

Nghiên cứu quan hệ phối hợp giữa nhà phân phối và nhà cung cấp nhằm tăng hiệu quả kinh tế

Phạm Văn Kiệm*

*Viện Nghiên cứu Thương mại,
17 Yết Kiêu, Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 9 tháng 01 năm 2013

Chỉnh sửa ngày 12 tháng 9 năm 2014; chấp nhận đăng ngày 02 tháng 10 năm 2014

Tóm tắt: Trong chuỗi cung ứng về sản phẩm và dịch vụ, cần có sự gắn kết chặt chẽ giữa các “mắt xích” để tạo nên tính tương tác và đồng bộ trong dây chuyền cung cấp và phân phối sản phẩm. Vì thế, quan hệ phối hợp giữa nhà phân phối và nhà cung cấp đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực và làm tăng hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp. Mỗi quan hệ phối hợp trong chuỗi cung ứng được biết đến như một nhân tố quan trọng trong marketing quan hệ và nhận được nhiều sự quan tâm của doanh nghiệp trong thời gian gần đây. Tuy nhiên, những hiểu biết về yếu tố hành vi và sự trao đổi giữa các kênh marketing còn hạn chế. Dựa trên nghiên cứu và khảo sát thị trường về nhà phân phối sản phẩm tiêu dùng, bài viết đề cập sự trao đổi liên quan đến yếu tố quan điểm và hành vi, cách thức duy trì các nhân tố này trong mỗi quan hệ phối hợp hài hòa để nâng cao năng lực cạnh tranh và thực hiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Từ khóa: Mỗi quan hệ phối hợp, nhà cung cấp, nhà phân phối, quan hệ, dịch vụ.

1. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

1.1. Cơ sở lý luận

Quan hệ hợp tác được coi là liên kết cần thiết trong quá trình trao đổi giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng nói chung và giữa nhà cung cấp với nhà phân phối nói riêng. Liên kết trao đổi dựa trên cam kết và tính liên tục, lâu dài trong mỗi quan hệ sẽ là cơ sở bền vững cho việc triển khai hoạt động marketing trong quá trình cung cấp và phân phối sản phẩm. Từ việc phân tích 3 khía cạnh lý thuyết là tiết kiệm chi phí giao dịch, chiến lược cạnh tranh và quản lý rủi ro trong môi trường kinh doanh, bài viết

đưa ra lập luận về những rủi ro mà các doanh nghiệp phải đối mặt trong hoạt động phối hợp cũng như khẳng định tầm quan trọng của một “cái bắt tay” chặt chẽ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối của doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp Việt Nam nói riêng.

Tiết kiệm chi phí giao dịch

Chi phí giao dịch, hiểu theo nghĩa rộng là chi phí duy trì cả hệ thống trong chuỗi cung ứng và phân phối sản phẩm. Đó là thành phần tạo nên hành vi của mỗi quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối. Tiết kiệm chi phí giao dịch sẽ kiềm chế sự tăng giá của sản phẩm, mang lại lợi ích cho nhà phân phối khi chuyên sản phẩm, dịch vụ đến với người tiêu dùng. Việc phân tích chi phí giao dịch trong bài viết này nhấn mạnh đến tính hiệu quả của sự trao đổi qua lại giữa

* ĐT: 84-973661818

Email: pvkiem@yahoo.com

các yếu tố hành vi, hay nói cách khác là sự phối hợp hiệu quả giữa nhà cung cấp và nhà phân phối. Mức độ phối hợp giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng nói chung cũng như giữa nhà cung cấp và nhà phân phối nói riêng phụ thuộc nhiều vào chi phí giao dịch [1]. Ba yếu tố cơ bản được đề cập trong chi phí giao dịch gồm: đặc trưng tài sản, tính rủi ro và mức độ thường xuyên của giao dịch.

Chiến lược cạnh tranh

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng tạo ra lợi thế cạnh tranh, tăng năng suất cũng như chiếm được thị phần lớn hơn trong quá trình phân phối và tiêu thụ sản phẩm, tạo ra sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp. Để duy trì tốt mối quan hệ phối hợp giữa nhà cung cấp và nhà phân phối, cần có chiến lược cạnh tranh bền vững và lành mạnh. Các nhà phân phối tham gia hoạt động phối hợp với nhà cung cấp không chỉ nhằm mục đích tiết kiệm chi phí giao dịch mà qua đó còn làm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng cũng như nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp [2]. Đã có một vài nghiên cứu chỉ ra quan hệ ngành dọc trong quản lý, nhưng chưa có nghiên cứu nào về kênh phân phối đề cập đến mối quan hệ phối hợp giữa nhà cung cấp và nhà phân phối từ khía cạnh lợi thế cạnh tranh. Duy trì mối quan hệ đó sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh cho các kênh phân phối tuyến trên (upstream). Thông qua việc tăng cường quan hệ hợp tác với nhà phân phối, một nhà cung cấp có thể nắm bắt rõ hơn nhu cầu, thị hiếu của khách hàng, từ đó có những biện pháp chăm sóc khách hàng tốt hơn, nâng cao được năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp [3].

Quản lý rủi ro trong môi trường kinh doanh

Có nhiều nguyên nhân cấu thành rủi ro trong môi trường kinh doanh của nhà cung cấp và nhà phân phối. Điều này tác động trực tiếp đến việc tiết kiệm chi phí giao dịch và chiến lược cạnh tranh. Vì thế, cần có sự phân tích sâu hơn nữa về việc quản lý rủi ro trong môi trường

kinh doanh cũng như trong hoạt động phối hợp của doanh nghiệp.

- *Rủi ro liên quan đến khách hàng:* Bất kỳ hệ thống phân phối nào cũng nhằm hướng đến mục đích lớn nhất là nâng cao chỉ số hài lòng của khách hàng. Rủi ro nằm ở chỗ: nhu cầu, thị hiếu của khách hàng có thể thay đổi, mức độ giàu nghèo của khách hàng khác nhau... Dự đoán xu hướng của thị trường và bắt nhịp được với những thay đổi là vấn đề đòi hỏi có sự phối hợp giữa nhà phân phối và nhà cung cấp.

- *Rủi ro liên quan đến các đối thủ cạnh tranh:* Trong bất kỳ hoạt động kinh doanh nào, đối thủ cạnh tranh luôn mang đến những rủi ro về chiếm lĩnh thị phần của doanh nghiệp. Để có được lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp cần hoạch định những chiến lược đúng đắn và bền vững, phải tạo ra được thương hiệu riêng cho sản phẩm của mình và có các kế hoạch cần thiết để sản phẩm được khách hàng lựa chọn.

Các vấn đề nghiên cứu

Từ lập luận trên, có thể khẳng định, mức độ hiệu quả của quan hệ phối hợp giữa nhà phân phối và nhà cung cấp có ảnh hưởng rõ nét đến năng lực cạnh tranh cũng như hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Tăng cường liên kết với nhà cung cấp sẽ giúp nhà phân phối thành công hơn trong vai trò tiếp thị sản phẩm đến với người tiêu dùng, ngược lại nhà cung cấp sẽ nắm bắt rõ hơn xu thế của thị trường. Để kiểm định những ảnh hưởng qua lại của quan hệ phối hợp này, bài viết đưa ra 4 vấn đề nghiên cứu tương ứng sau:

Vấn đề 1: Sự phụ thuộc của nhà phân phối vào nhà cung cấp có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động phối hợp. Trong nghiên cứu này, sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các chủ thể trong hoạt động phân phối, tiếp thị được coi là tác nhân quan trọng trong hoạt động phối hợp, xét trên cả phương diện lý thuyết lẫn thực tế. Về mặt lý thuyết, sự phụ thuộc này là tiền đề cơ bản để các doanh nghiệp xây dựng mối quan hệ hiệu

biết lẫn nhau, bao gồm cả việc trao đổi quan hệ với các doanh nghiệp đầu ra (downstream) của kênh [4]. Trên thực tế, sự phụ thuộc giữa các doanh nghiệp trong quan hệ đối tác là điều kiện cần thiết để duy trì mối quan hệ trao đổi. Theo Nevin (1995), chỉ những thành viên trong kênh phân phối có mối quan hệ gắn kết với đối tác sẽ tạo ra động lực để xây dựng mối quan hệ bền vững [5]. Mức độ phụ thuộc của nhà phân phối vào nhà cung cấp có ảnh hưởng tích cực đến các hoạt động phối hợp bởi nó tạo ra động lực giúp tiết kiệm chi phí giao dịch, mang lại lợi ích cho các bên trong chuỗi cung ứng.

Vấn đề 2: Sự khác biệt về dịch vụ gia tăng có ảnh hưởng đến mối quan hệ phối hợp giữa nhà cung cấp và nhà phân phối. Các doanh nghiệp đầu ra cần tạo ra sự khác biệt trong sản phẩm, dịch vụ của mình và phân biệt với các đối thủ cạnh tranh khác [6]. Sản phẩm, dịch vụ phải có những nét đặc trưng riêng, hướng đến người sử dụng... Điều này tạo ra tiềm năng to lớn cho các doanh nghiệp cung cấp. Theo Harper (1986), sự tràn lan của các mặt hàng giả, hàng nhái cùng với áp lực cạnh tranh từ phía các đối thủ buộc doanh nghiệp cung cấp phải tạo ra thương hiệu riêng cho mình [7]. Xây dựng thương hiệu khác biệt chính là chiến lược then chốt trong hoạt động marketing của doanh nghiệp.

Vấn đề 3: Mức độ cạnh tranh tác động tích cực đến hoạt động phối hợp. Mức độ cạnh tranh tạo ra động lực để nhà cung cấp và nhà phân phối tăng cường hợp tác hiệu quả và có được lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ khác. Theo Achrol (1983), mức độ cạnh tranh giữa các nhóm doanh nghiệp càng lớn thì liên kết nội khối giữa các chủ thể trong một nhóm càng mạnh [8]. Điều đó có thể áp dụng đối với nhóm chủ thể trong chuỗi cung ứng và phân phối một loại sản phẩm, dịch vụ. Khi áp lực cạnh tranh với các đối tác bên ngoài càng lớn thì liên kết giữa nhà cung cấp và nhà phân phối càng phải bền chặt. Như vậy, mức độ cạnh tranh tác động tích cực đến hoạt động phối hợp, nâng cao hiệu

quả hợp tác của nhà cung cấp và nhà phân phối để vượt qua được các đối thủ khác.

Vấn đề 4: Sự đầu tư chuyên sâu của nhà phân phối có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động phối hợp. Đầu tư chuyên sâu là hoạt động đầu tư mang tính bền vững và tạo ra động lực để củng cố mối quan hệ giữa các chủ thể trong kênh phân phối [1]. Các nhà phân phối thực hiện nhiều hình thức đầu tư chuyên sâu, bao gồm: mua các thiết bị chuyên dụng, mở rộng kinh doanh các mặt hàng của nhà cung cấp, đào tạo về nghiệp vụ chuyên môn cho nhân viên kinh doanh...

Nhiều nghiên cứu trước đây về hợp tác giữa nhà cung cấp và nhà phân phối đã chỉ ra rằng việc đầu tư chuyên sâu là một cách để tiết kiệm chi phí giao dịch [9]. Hoạt động đầu tư chuyên sâu được hiểu trên cả hai phương diện là tiết kiệm chi phí giao dịch và hoạch định chiến lược để tìm kiếm lợi nhuận. Nếu chi phí giao dịch được tiết kiệm, doanh nghiệp sẽ thu được nhiều lợi nhuận, đó là nền tảng vững chắc cho sự thành công của hoạt động phối hợp giữa nhà phân phối và nhà cung cấp.

1.2. Phương pháp nghiên cứu

Nhằm tìm hiểu thực trạng mối quan hệ phối hợp giữa các doanh nghiệp cung cấp và nhà phân phối ở Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực hàng tiêu dùng, nghiên cứu này sử dụng hai nguồn dữ liệu sơ cấp và thứ cấp thông qua phương pháp nghiên cứu định tính. Dữ liệu sơ cấp làm cơ sở cho việc tiến hành đánh giá, nghiên cứu, do tác giả thu thập được thông qua các hình thức phỏng vấn, điều tra. Tác giả đã tiến hành phỏng vấn các chủ doanh nghiệp - người trực tiếp liên quan đến quan hệ giữa doanh nghiệp với nhà cung cấp và nhà phân phối, các chuyên gia marketing trong lĩnh vực hàng tiêu dùng để có được những dữ liệu làm nền tảng cho hoạt động nghiên cứu. Tổng số nhà phân phối được phỏng vấn là 17, số nhà

cung cấp là 25 (danh sách nhà cung cấp có được là do các nhà phân phối cung cấp). Thời gian thu thập dữ liệu trong vòng 7 tháng từ 03/2011 - 09/2011. Nguồn dữ liệu thứ hai là dữ liệu thứ cấp được sử dụng nhằm tiến hành phân tích, đánh giá và áp dụng cho bài viết nghiên cứu. Dữ liệu thứ cấp là nguồn dữ liệu có được thông qua các tài liệu nghiên cứu, sách báo, chuyên đề..., có liên quan đến quan hệ phối hợp, hoạt động marketing phân phối sản phẩm. Thông qua nguồn dữ liệu thứ cấp, tác giả sẽ có cái nhìn tổng quan hơn về thực trạng mối quan hệ giữa nhà phân phối và nhà cung cấp ở Việt Nam, từ đó đi đến kết quả nghiên cứu sát với thực tế hơn.

2. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Thảo luận vấn đề 1: Sự phụ thuộc của nhà phân phối có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động phối hợp.

Các hoạt động phối hợp: Bài viết đề cập đến hoạt động phối hợp là phạm vi công việc mà nhà cung cấp và nhà phân phối cùng nhau thực hiện nhằm đạt được mục tiêu và lợi ích chung. Các hoạt động đó bao gồm việc lựa chọn thị trường tiềm năng, lập kế hoạch tiếp thị, hỗ trợ dịch vụ khách hàng và các chương trình xúc tiến thương mại. Trong chuỗi cung ứng, nhà phân phối có vai trò làm trung gian giữa nhà cung cấp và khách hàng, là cầu nối tiêu thụ sản phẩm từ nhà cung cấp đến với khách hàng. Với vai trò là kênh đầu ra của sản phẩm, nhà phân phối phải tiếp nhận được những ý kiến của khách hàng và có sự phản hồi kịp thời đến nhà cung cấp, đem lại hiệu quả cho các bên liên quan.

Sự phụ thuộc của nhà phân phối đối với nhà cung cấp mang lại hiệu quả kinh tế cho các hoạt động hợp tác: Trong nghiên cứu này, sự phụ thuộc của nhà phân phối vào nhà cung cấp được hiểu là tính tương tác trong công việc giữa hai chủ thể trong kênh phân phối. Để duy trì

mối quan hệ tốt đẹp với nhà phân phối sản phẩm của mình, nhà cung cấp cần nâng cao tính tương tác trong công việc, đặc biệt là trong hoạt động kinh doanh. Tính tương tác này thể hiện ở khả năng cung cấp thông tin, khả năng hỗ trợ nhà phân phối giải quyết một số khó khăn, khả năng tư vấn cho nhà phân phối trong việc hỗ trợ khách hàng...

Kết quả điều tra phỏng vấn một số nhà phân phối ở Việt Nam, tiêu biểu là các siêu thị như siêu thị BigC, Fivimart... cho thấy rằng, hầu hết các nhà phân phối đều khẳng định có sự phụ thuộc nhất định đối với các nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng. Và sự phụ thuộc này mang lại lợi ích tích cực cho các chủ thể tham gia chuỗi cung ứng, tiêu thụ sản phẩm. Nâng cao tính tương tác trong công việc, nhà cung cấp và nhà phân phối có thể tiết kiệm chi phí giao dịch và giảm thiểu rủi ro. Một cơ cấu phụ thuộc cân bằng cho phép nhà phân phối tham gia các hoạt động phối hợp một cách hiệu quả nhất, tạo ra động lực để xúc tiến đầu tư, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Kết quả điều tra cũng cho thấy việc nhà cung cấp thường xuyên tổ chức các hội nghị khách hàng, lắng nghe và chia sẻ với những khó khăn của nhà phân phối giúp nhà phân phối cảm thấy mình có chung lợi ích với nhà cung cấp. Như vậy, mọi vấn đề trong công việc sẽ được xử lý một cách linh hoạt và đem lại hiệu quả cao hơn.

Những lập luận trên đây cho thấy vấn đề 1 mà bài viết đưa ra là phù hợp. Tuy phần lớn các nhà phân phối và nhà cung cấp ở Việt Nam đều công nhận vấn đề đưa ra là đúng, nhưng trên thực tế, mối quan hệ hợp tác này chưa thật sự mang lại hiệu quả.

Điều tra thực tế cho thấy, quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối còn gặp nhiều khó khăn trong quá trình đàm phán. Nghiên cứu chỉ ra rằng hợp tác là cần thiết, nhưng làm thế nào để hợp tác mang lại hiệu quả và thỏa mãn lợi

ích của cả hai phía lại là bài toán đặt ra đối với các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay trong lĩnh vực cung cấp và phân phối sản phẩm. Trong một số trường hợp, quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối trở nên “cứng nhắc” và “mâu thuẫn nhau” [10]. Các bên không đạt được thỏa thuận về lợi ích trong quá trình đàm phán dẫn đến hoạt động phối hợp trở nên khó khăn. Do tính chất cạnh tranh khốc liệt, các nhà phân phối truyền thống luôn đấu tranh trong quan hệ với nhà cung cấp để có được ưu đãi lớn từ phía nhà cung cấp, liên quan trực tiếp đến vấn đề tỷ lệ hoa hồng, các khoản đầu tư cố định, thời hạn thanh toán và các chi phí quảng cáo liên quan...

Mặc dù còn nhiều bất đồng trong quan hệ về lợi ích, nhưng phần lớn các nhà cung cấp và nhà phân phối đều mong muốn cải thiện mối quan hệ. Kết quả phỏng vấn doanh nghiệp cung cấp và phân phối sản phẩm các loại cho thấy, trên 80% trong số đó mong muốn thay đổi cách làm việc và đàm phán để đi đến thống nhất về lợi ích chung. Thiện chí trong việc hợp tác này sẽ là nền tảng để cải thiện và duy trì mối quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối trong kênh tiếp thị sản phẩm.

Thảo luận vấn đề 2: Sự khác biệt về dịch vụ gia tăng có ảnh hưởng đến hoạt động phối hợp của nhà cung cấp và nhà phân phối.

Trong nghiên cứu này, giá trị khác biệt được đề cập đến không chỉ nằm ở chất lượng sản phẩm mà còn ở các dịch vụ đi kèm. Một sản phẩm đưa ra có chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng, dịch vụ bảo hành tốt chắc chắn sẽ thu hút được người tiêu dùng. Nhà cung cấp sẽ là người đưa ra các dịch vụ hậu mãi (khuyến mãi, chăm sóc khách hàng, bảo hành...) và nhà phân phối sẽ là người trực tiếp đưa dịch vụ hậu mãi đó đến với khách hàng. Thảo luận vấn đề này, tác giả đã tiến hành phỏng vấn doanh nghiệp phân phối tại Việt Nam. Kết quả phỏng vấn cho thấy: khoảng 85% doanh nghiệp cho rằng sự khác biệt về sản phẩm và dịch vụ gia

tăng có ảnh hưởng tích cực đến mối quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối. Bởi lẽ, trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, một nhà phân phối có thể lựa chọn một trong số rất nhiều nhà cung cấp sản phẩm cho mình. Vì thế, để trở thành nhà cung cấp uy tín, được nhiều doanh nghiệp lựa chọn phân phối sản phẩm của hãng thì nhà cung cấp cần phải tạo ra sự khác biệt về sản phẩm, dịch vụ cho doanh nghiệp mình. Đây chính là quá trình xây dựng thương hiệu cho doanh nghiệp. Thương hiệu làm nên sự khác biệt về dịch vụ gia tăng, là thước đo lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Một nhà cung cấp có chất lượng dịch vụ gia tăng tốt sẽ được nhà phân phối ưu tiên lựa chọn. Như vậy, mối quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối sẽ được nâng cao.

Tóm lại, kết quả nghiên cứu cho thấy sự khác biệt về dịch vụ gia tăng có ảnh hưởng đến hoạt động phối hợp của nhà cung cấp và nhà phân phối. Vì thế, các doanh nghiệp luôn cố gắng xây dựng cho sản phẩm, dịch vụ của mình một thương hiệu mạnh, chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt nhằm duy trì mối quan hệ bền vững với nhà phân phối trong hoạt động phân phối, tiếp thị sản phẩm. Thực tế cho thấy thương hiệu làm nên tên tuổi của doanh nghiệp sẽ là cơ sở để khách hàng tìm đến một doanh nghiệp nói chung hay một nhà phân phối nói riêng. Để xây dựng hình ảnh của mình trên thị trường, doanh nghiệp cần tạo ra sự khác biệt trong việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ của mình với khách hàng. Giá trị khác biệt này nằm ở chất lượng hàng hóa, dịch vụ cũng như chất lượng dịch vụ giá trị gia tăng (hay còn gọi là dịch vụ hậu mãi). Nếu nhà cung cấp cung cấp hàng hóa có chất lượng tốt, đáng tin cậy và thỏa mãn yêu cầu của nhà phân phối thì sẽ duy trì được mối quan hệ tốt với nhà phân phối. Kết quả điều tra cho thấy nếu sản phẩm cung cấp không đạt yêu cầu thì nhà cung cấp khó có thể duy trì được mối quan hệ bền vững với nhà

phân phối được. Bởi lẽ, tiếng nói của nhà phân phối chính là sự phản hồi từ ý kiến khách hàng. Nếu khách hàng không hài lòng với sản phẩm từ các đại lý phân phối thì uy tín của nhà phân phối sẽ bị ảnh hưởng. Như vậy, chất lượng sản phẩm, dịch vụ và các chế độ chăm sóc khách hàng là điều kiện quan trọng quyết định sự thành công của một doanh nghiệp cũng như sự thành công của hoạt động phối hợp trong chuỗi cung ứng.

Thảo luận vấn đề 3: Mức độ cạnh tranh tác động tích cực đến hoạt động phối hợp.

Đối với một doanh nghiệp, lợi thế cạnh tranh là yếu tố hàng đầu để doanh nghiệp duy trì hoạt động của mình và tạo ra tính tương tác với các chủ thể khác trong chuỗi cung ứng. Sản phẩm, dịch vụ của một nhà cung cấp tốt sẽ được khách hàng ưa chuộng và tìm đến nhà phân phối sản phẩm đó. Như vậy, xây dựng mối quan hệ tốt giữa nhà cung cấp và nhà phân phối là tiêu chí đầu tiên để nhà phân phối tìm đến nhà cung cấp sản phẩm cho hoạt động tiếp thị của mình.

Nhóm nghiên cứu đã tiến hành điều tra một số nhà phân phối ở Việt Nam để đi đến khẳng định tính đúng đắn của vấn đề này. Các đối tượng được phỏng vấn điều tra là hệ thống siêu thị bán lẻ BigC, Fivimart, Saigon Coopmart, hệ thống siêu thị bán buôn Metro. Kết quả điều tra cho thấy: gần 90% các nhà phân phối này đều cho rằng mức độ cạnh tranh của sản phẩm sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến mối quan hệ với nhà phân phối sản phẩm. Nếu một sản phẩm mà siêu thị này phân phối nhận được nhiều ý kiến phản nản của khách hàng về chất lượng sản phẩm, siêu thị sẽ cân nhắc về việc không duy trì quan hệ hợp tác lâu dài với nhà cung cấp sản phẩm đó. Nghiên cứu cũng cho thấy: gần đây, một số nhà cung cấp đã cung cấp các sản phẩm kém chất lượng khiến cho khách hàng thường xuyên phản ánh. Nhà phân phối đổ lỗi cho nhà cung cấp, vận chuyển... và không có biện pháp

giải quyết thỏa đáng với khách hàng. Vì thế, nhiều khách hàng tỏ ra mất lòng tin với chất lượng dịch vụ của một số mặt hàng mà nhà phân phối cung cấp. Như vậy, năng lực cạnh tranh của nhà phân phối này sẽ bị giảm sút, cũng như mối quan hệ phối hợp giữa nhà phân phối này với nhà cung cấp liên quan đến sản phẩm kém chất lượng đó sẽ bị ảnh hưởng. Đó là bài học thực tế chứng minh rằng năng lực cạnh tranh có ảnh hưởng đến mối quan hệ phối hợp giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng, phân phối sản phẩm.

Thảo luận vấn đề 4: Sự đầu tư chuyên sâu của nhà phân phối có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động phối hợp.

Nhà phân phối quan tâm đầu tư chuyên sâu đến hoạt động kinh doanh của mình sẽ góp phần nâng cao chất lượng cung cấp sản phẩm, dịch vụ. Đó có thể là một hoạt động mở rộng dịch vụ cung cấp, kinh doanh hay đào tạo nghiệp vụ cho nhân viên... nhằm đem lại hiệu quả kinh tế cho doanh nghiệp. Thực tế cho thấy một doanh nghiệp phân phối thực hiện tốt các hoạt động chuyên môn của mình sẽ tiết kiệm được chi phí giao dịch và xây dựng được mối quan hệ bền vững với nhà cung cấp. Và chính hoạt động phối hợp trong hợp tác giữa nhà cung cấp và nhà phân phối sẽ tạo ra hành lang giám sát hoạt động của các bên cũng như đối phó với chủ nghĩa cơ hội trong hành vi của nhà cung cấp. Kết quả điều tra cho thấy khoảng 60% nhà phân phối ủng hộ quan điểm mức độ đầu tư chuyên sâu ảnh hưởng đến hoạt động phối hợp với nhà cung cấp ở cấp độ mạnh mẽ. Tức là việc nhà phân phối quan tâm đến các hoạt động đầu tư chuyên sâu, mua các thiết bị chuyên dụng, đầu tư cơ sở hạ tầng... sẽ giúp nhà cung cấp yên tâm hơn trong hoạt động tiếp thị sản phẩm của mình, từ đó duy trì được mối quan hệ tốt đẹp với nhà cung cấp. 20% trong số các doanh nghiệp được phỏng vấn cho rằng mức độ ảnh hưởng của hoạt động đầu tư chuyên sâu ở mức trung bình; 20% còn

lại cho rằng hoạt động đầu tư chuyên sâu không ảnh hưởng đến mối quan hệ của nhà cung cấp với nhà phân phối.

Trên cơ sở các vấn đề và theo kết quả điều tra phỏng vấn thu được, nghiên cứu chỉ ra rằng đầu tư chuyên sâu là một cách để tiết kiệm chi phí giao dịch và hoạch định chiến lược nhằm tìm kiếm lợi nhuận. Ở Việt Nam, một trong những kênh phân phối điển hình là hệ thống các siêu thị luôn quan tâm đến hoạt động đầu tư chuyên sâu, đặc biệt là cơ sở vật chất hạ tầng, cũng như việc thiết kế, bố trí các gian hàng sản phẩm để thu hút người tiêu dùng.

3. Giải pháp

Giải pháp từ phía nhà phân phối

- Khi đã lựa chọn được nhà cung cấp, doanh nghiệp phân phối cần chú ý đến phạm vi hợp tác trên các lĩnh vực, từ đó chú trọng xây dựng mối quan hệ bền vững, đôi bên cùng có lợi. Liên kết với nhà cung cấp là một “mắt xích” trong chuỗi cung ứng. Vì thế, mối quan hệ giữa nhà cung cấp và nhà phân phối cũng cần liên đới với các chủ thể khác như khách hàng để tạo ra sự đồng bộ và phát triển.

- Cần chú trọng nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua việc xây dựng hình ảnh và quảng bá thương hiệu. Xây dựng thương hiệu doanh nghiệp thông qua các hoạt động chăm sóc khách hàng, mở rộng hệ thống phân phối và các chương trình quảng bá, xúc tiến, phát triển sản phẩm, dịch vụ...

- Xây dựng hệ thống quản lý thông tin trong phân phối. Công nghệ thông tin có vai trò quan trọng trong việc quản lý, phân phối hàng hóa, lập báo cáo... Đó cũng là công cụ để trao đổi liên kết giữa nhà phân phối và nhà cung cấp để xử lý đơn hàng nhanh nhạy và hợp lý.

- Xây dựng lòng tin và uy tín đối với nhà cung cấp cũng như các chủ thể khác trong chuỗi cung ứng. Lòng tin sẽ là cơ sở bền vững cho

mọi hợp tác và là chìa khóa thành công cho mọi cuộc đàm phán giữa nhà cung cấp và nhà phân phối, từ đó cân bằng lợi ích các bên trong hoạt động giao dịch.

- Chú ý phân loại các mặt hàng kinh doanh chiến lược, các mặt hàng tiêu dùng thiết yếu, các mặt hàng gia dụng..., từ đó có những chiến lược cụ thể trong phân phối và trao đổi với nhà cung cấp.

Giải pháp từ phía nhà cung cấp

- Nhà cung cấp cần coi xây dựng kênh phân phối như là giải pháp quan trọng để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cũng như góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh chuỗi cung ứng của sản phẩm.

- Chú ý quan tâm đến các yếu tố tương tác trong công việc, thiện chí hợp tác sẽ là nền tảng cho việc duy trì mối quan hệ bền vững. Nhà cung cấp cũng cần chủ động cung cấp thông tin, trả lời thắc mắc, khiếu nại của nhà phân phối cũng như hỗ trợ về mặt kỹ thuật tiêu dùng cho khách hàng khi cần thiết.

- Tăng cường thực hiện các chương trình khuyến mại và chú ý xây dựng dịch vụ chăm sóc khách hàng trước và sau bán hàng một cách tốt nhất. Đây cũng là giải pháp giúp nhà phân phối tiếp cận khách hàng dễ dàng hơn, mang lại lợi nhuận cho cả hai phía. Đặc biệt, nhà cung cấp cần có những hỗ trợ cần thiết và giúp nhà phân phối giải quyết những khó khăn khi tổ chức hội nghị khách hàng, các chương trình quảng bá, xúc tiến kinh doanh sản phẩm.

- Đào tạo đội ngũ nhân lực làm việc một cách chuyên nghiệp, biết lắng nghe và chia sẻ khó khăn với nhà phân phối.

- Lựa chọn nhà sản xuất nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ. Bên cạnh đó, nhà cung cấp nên tư vấn cho nhà phân phối về chất lượng sản phẩm, tính năng, hướng dẫn sử dụng... để nhà phân phối có thể chủ động tư vấn cho khách hàng.

- Nhà cung cấp nên chú ý đến hiệu quả giao hàng, lên kế hoạch và thống nhất phương án giao hàng cho nhà phân phối một cách phù hợp để hoạt động hợp tác giữa hai bên thật sự mang lại hiệu quả.

Giải pháp từ phía Nhà nước và các cơ quan hữu quan

- Sửa đổi và ban hành hệ thống chính sách và quy phạm pháp luật để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng - phân phối nâng cao năng lực cạnh tranh và duy trì hợp tác bền vững, hiệu quả. Tuy nhiên, Nhà nước cũng cần tính đến vấn đề “bắt chặt tay” giữa nhà cung cấp và nhà phân phối để tạo liên minh độc quyền, “bức hại” người tiêu dùng. Bên cạnh đó, Nhà nước cần đánh giá tác động của việc mở cửa thị trường, gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) với hoạt động phân phối ở Việt Nam, kết hợp với nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế để đề ra những giải pháp phù hợp.

- Tăng cường sự quản lý của nhà nước đối với các kênh phân phối trên toàn quốc, có những chính sách hướng dẫn kịp thời đối với việc thực hiện các quy định pháp luật liên quan đến hoạt động tiếp thị phân phối của doanh nghiệp. Đồng thời, Nhà nước cũng cần sát sao trong việc kiểm tra, giám sát hoạt động của doanh nghiệp và có những điều chỉnh phù hợp.

- Chú ý việc cung cấp thông tin một cách chính xác, kịp thời để doanh nghiệp trong hệ thống phân phối nắm bắt được. Thường xuyên cập nhật thông tin lên website và cổng thông tin điện tử của Chính phủ, cung cấp những số liệu nghiên cứu và thống kê cần thiết để doanh

nh nghiệp có các dự báo và đưa ra các chiến lược đúng đắn.

Tài liệu tham khảo

- [1] Day, G. S., Klein, Cooperative behavior in vertical markets: The influence of transaction costs and competitive strategies, American Marketing, Chicago, 1987.
- [2] Anderson, J. C., Narus, J. A., “A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships”, Journal of Marketing 48 (1990) 62.
- [3] Fites, D. V., “Make your leaders your partners”, Harvard Business Review, 74 (1996) 84.
- [4] Frazier, G. L., Antia, K. D., “Exchange relationships and interfirm power in channels of distribution”, Journal of the Academy of Marketing Science 23 (1995) 321.
- [5] Nevin, J. R., “Relationship marketing and distribution channels: Exploring fundamental issues”, Journal of the Academy of Marketing Science 23 (1995) 327.
- [6] Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, 9th edn. Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ, 1997.
- [7] Harper, D., “Forging the link: The supplier’s view”, Industrial Distribution 75 (1986) 33.
- [8] Achrol, R. S., Stern, L. W., “Environmental determinants of decision-making uncertainty in marketing channels”, Journal of Marketing Research 25 (1988) 36.
- [9] Heide J. B., John G., “Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships”, Journal of Marketing Research 27 (1990) 24.
- [10] Klein, S., Frazier, G. L. Roth, “A transaction cost analysis of chanel intergration in international markets”, Journal of Maketing Research 27 (1990) 196.

Studying the Coordination between Suppliers and Distributors for Enhanced Economic Performance

Phạm Văn Kiêm

*Vietnam Institute for Trade,
17 Yết Kiêu Str., Hai Bà Trưng Dist., Hanoi, Vietnam*

Abstract: In the product and service supply chain, there should be a strong coherence between the “chain links” so as to make up the interactions and synchrony of the product supply and distribution line. Therefore, the coordination between distributors and suppliers plays an important role in creating driving forces and improving the economic effectiveness of enterprises. The coordination in the supply chain is known as an essential factor in relationship marketing and has received much attention of enterprises recently. Nevertheless, the behaviors and exchanges between marketing channels have been poorly understood. By studying markets and surveys concerning consumer goods distributors, the paper discusses the exchanges relating to the factors of opinion and behavior, and the ways of maintaining such factors in a harmonious coordination so as to improve the enterprises’ competitive capacity and business operations.

Keywords: Coordination relations, a supplier (s), a distributor (s), a relationship (s), a service (s).