân phối sản phẩm dịch vụ của TTKD VNPT - Ninh Bình (dữ liệu thu về được từ 155 bảng hỏi hợp lệ).

Từ những thông tin thu thập được, dùng phương pháp tổng hợp, thống kê, phân tích, so sánh, đánh giá... để đưa ra những kết luận và đề xuất biện pháp hoàn thiện kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình.

Thông tin thêm về chương trình khảo sát thu thập thông tin sơ cấp phục vụ cho đề tài xin tham khảo Phụ lục.

5. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận. Danh mục TLTK, luận văn được cấu trúc thành 3 chương như sau:

Chương 1: Tổng quan về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối.

Chương 2: Thực trạng kênh phân phối và hoạt động quản trị kênh phân phối của TTKD VNPT- Ninh Bình

Chương 3: Hoàn thiện kênh phân phối của TTKD VNPT- Ninh Bình.

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN VỀ KÊNH PHÂN PHỐI VÀ QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI

1.1. Một số khái niệm cơ bản về kênh phân phối

1.1.1. Khái niệm kênh phân phối

Theo quan điểm tổng quát “kênh phân phối là một tập hợp các doanh nghiệp và cá nhân độc lập và phụ thuộc lẫn nhau tham gia vào quá trình đưa hàng hoá từ người sản xuất đến người tiêu dùng Nằm giữa người sản xuất và người tiêu dùng là các trung gian.”

Theo quan điểm của nhà quản trị doanh nghiệp: Kênh phân phối là “một tổ chức hệ thống các quan hệ với các tổ chức và cá nhân bên ngoài để quản lý hoạt động phân phối tiêu thụ sản phẩm nhằm thực hiện các mục tiêu trên thị trường của doanh nghiệp” [3, tr.7].

Từ quan điểm quản lý vĩ mô : Kênh phân phối là một hệ thống kinh tế có chức năng làm phù hợp cung và cầu hàng hóa trên phạm vi toàn bộ nền kinh tế. Nói cách khác, hệ thống kênh phân phối vĩ mô là một hệ thống kinh tế đưa dòng chảy sản phẩm/ dịch vụ từ các nhà sản xuất đến những người tiêu dùng nhằm đáp ứng cân đối cung cầu của xã hội [9, tr.3].

1.1.2. Vai trò, chức năng của kênh phân phối

1.1.2.1. Vai trò của kênh phân phối

Vai trò của kênh phân phối thể hiện qua các phương diện sau đây:

Kênh phân phối điều chỉnh số lượng và chủng loại hàng hóa được thực hiện ở mỗi cấp độ của kênh phân phối

Kênh phân phối tác động vào sự thay đổi cả về mặt không gian và thời gian của sản phẩm.

Vai trò tích lũy của kênh phân phối: tức là thu nhận sản phẩm từ nhiều nhà sản xuất.

Vai trò chia nhỏ: tức là phân chia số lượng hàng hóa lớn thành số lượng nhỏ hơn, do vậy sản phẩm gần thị trường hơn.

1.1.2.2. Chức năng của kênh phân phối [3.tr8]

Chức năng thông tin nghiên cứu marketing: Các thành viên khác nhau trong kênh phân phối đóng vai trò quan trọng trong thu thập, chia sẻ thông tin nghiên cứu Marketing.

Chức năng truyền thông: Các thành viên kênh phân phối thực hiện soạn thảo thông tin và thực hiện hoạt động truyền thông để thông tin, thuyết phục, thu hút khách hàng.

Chức năng thương lượng bán hàng: Các thành viên trong kênh thực hiện thương lượng bán hàng để đạt được thoả thuận về giá cả và các điều kiện khác trong quá trình tham

gia vào kênh phân phối, đảm bảo hài hoà quyền lợi và trách nhiệm của các thành viên.

Chức năng phân phối: Phân phối bao gồm 3 yếu tố chính: vận chuyển, quản lý dự trữ, và tiếp xúc với khách hàng

Chức năng thiết lập các mối quan hệ: Duy trì mối quan hệ với khách hàng là vấn đề sinh tử trong kinh doanh.

Chức năng hoàn thiện sản phẩm: Các nhà bán buôn thu gom sản phẩm từ các nhà sản xuất khác nhau để đáp ứng nhu cầu của các nhà bán lẻ

Chức năng cung cấp dịch vụ khách hàng: Mỗi thành viên trong kênh đều có khách hàng riêng của mình.

Chức năng chia sẻ rủi ro: Khi mua đứt bán đoạn, các thành viên đã chia sẻ rủi ro cho người bán.

1.1.3. Các đặc trưng của kênh phân phối

Đặc trưng của kênh phân phối được thể hiện qua các cấu trúc của kênh phân phối, bao gồm: Chiều dài, chiều rộng và trung gian trong kênh phân phối.

Chiều dài của kênh: được xác định bởi số cấp độ trung gian có mặt trong kênh. Khi cấp độ trung gian tăng lên, kênh được xem là tăng về chiều dài.

Chiều rộng của kênh phân phối: biểu hiện ở số lượng các trung gian thương mại ở mỗi cấp độ của kênh.

Các thành phần trung gian tham gia vào kênh: Người sản xuất được coi là người khởi nguồn của các kênh marketing họ cung cấp cho thị trường những sản phẩm và dịch vụ nhưng họ thiếu cả kinh nghiệm lẫn quy mô hiệu quả để thực hiện tất cả các công việc phân phối cần thiết cho sản phẩm của họ bởi vì các kinh nghiệm trong sản xuất đã không tự động chuyển thành kinh nghiệm trong phân phối. **Thiết kế kênh phân phối [3, tr.179]**

Định nghĩa về thiết kế kênh phân phối: *“Thiết kế kênh phân phối là việc đưa ra những quyết định liên quan đến việc phát triển những kênh phân phối mới ở những nơi trước đó chưa tồn tại kênh phân phối hoặc để cải tiến các kênh hiện tại”.*

1.1.4. Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới sự lựa chọn kênh phân phối

Để lựa chọn kênh phân phối doanh nghiệp cần phân tích đầy đủ các yếu tố ảnh hưởng sau đây:

Đặc điểm của khách hàng mục tiêu:

Đặc điểm của sản phẩm:

Đặc điểm của các trung gian phân phối:

Đặc điểm về cạnh tranh :

Đặc điểm về doanh nghiệp

Đặc điểm về môi trường kinh doanh:

1.1.5. Xác định các mục tiêu và tiêu chuẩn của hệ thống phân phối

Xác định mục tiêu cho hệ thống phân phối của doanh nghiệp là việc quan trọng phải làm. Xác định được mục tiêu rõ ràng giúp chúng ta định hướng đi của toàn doanh nghiệp.

Các mục tiêu bao gồm: Mục tiêu giảm chi phí phân phối; Mục tiêu bao phủ thị trường; Mục tiêu điều khiển kênh; Mục tiêu thích nghi.

Mục tiêu giảm chi phí phân phối:

Mục tiêu bao phủ thị trường

Mục tiêu kiểm soát kênh

Mục tiêu thích nghi với biến động của môi trường kinh doanh

1.1.6. Xác định các phương án kênh phân phối

- Xác định hình thức và số cấp kênh: Tùy thuộc vào mục tiêu và các yêu cầu ràng buộc đã xác định mà lựa chọn hình thức và số cấp kênh phù hợp cho sản phẩm theo từng phân khúc thị trường.
- Xác định các kiểu trung gian.
- Xác định số lượng trung gian.
- Điều kiện và trách nhiệm của các thành viên kênh.

1.1.6.1. Xác định hình thức và số cấp kênh:

Kênh trực tiếp:

Kênh hai cấp:

Kênh nhiều cấp:

Các kênh song song:

1.1.6.2. Xác định số lượng trung gian:

Có ba phương thức phân phối như sau:

Phân phối độc quyền.

Phân phối chọn lọc:

Phân phối rộng rãi.

1.1.6.3. Điều kiện và trách nhiệm của các thành viên kênh:

1.1.7. Lựa chọn các thành viên kênh phân phối:

1.1.7.1. Tìm kiếm danh sách các thành viên kênh nhiều tiềm năng

1.1.7.2. Các tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh

1.1.7.3. Đảm bảo các thành viên kênh tham gia

1.2. Quản trị kênh phân phối

1.2.1. Quản trị các hoạt động trong kênh phân phối

1.2.2. Phát triển các chính sách thúc đẩy thành viên kênh phân phối hoạt động.

Quan hệ hợp tác

Quan hệ cộng tác lâu dài

Kế hoạch hoá việc phân phối trong kênh

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

Công ty nào cũng cần đánh giá định kỳ hoạt động của nhân viên, với thành viên kênh phân phối cũng vậy. Việc đánh giá thành viên kênh nhằm mục tiêu:

- Giúp cho người quản trị kênh duy trì được việc điều khiển hoạt động hiện tại của các trung gian thương mại đang bán các sản phẩm của doanh nghiệp.
- Giúp cho người quản trị kênh có các cách phân tích đầy đủ về hiện tại cũng như tương lai hoạt động của từng người trung gian thương mại.

Có hai vấn đề liên qua tới đánh giá hoạt động của các thành viên kênh là: Các nhân tố tác động tới phạm vi và tần suất của việc đánh giá và kiểm tra và điều chỉnh hoạt động của các thành viên kênh.

1.2.4. Điều chỉnh cấu trúc kênh phân phối .

Kết luận chương 1: Chương 1 khái quát các vấn đề lý thuyết cơ bản về kênh phân phối và quản trị kênh phân phối, từ đó là cơ sở để nghiên cứu các nội dung thực trạng về kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG KÊNH PHÂN PHỐI VÀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ KÊNH PHÂN PHỐI CỦA TTKD VNPT - NINH BÌNH

2.1. Giới thiệu về TTKD VNPT Ninh Bình

2.1.1. Thông tin chung của doanh nghiệp - TTKD VNPT - Ninh Bình

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông, được tổ chức hoạt động dưới dạng chi nhánh của Tổng công ty.

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình được thành lập theo quyết định số 845/QĐ-VNPT VNP-NS ngày 28/9/2015 của Chủ tịch Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông.

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình có con dấu riêng theo tên gọi, được đăng ký kinh doanh, được mở tài khoản tại ngân hàng thương mại để giao dịch theo quy định của pháp luật.

Tên gọi đầy đủ: Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình – Chi nhánh Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông.

Tên viết tắt: Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

Trụ sở chính đặt tại: Đường Trần Hưng Đạo, phường Phúc Thành, thành phố Ninh Bình, tỉnh Ninh Bình.

Mã số thuế: 0106869738-028.

Điện thoại: 02293881011.

Fax: 02293882990.

Website: <https://vnptninhbinh.com.vn>

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

2.1.3. Các nguồn lực cơ bản

2.1.4. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của TTKD VNPT - Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của TTKD VNPT - Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020 được tổng hợp trong bảng 2.1. dưới đây.

Bảng 2. 1 Kết quả doanh thu TTKD VNPT- Ninh Bình giai đoạn 2018-2020

Năm	2018	2019	2020
Tổng doanh thu (triệu đồng)	445 827	499 168	585 401

Nguồn: Phòng Kế toán Kế hoạch – TTKD VNPT- Ninh Bình

Kết quả kinh doanh của từng dịch vụ giai đoạn 2018-2020 được tổng hợp trong bảng 2.2 dưới đây.

Bảng 2. 2 Kết quả doanh thu theo từng dịch vụ của TTKD VNPT- Ninh Bình giai đoạn 2018-2020

Dịch vụ	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Doanh thu (Tr.đ)	Tỷ lệ tăng trưởng (%)	Doanh thu (Tr.đ)	Tỷ lệ tăng trưởng (%)	Doanh thu (Tr.đ)	Tỷ lệ tăng trưởng (%)
Doanh thu dịch vụ di động trả trước	137 124	105,40%	142 345	103,81%	144 195	101,30%
Doanh thu dịch vụ di động trả sau	77 405	102,04%	78 596	101,54%	80 586	102,53%
Doanh thu dịch vụ FiberVNN	119 395	110,51%	128 307	107,46%	145 704	113,56%
Doanh thu dịch vụ MyTV	22 478	158,54%	25 564	113,73%	51 986	203,36%
Doanh thu dịch vụ truyền số liệu	15 589	102,66%	15 674	100,55%	16 423	104,78%
Doanh thu dịch vụ thuê kênh riêng	18 623	101,91%	18 968	101,85%	19 342	101,97%
Doanh thu dịch vụ vụ điện thoại cố định	22 534	91,49%	20 935	92,90%	18 858	90,08%
Doanh thu dịch vụ công nghệ thông tin	25 256	202,19%	60 465	239,41%	99 746	164,96%
Doanh thu dịch vụ giá trị gia tăng	7 423	10749%	8 314	112,00%	8 561	102,97%
Tổng	445 827	114,62%	499 168	111,96%	585 401	117,28%

Nguồn: Phòng Kế toán Kế hoạch – TTKD VNPT- Ninh Bình

2.2. Thực trạng thiết kế kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình hiện nay

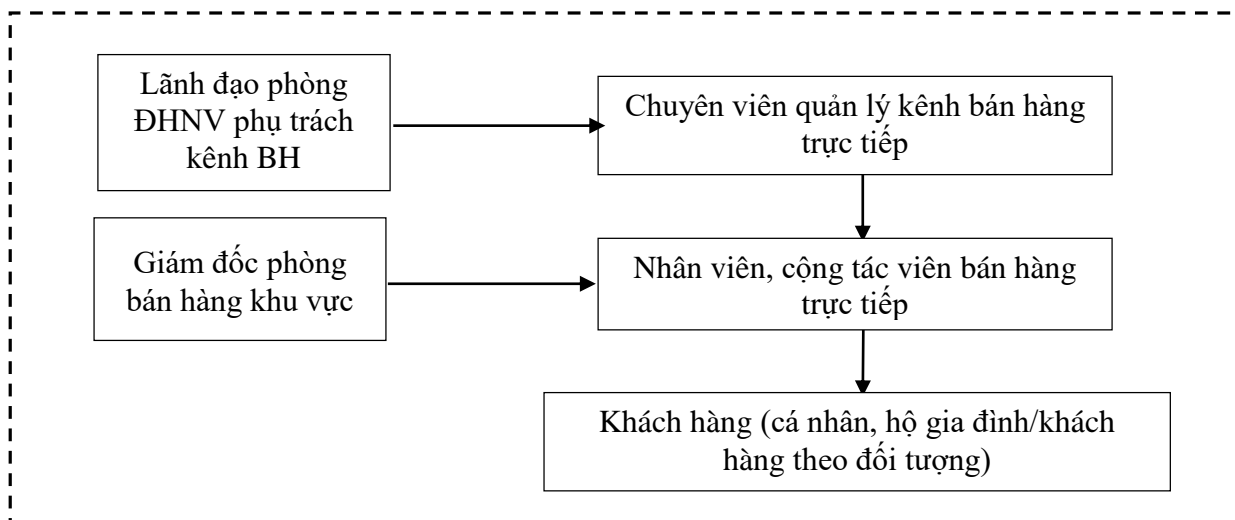
2.2.1. Giới thiệu tổng quan về hệ thống hoạt động Marketing của VNPT và kênh phân phối của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình

2.2.2. Mô hình thiết kế kênh phân phối của TTKD VNPT- Ninh Bình

TTKD VNPT- Ninh Bình sử dụng hai loại hình kênh phân phối chính trên địa bàn tỉnh Ninh Bình: Là kênh phân phối trực tiếp và kênh phân phối gián tiếp

Kênh phân phối trực tiếp: Loại kênh phân phối này được TTKD VNPT - Ninh Bình sử dụng tại các cửa hàng giao dịch của doanh nghiệp và các nhân viên kinh doanh trực tiếp, loại kênh này chiếm tỷ trọng khá lớn trong mức độ đóng góp doanh thu và sản lượng các dịch vụ, ngược lại trong mức độ tiêu thụ sim, thẻ chiếm tỷ trọng nhỏ.

Lưu đồ kênh phân phối trực tiếp được thể hiện ở hình 2.2 sau đây:



Hình 2. 1 Lưu đồ kênh bán hàng trực tiếp

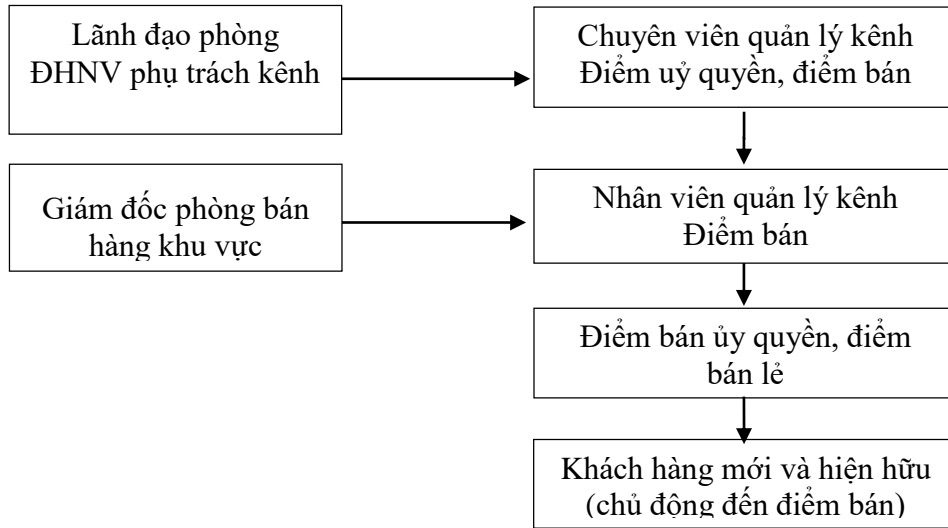
Nguồn: Phòng Điều hành Nghiệp vụ TTKD VNPT- Ninh Bình

Kênh điểm uỷ quyền, điểm bán:

+ Điểm uỷ quyền: Thay mặt TTKD VNPT Ninh Bình tư vấn, bán hàng, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ theo hợp đồng thoả thuận cho khách hàng. Chăm sóc khách hàng sau bán hàng.

+ Điểm bán lẻ: Cung cấp sim, thẻ Vinaphone cho khách hàng.

Lưu đồ kênh điểm uỷ quyền, điểm bán được thể hiện ở hình 2.3 sau đây:

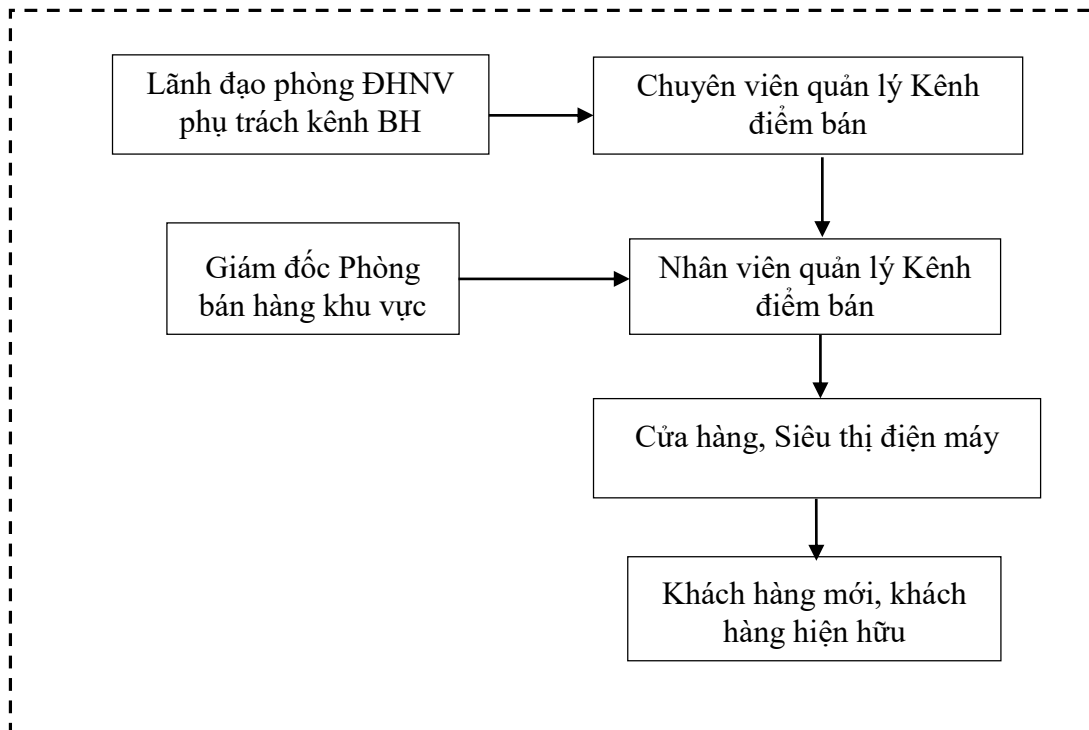


Hình 2. 2 Lưu đồ kênh điểm uỷ quyền, điểm bán

Nguồn: Phòng Điều hành Nghiệp vụ TTKD VNPT- Ninh Bình

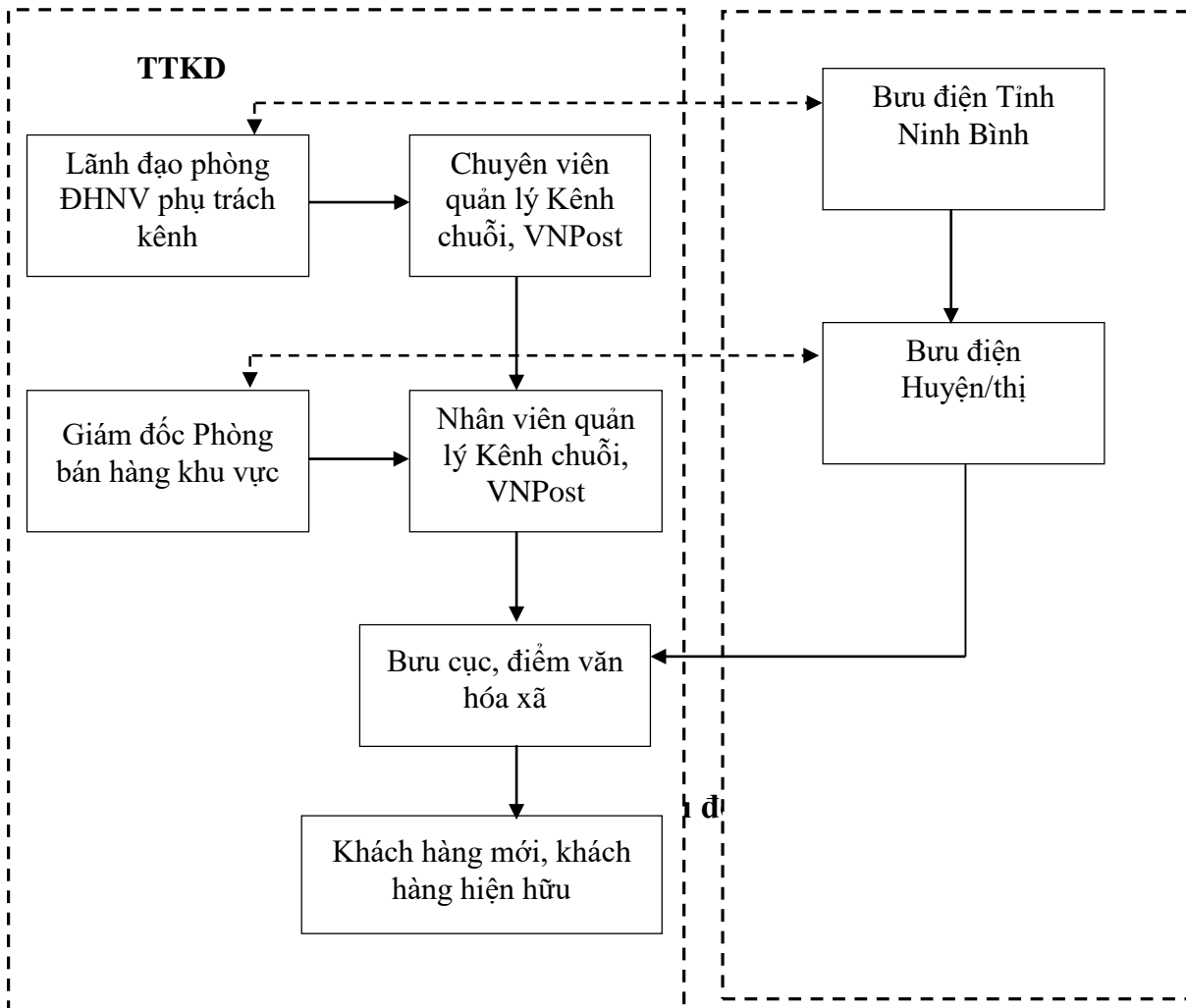
Đối với kinh chuỗi và kênh VNPost được thể hiện bởi lưu đồ tại hình 2.4 và 2.5 sau đây:

Lưu đồ kênh chuỗi và VNPost được thể hiện tại hình 2.4 và 2.5:



Hình 2. 3 Lưu đồ kênh chuỗi

Nguồn: Phòng Điều hành Nghiệp vụ TTKD VNPT- Ninh Bình



Hình 2. 4 Lưu đồ kênh VNPost

Nguồn: Phòng Điều hành Nghiệp vụ TTKD VNPT- Ninh Bình

Đối với kênh chuỗi và VNPost: Nhân viên quản lý kênh chuỗi, VNPost: Phát triển thành viên mới, Triển khai truyền thông cơ chế, chính sách, thông tin các chương trình khuyến mại. Hướng dẫn quy trình thực hiện. Cung cấp, sim, thẻ, chi trả thù lao cho kênh.

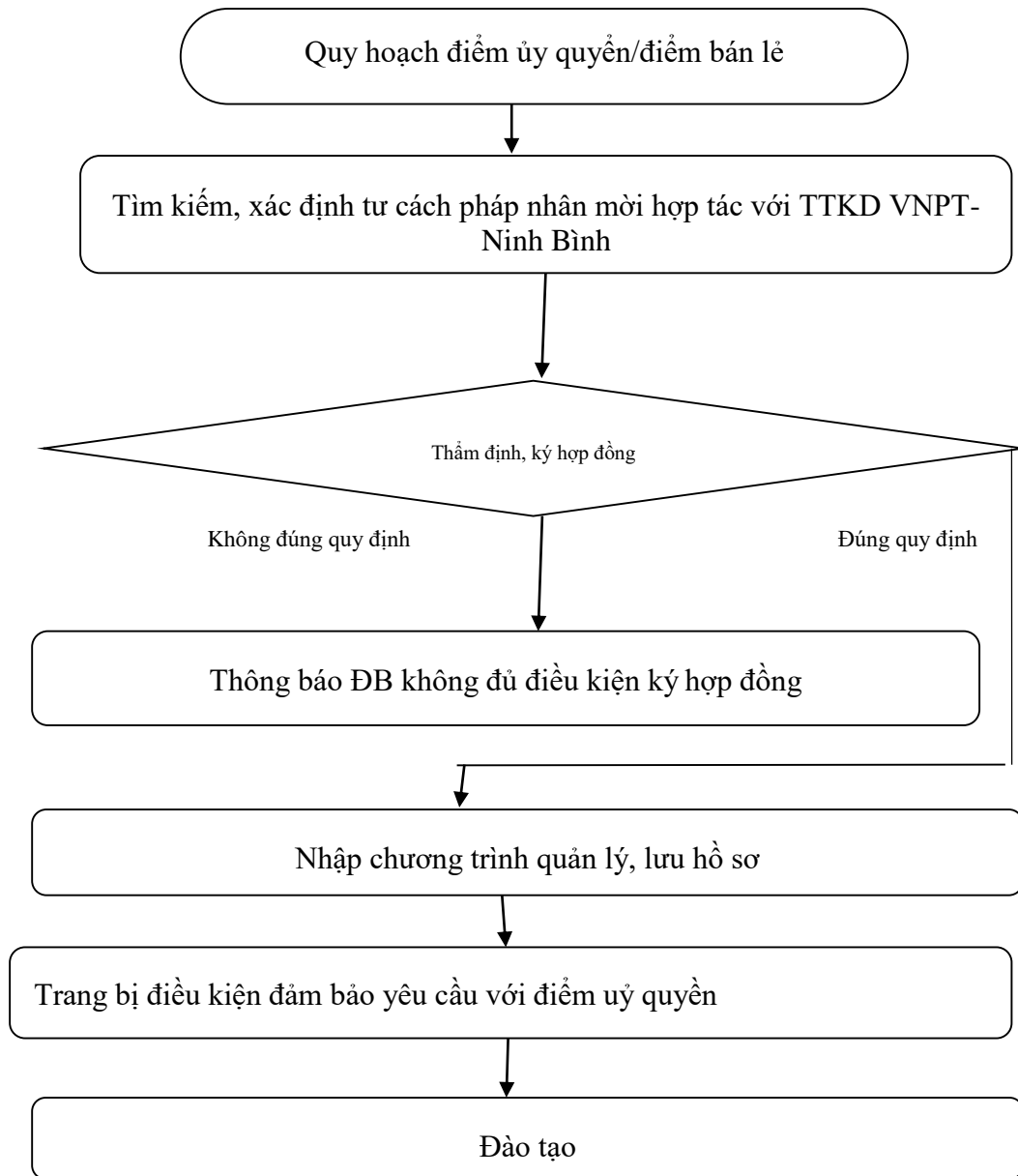
2.2.3. Tiêu chuẩn lựa chọn các thành viên kênh phân phối

2.2.3.1. Tiêu chuẩn lựa chọn các thành viên kênh bán hàng trực tiếp

2.2.3.2. Tiêu chuẩn lựa chọn thành viên kênh điểm bán:

2.2.3.3. Quy trình tuyển chọn thành viên kênh điểm bán:

Lưu đồ triển khai được thể hiện theo hình 2.6 dưới đây:



Hình 2. 5 Quy trình tuyển chọn thành viên kênh điểm ủy quyền, điểm bán

Nguồn: Phòng Điều hành Nghiệp vụ TTKD VNPT- Ninh Bình

Bước 1: Định kỳ (theo quý/năm): Phòng Điều hành Nghiệp vụ - TTKD VNPT- Ninh Bình thực hiện quy hoạch điểm uỷ quyền, điểm bán lẻ.

Bước 2: Tìm kiếm điểm uỷ quyền, điểm bán lẻ.

Bước 3: Thẩm định, ký hợp đồng uỷ quyền

Bước 4: Cập nhật thông tin điểm uỷ quyền lên hệ thống SMCS, khai báo thông tin Eload cho Điểm uỷ quyền.

Bước 5: Hỗ trợ, cung cấp trang thiết bị biển hiệu cho Điểm uỷ quyền đảm bảo đúng quy định.

Bước 6: Đào tạo cho Điểm uỷ quyền: (Trong vòng tối đa 1 tuần sau khi ký hợp đồng uỷ quyền).

2.3. Thực trạng quản trị kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình

2.3.1. Quản trị các hoạt động trong kênh phân phối

2.3.1.1. Phát hiện xung đột trong kênh

2.3.1.2. Đánh giá các thành viên kênh

Phương thức đánh giá: Tiêu chuẩn và tỷ trọng đánh giá:

Bảng 2. 3 Tiêu chuẩn và tỷ trọng đánh giá điểm uỷ quyền

STT	Chỉ tiêu	Tỷ trọng
1	Doanh thu phát triển mới các dịch vụ Viễn thông, Công nghệ thông tin	50%
2	Doanh thu bán gói nâng cấp cho khách hàng hiện hữu của TTKD VNPT- Ninh Bình	20%
3	Doanh thu bán thẻ nạp điện thoại di động Vinaphone	10%
4	Độ hài lòng của khách hàng trên địa bàn quản lý	10%
5	Nhận diện thương hiệu Vinaphone tại cửa hàng	10%

Nguồn: Phòng Điều hành nghiệp vụ- TTKD VNPT- Ninh Bình

Bảng 2. 4 Tiêu chuẩn và tỷ trọng đánh giá điểm bán lẻ

TT	Chỉ tiêu đánh giá	Tỷ trọng
1	Doanh thu bán thẻ nạp điện thoại di động Vinaphone	70%
2	Điều kiện cửa hàng	30%

Nguồn: Phòng Điều hành nghiệp vụ- TTKD VNPT- Ninh Bình

- Phương thức tính các tiêu chuẩn hoàn thành:

Tỷ lệ hoàn thành KPI = Σ (tỷ lệ hoàn thành từng chỉ tiêu đánh giá x tỷ trọng)

- Phân loại đánh giá điểm ủy quyền, điểm bán lẻ được tính như sau:

Bảng 2. 5 Phân loại điểm ủy quyền, điểm bán lẻ

STT	Phân loại	Tỷ lệ hoàn thành KPI (A)
1	Điểm ủy quyền/ điểm bán lẻ loại 1	$A > 100\%$
2	Điểm ủy quyền/ điểm bán lẻ loại 2	$100\% \geq A > 70\%$
3	Điểm ủy quyền/ điểm bán lẻ loại 3	$A \leq 70\%$

Nguồn: Phòng Điều hành nghiệp vụ- TTKD VNPT- Ninh Bình

2.3.1.3. Điều chỉnh kênh phân phối

Căn cứ vào kết quả đánh giá các thành viên kênh phân phối, căn cứ vào mục tiêu theo từng thời kỳ của TTKD VNPT- Ninh Bình, căn cứ vào xu hướng thị trường viễn thông công nghệ thông tin, căn cứ vào thông tin của các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn tỉnh Ninh Bình, TTKD VNPT- Ninh Bình sẽ triển khai điều chỉnh kênh phân phối theo tháng, quý hoặc năm.

TTKD VNPT- Ninh Bình, thực hiện đánh giá các chỉ tiêu, đánh giá phân loại của từng thành viên kênh để có điều chỉnh tăng giảm thành viên trong hệ thống.

Cụ thể, trong năm 2020, TTKD VNPT- Ninh Bình đã điều chỉnh tăng/ giảm các thành viên kênh như sau:

- Điểm ủy quyền: Thực hiện huỷ 20, tăng mới 45, tổng có 129 điểm.
- Điểm bán lẻ: Thực hiện huỷ 52, tăng mới 89, tổng 1800 điểm.
- Đại lý: Thực hiện tăng mới 3 đại lý, tổng 8 đại lý.
- Điểm chuỗi: Tăng mới 2 cửa hàng, tổng 25 điểm.
- Nhân viên kinh doanh: Giảm 15, tăng 21.

2.3.2. Các chính sách đối với thành viên kênh phân phối

- Chính sách chiết khấu thẻ di động:

Tại thời điểm Tháng 12/2020, TTKD VNPT- Ninh Bình thực hiện chính sách chiết khấu, hoa hồng như sau:

Bảng 2. 6 Tỷ lệ chiết khấu thẻ Vinaphone

Sản phẩm	Mức chiết khấu chung	Mức chiết khấu cộng thêm	Điều kiện đủ
Thẻ cào vật lý	4,5%	0,5%	Với đơn hàng dưới 10 triệu
		0,8%	Với đơn hàng từ 10 triệu tới 100 triệu
		1%	Với đơn hàng trên 100 triệu

Nguồn : Phòng Điều hành Nghiệp vụ - TTKD VNPT- Ninh Bình

So với các nhà mạng khác mức chiết khấu thẻ Vinaphone tương đối hấp dẫn, cao nhất trong ba nhà mạng chính, mức chiết khấu chung của Viettel là 4,3% và mức chiết khấu chung của Mobifone là 4%.

- Chính sách hoa hồng phát triển thuê bao:

Mức hoa hồng phát triển thuê bao được TTKD VNPT- Ninh Bình ban hành theo mục tiêu: Thúc đẩy phát triển thuê bao bền vững, không chạy theo số lượng ảo, do đó mức thù lao hoa hồng phát triển thuê bao được hưởng theo tỷ lệ doanh thu phát sinh của thuê bao.

Chi tiết bảng hoa hồng phát triển thuê bao được quy định tại Phụ lục 4.

Mức hoa hồng phát triển thuê bao được áp dụng bằng nhau cho tất cả các thành viên thuộc kênh phân phối của TTKD VNPT- Ninh Bình.

Điều này hạn chế được cạnh tranh nội bộ giữa các thành viên kênh, tuy nhiên mức hoa hồng phát triển thuê bao theo doanh thu không xây dựng theo các mức từ cao thấp đến cao cũng chưa thực sự tạo động lực để các thành viên kênh phấn đấu để đạt doanh thu cao.

Đối với chính sách hoa hồng phát triển các dịch vụ internet và truyền hình, so với hai đối thủ chính là Viettel và FPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình thì chính sách của TTKD VNPT- Ninh Bình gần như ngang nhau, không có sự chênh lệch đáng kể.

- Chính sách hỗ trợ nghiệp vụ cho điểm ủy quyền, điểm bán lẻ:

TTKD VNPT- Ninh Bình triển khai hỗ trợ nghiệp vụ cho điểm ủy quyền, điểm bán lẻ thường xuyên theo định kỳ hoặc đột xuất theo yêu cầu. Việc hỗ trợ bao gồm: Cung cấp hàng hóa, dịch vụ kịp thời khi có nhu cầu. Hướng dẫn ngay các nghiệp vụ mới khi có phát sinh. Đặc biệt TTKD VNPT- Ninh Bình có chính sách đổi thẻ cào lỗi cho hệ thống điểm bán ngay lập tức, đơn giản và thuận lợi.

- Chính sách đào tạo, tạo động lực cho hệ thống điểm ủy quyền, điểm bán lẻ:

TTKD VNPT- Ninh Bình triển khai đào tạo nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ định kỳ hàng quý hoặc đột xuất khi có dịch vụ mới hoặc khi có nhu cầu cho đội ngũ nhân sự của hệ thống điểm ủy quyền, điểm bán lẻ với hình thức thuận tiện nhất cho nhân sự.

Hàng năm, TTKD VNPT- Ninh Bình cấp phát quần áo đồng phục, thẻ tên cho nhân sự của toàn thể kênh phối phối.

Ngoài ra, để tạo động lực cho hệ thống điểm ủy quyền, điểm bán lẻ, TTKD VNPT- Ninh Bình thường xuyên triển khai các chương trình thi đua hàng quý bằng hình thức khen thưởng là các chuyến du lịch trong và ngoài nước nhằm tạo sự gắn kết giữa các thành viên kênh với doanh nghiệp. Hàng năm, tổ chức hội nghị kênh điểm bán, tại tất cả địa bàn huyện/thị.

So sánh các chính sách tạo động lực với nhà mạng Viettel và Mobifone thì Viettel là nhà mạng có chính sách tốt hơn hẳn, ngoài các cơ chế như khen thưởng, tổ chức hội nghị tri ân. Viettel có những chính sách chăm sóc cho chủ điểm ủy quyền, điểm bán thường xuyên như thăm hỏi, tặng quà các ngày lễ, tết, sinh nhật hay hiếu hỉ.

2.3.3. Đánh giá các thành viên kênh phân phối

2.3.3.1. Đánh giá điểm ủy quyền:

Điểm ủy quyền của TTKD VNPT- Ninh Bình được đánh giá chất lượng mỗi tháng một lần. Điểm ủy quyền trong tháng bị đánh giá loại 3 thì TTKD VNPT- Ninh Bình tiến hành nhắc nhở, giám sát và có cơ chế hỗ trợ đặc thù để giải quyết khó khăn. Trường hợp điểm ủy quyền bị đánh giá loại 3 trong 3 tháng liên tiếp thì tiến hành thanh lý hợp đồng.

Kết quả hoạt động của các điểm ủy quyền trong năm 2020: Hầu hết các điểm ủy quyền hoàn thành kế hoạch giao. Trong tổng số 129 điểm ủy quyền thì trung bình hàng tháng chỉ có 19/129 điểm xếp loại 3 là loại không hoàn thành kế hoạch, chiếm tỷ lệ khoảng 15%, con số này tương đối khả quan, có thể chấp nhận được. Trong năm có 24 điểm ủy quyền thanh lý hợp đồng và số điểm ký mới là 45 điểm.

Số liệu cụ thể về việc đánh giá điểm ủy quyền được thực hiện trong năm 2020 tại TTKD VNPT- Ninh Bình được chi tiết tại phụ lục 5.

2.3.3.2. Đánh giá điểm bán lẻ:

Điểm bán lẻ của TTKD VNPT- Ninh Bình được đánh giá chất lượng mỗi tháng một lần, Đối với điều kiện điểm bán lẻ thì không yêu cầu cao như điểm ủy quyền vì điểm bán lẻ mục tiêu là bán thẻ, do đó đối với điểm bán lẻ bị đánh giá loại 3 tổng dưới 6 lần thì thực hiện

đôn đốc, hỗ trợ, giám sát thường xuyên. Điểm bán lẻ bị đánh giá loại 3 trong 6 tháng liên tiếp thì tiến hành thanh lý hợp đồng.

Trong năm 2020, TTKD VNPT- Ninh Bình, đã tiến hành thủ tục thanh lý 50 điểm bán lẻ và ký hợp đồng mới được 80 điểm.

Số liệu cụ thể về việc đánh giá điểm bán lẻ được thực hiện trong năm 2020 tại TTKD VNPT- Ninh Bình chi tiết tại phụ lục 5.

2.3.3.3. Đánh giá điểm chuỗi

Đối với các điểm chuỗi của TTKD VNPT- Ninh Bình được đánh giá hàng quý, Trường hợp 2 quý liên điểm chuỗi xếp loại 3 thì tiến hành thanh lý hợp đồng.

Tổng số cửa hàng chuỗi của TTKD VNPT- Ninh Bình là 24 điểm, số lượng tương đối ít, Tình hình hoạt động của các cửa hàng chuỗi này cơ bản ổn định, Trong năm 2020 thanh lý 2 điểm và ký hợp đồng mới với 4 điểm.

Số liệu cụ thể về việc đánh giá điểm chuỗi được thực hiện trong năm 2020 tại TTKD VNPT- Ninh Bình chi tiết tại phụ lục 5.

2.3.3.4. Đánh giá nhân viên kinh doanh

Nhân viên kinh doanh trực tiếp được giao địa bàn quản lý theo địa giới hành chính (theo địa giới thôn, phố, xã, phường

Nhân viên kinh doanh được đánh giá hàng tháng, kết quả đánh giá được sử dụng để sắp xếp lao động, đào tạo, và khuyến khích, khen thưởng

Trong năm 2020, TTKD VNPT- Ninh Bình đã thanh lý hợp đồng lao động đối với 6 trường hợp và thực hiện tuyển mới 15 lao động.

Số liệu cụ thể về kết quả đánh giá nhân viên kinh doanh được thực hiện trong năm 2020 tại TTKD VNPT- Ninh Bình chi tiết tại phụ lục 5.

2.3.4. Kết quả khảo sát thực trạng kênh phân phối của TTKD VNPT- Ninh Bình

2.3.4.1. Kết quả khảo sát cán bộ, nhân viên của TTKD VNPT- Ninh Bình

2.3.4.2. Kết quả khảo sát lấy ý kiến khách hàng

2.4. Đánh giá chung về thực trạng kênh phân phối và quản trị kênh phân phối của của TTKD VNPT - Ninh Bình

2.4.1. Những kết quả đạt được

TTKD VNPT- Ninh Bình sau 6 năm hoạt động, sau quá trình xây dựng và phát triển đã đạt được một số kết quả khả quan. Trong đó các chỉ tiêu quan trọng tăng trưởng tốt, cụ thể:

Thị phần các dịch vụ di động, Internet, truyền hình, truyền số liệu, CNTT đều tăng qua các năm. Doanh thu tăng trưởng tốt. Thuê bao thực tăng ấn tượng. Thu nhập của người lao động tăng. Bộ máy tổ chức đi vào ổn định và dần tiến tới hoàn thiện.

Mạng lưới kênh phân phối của TTKD VNPT- Ninh Bình đã được xây dựng, tổ chức khá chặt chẽ và bài bản. Liên tục mở rộng và phát triển các thành viên kênh. Giải quyết cơ bản được các vấn đề mâu thuẫn phát sinh trong quá trình hoạt động.

2.4.1.1. Về tổ chức kênh phân phối

2.4.1.2. Về tuyển chọn thành viên kênh phân phối

2.4.1.3. Quản trị kênh phân phối

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những kết quả rất tích cực đã nêu trên đây, kênh phân phối của TTKD VNPT Ninh Bình vẫn còn bộ lộc một số điểm hạn chế, được nêu dưới đây.

2.4.2.1. Tồn tại xung đột trong kênh phân phối

2.4.2.2. Về đánh giá và điều chỉnh kênh phân phối

2.4.2.3. Về các chính sách cho kênh phân phối

2.4.2.4. Hạn chế về kênh so với những nhà mạng khác

2.4.2.5. Về tần suất chăm sóc điểm bán, điểm uỷ quyền

TTKD VNPT- Ninh Bình thực hiện định kỳ mỗi tuần 1 lần, tần suất chăm sóc được đánh giá tương đương với Viettel và hơn MobiFone, tuy nhiên chất lượng chăm sóc thì bị đánh giá chưa tốt bằng Viettel. Việc chăm sóc của TTKD VNPT- Ninh Bình đang tập trung vào số lượng, chưa thực sự đề cao chất lượng chăm sóc và việc chăm sóc được trải đều ở tất cả các điểm bán, điểm uỷ quyền chứ chưa phân loại điểm bán để ưu tiên chăm sóc những điểm bán lớn hơn.

CHƯƠNG 3. HOÀN THIỆN KÊNH PHÂN PHỐI CỦA TTKD VNPT NINH BÌNH

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển

3.1.1. Định hướng phát triển của Tổng công ty dịch vụ viễn thông VNPT VinaPhone

3.1.2. Mục tiêu phát triển hệ thống kênh phân phối của TTKD VNPT Ninh Bình trong thời gian tới.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện kênh phân phối của TTKD VNPT Ninh Bình

3.2.1. Giải pháp hoàn thiện thiết kế kênh phân phối.

Tổ chức lại, hoàn thiện kênh phân phối. Như định hướng đã nêu, TTKD VNPT Ninh Bình phải mở rộng kênh phân phối, bao gồm cả kênh trực tiếp và kênh gián tiếp:

3.2.2. Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị kênh phân phối

3.2.2.1. Giải quyết các xung đột phát sinh trong hệ thống

Giám sát, kiểm tra hàng ngày các thành viên kênh phân phối để kịp thời phát hiện các sai phạm như hoạt động sai địa bàn, hoạt động hạ giá cạnh tranh nội bộ, xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm.

Tăng cường công tác giám sát, hỗ trợ cho các điểm ủy quyền để đẩy mạnh sản lượng của kênh này, kịp thời giải quyết những khó khăn, vướng mắc của kênh trong quá trình hoạt động.

Đối với hệ thống điểm bán lẻ, triển khai thống kê, rà soát lại toàn bộ các điểm hiện đang còn hoạt động, Đồng thời giám sát các hoạt động của điểm bán lẻ.

Nâng cấp và hoàn thiện hệ thống SMCS đơn giản, dễ sử dụng hơn, có thể sử dụng trên bất cứ thiết bị nào như máy tính để bàn, máy tính xách tay hay điện thoại di động.

3.2.2.2. Đánh giá các thành viên kênh

Các tiêu chí để đánh giá thành viên kênh hiện TTKD VNPT Ninh Bình đang áp dụng mang tính chất tổng thể là bình quân của các chỉ tiêu.

3.2.2.3. Điều chỉnh kênh phân phối

Trong luận văn này, giải pháp cơ bản được tác giả kiến nghị TTKD VNPT - Ninh Bình thử nghiệm áp dụng trong thời gian tới liên quan đến hoạt động đánh giá và điều chỉnh thành viên kênh phân phối bằng phương pháp luân chuyển.

3.2.3. Các giải pháp hỗ trợ khác

3.2.3.1. Triển khai công tác đào tạo cho các thành viên kênh

Công tác đào tạo cho các thành viên kênh là rất quan trọng, nội dung đào tạo và hình thức đào tạo phải được xây dựng phù hợp đối với từng loại kênh phân phối. Nội dung đào tạo bao gồm:

- Đào tạo về kỹ năng giao tiếp với khách hàng, kỹ năng tư vấn chốt sale và kỹ năng chăm sóc khách hàng.

Giao tiếp với khách hàng là một kỹ năng cần thiết của bất cứ một nhân viên bán hàng, chăm sóc khách hàng nào.

- Đào tạo về văn hoá VNPT

- Đào tạo nghiệp vụ kỹ năng:

- + Đào tạo và kiểm tra nghiệp vụ phải được thực hiện thường xuyên đối với đội ngũ nhân viên bán hàng, chăm sóc khách hàng của tất cả các kênh của TTKD VNPT- Ninh Bình.

3.2.3.2. Trang bị biển hiệu, trang thiết bị đồng bộ tất cả cửa hàng

Do đó trong thời gian tới TTKD VNPT- Ninh Bình cần trang bị đồng bộ biển hiệu, hình ảnh nhận dạng thương hiệu VNPT, các poster giới thiệu sản phẩm dịch vụ, các chương trình khuyến mãi cho tất cả các điểm giao dịch, điểm uỷ quyền, điểm bán lẻ để khách hàng có thể dễ dàng cập nhật thông tin, lựa chọn, sử dụng sản phẩm, dịch vụ của VNPT nhiều hơn.

Bên cạnh đó cũng cần trang bị các trang thiết bị và công cụ dụng cụ phục vụ việc cung cấp, thiết lập dịch vụ cho khách hàng tại các hệ thống điểm uỷ quyền.

Ngoài ra cần giám sát chặt chẽ về quy định đồng phục mặc tại tất cả các cửa hàng giao dịch để tăng tính nhận diện và tạo niềm tin về sự chuyên nghiệp của TTKD VNPT- Ninh Bình đối với khách hàng.

3.2.3.3. Chính sách chiết khấu thể, chính sách hoa hồng phát triển dịch vụ

Tương tự như chính sách chiết khấu thể, chính sách hoa hồng phát triển dịch vụ của TTKD VNPT- Ninh Bình cũng chưa thúc đẩy tăng mạnh sản lượng, Đối với mức hoa hồng phát triển dịch vụ TTKD VNPT- Ninh Bình cũng nên phân thành các mức từ thấp đến cao tương ứng với sản lượng cũng từ thấp đến cao. Từ đó sẽ tạo động lực mạnh mẽ hơn cho các thành viên kênh phấn đấu tăng cao sản lượng.

3.2.3.4. Tăng cường chăm sóc điểm uỷ quyền, điểm bán

Ngoài ra, yêu cầu bắt buộc sử dụng phần mềm SMCS theo đúng quy định để giúp TTKD VNPT- Ninh Bình đánh giá được online mức độ chăm sóc điểm bán từ đó có các biện pháp điều chỉnh phù hợp.

Cách thức chăm sóc điểm uỷ quyền, điểm bán cũng cần phải được đổi mới, nhân viên phải chủ động hơn trong việc liên lạc, chăm sóc định kỳ. Lập kế hoạch chăm sóc điểm bán theo tuần một cách cụ thể rõ ràng, chi tiết: bao nhiêu lần đến chăm sóc, nội dung tư vấn,

hướng dẫn, hỗ trợ cho mỗi lần đến chăm sóc là như thế nào. Định kỳ lấy ý kiến phản hồi của hệ thống điểm bán về chính sách chiết khấu, về chính sách hoa hồng, về sản phẩm phẩm dịch vụ của VNPT, về thông tin của khách hàng...

Cần phân loại điểm uỷ quyền, điểm bán lẻ để xây dựng quy định về tần suất chăm sóc và nội dung cần chăm sóc cho từng loại để hệ thống điểm uỷ quyền, điểm bán phấn khởi hơn, yên tâm hơn khi hợp tác với TTKD VNPT- Ninh Bình.

3.2.3.5. Số hoá công tác thiết kế và quản trị kênh phân phối

Số hóa là thuật ngữ khá phổ biến trong những năm gần đây, nổi lên như một hiện tượng mới của lĩnh vực công nghệ hiện đại.

Số hóa được định nghĩa chung là quá trình đổi mới hệ thống thường sang hệ thống kỹ thuật số. Với sự mở rộng của kinh tế, số hóa là xu hướng tất yếu trong lĩnh vực kinh doanh.

Số hóa rất quan trọng đối với một tổ chức, doanh nghiệp. Chúng tạo ra một dư duy và cách tiếp cận mới, giúp doanh nghiệp nhận thức được vai trò của mình trong lĩnh vực hoạt động. Đồng thời, số hóa cũng làm tăng lợi nhuận cho công ty, tổ chức, giúp tạo tiền đề để doanh nghiệp chuyển đổi số thành công hơn. Một số lợi ích chính của việc áp dụng số hóa: Thúc đẩy hiệu suất làm việc; Giảm bớt chi phí; Tính bảo mật cao; Tiếp cận dễ dàng, lưu trữ không giới hạn; Hạn chế thất lạc thông tin; Giúp nhà quản lý dễ dàng quản trị hơn.

TTKD VNPT- Ninh Bình là đơn vị cung cấp các sản phẩm, dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin nên không nằm ngoài xu hướng đó, việc áp dụng số hóa trong tất cả các lĩnh vực hoạt động là mục tiêu của đơn vị. Trong công tác thiết kế và quản trị kênh phân phối tại TTKD VNPT- Ninh Bình phải được số hóa sớm nhất.

3.3. Kiến nghị

KẾT LUẬN

Để xây dựng được một hệ thống phân phối hoàn thiện cho một đơn vị cần phải có thời gian và nguồn lực. Trước hết, phải đánh giá được nhu cầu thật sự của thị trường muốn gì, từ đó tìm hiểu vị trí, địa bàn phù hợp để triển khai hoạt động được hiệu suất cao. Bên cạnh đó, hoạt động quản trị kênh cũng rất quan trọng đóng góp vào kết quả phân phối nói riêng và hiệu suất hoạt động kinh doanh nói chung.

Luận văn tốt nghiệp nghiên cứu về kênh phân phối của TTKD VNPT - Ninh Bình. Quá trình tổng hợp, nghiên cứu các lý thuyết về kênh phân phối, từ đó làm cơ sở đối chiếu với thực tế hoạt động của đơn vị. Thông qua các đánh giá khách quan, luận văn đã đề xuất một số giải pháp cùng với kiến nghị với mục tiêu hoàn thiện kênh phân phối TTKD VNPT - Ninh Bình, góp phần mang lại hiệu suất kinh doanh cao hơn trong thời gian tới.