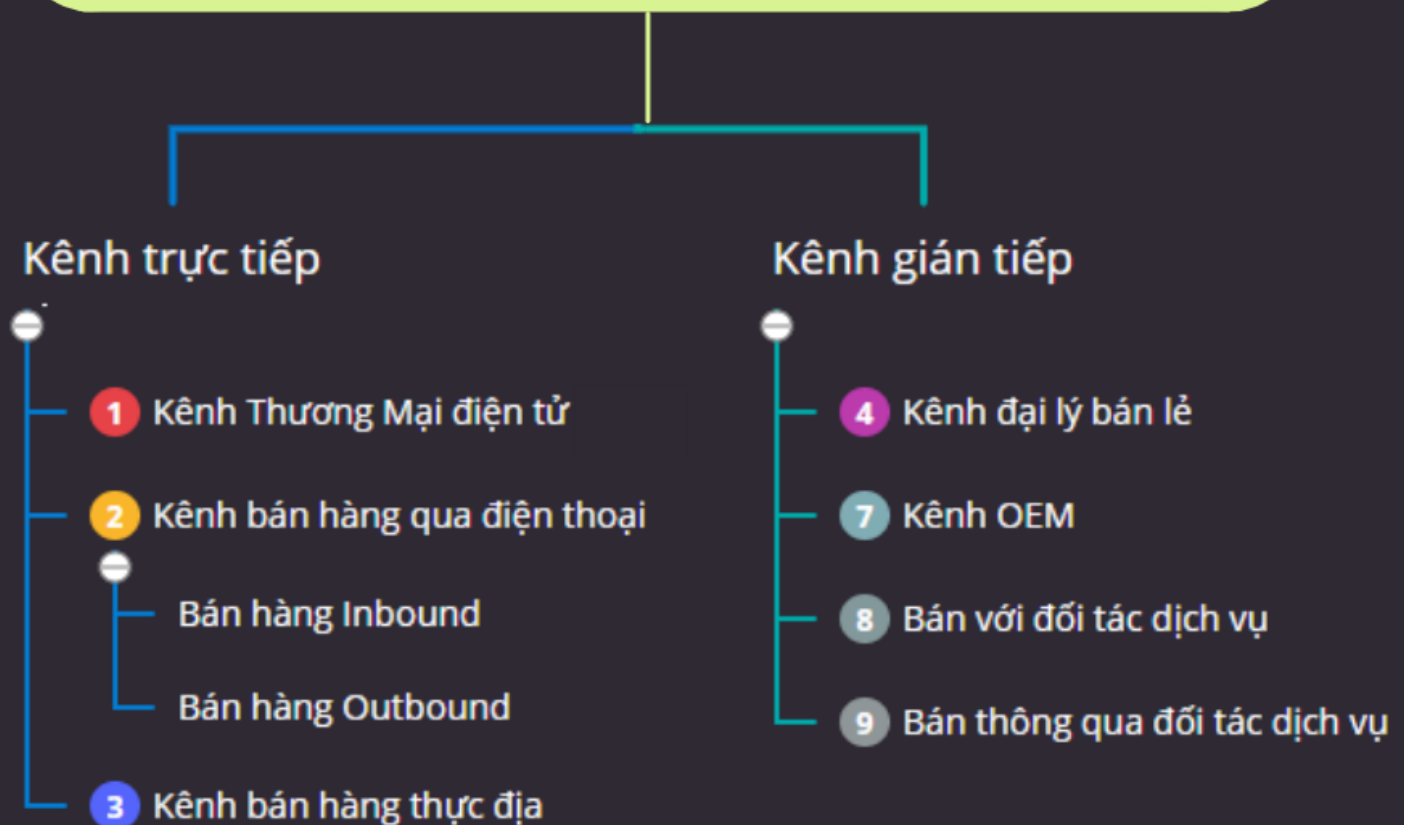


Hướng dẫn dành cho CEO về các mô hình kênh phân phối và yếu tố ảnh hưởng quan trọng

DISTRIBUTION MODELS



LỜI MỞ ĐẦU

Những hướng dẫn sau đây sẽ giúp bạn xác định và giải thích các mô hình bán hàng khác nhau, cách chọn kênh phân phối phù hợp dựa trên các yếu tố quan trọng tùy thuộc tình huống cụ thể của mỗi doanh nghiệp.

Mọi công ty đều cần bán hàng. Điều này là không cần bàn cãi. Tuy nhiên, có một câu hỏi lớn ở đây là *Nên sử dụng mô hình nào để tạo ra doanh số bán hàng tốt nhất*. Thay vì nghĩ đến kết quả của việc tạo ra doanh số, thì hãy nghĩ cách sử dụng các kênh phân phối và mô hình bán hàng để tạo ra doanh số.

Kênh phân phối là *một phương tiện để tiếp cận khách hàng trên thị trường, tham gia vào quá trình bán hàng và cuối cùng là chốt giao dịch*. Điều quan trọng về mặt chiến lược là lựa chọn kênh phân phối một cách khôn ngoan. Nhiều người sáng lập chỉ nghĩ về "sản phẩm". Khi ai đó nói: "Tôi có một ý tưởng tuyệt vời cho một công ty khởi nghiệp", họ luôn nói về sản phẩm. Những người sáng lập giỏi hơn sẽ nghĩ về vấn đề mà khách hàng đang gặp phải nhưng không thể giải quyết. Còn những CEO chuyên nghiệp sẽ nghĩ về kênh phân phối và mô hình bán hàng.

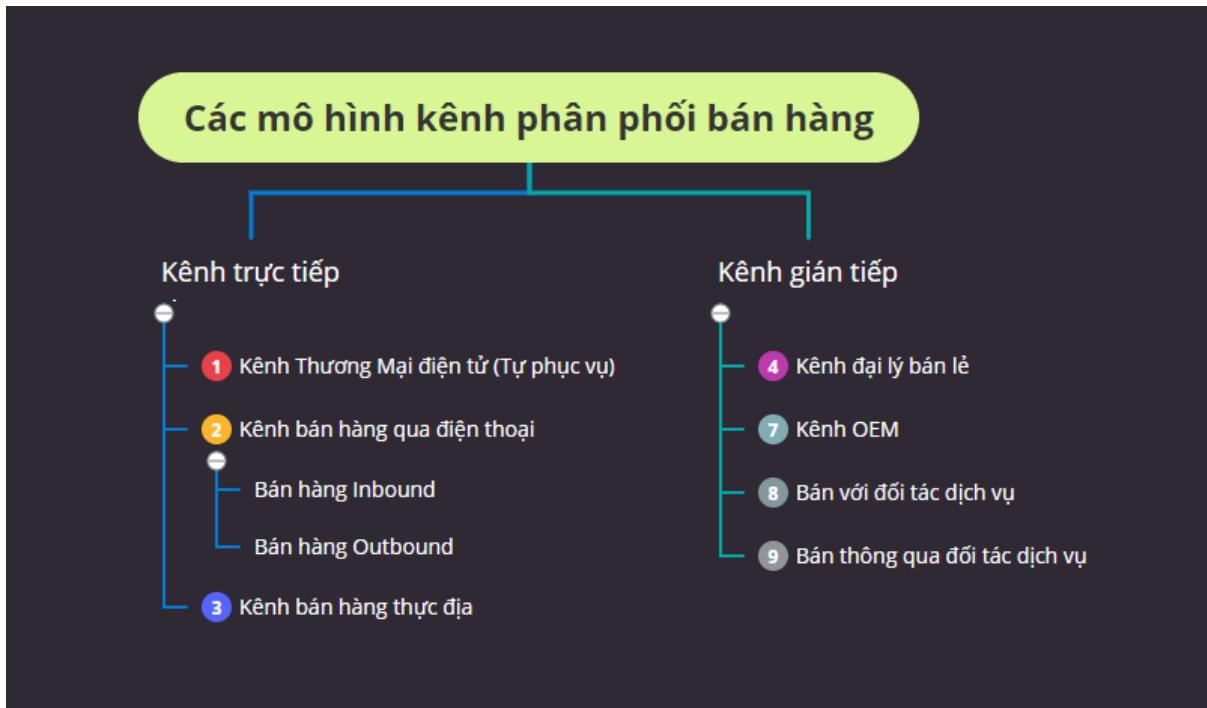
Đây là lý do tại sao

Doanh nghiệp cần phải có sự liên kết chiến lược giữa khách hàng, mô hình bán hàng và thiết kế sản phẩm. Tùy thuộc vào phân khúc khách hàng bạn nhắm đến và lựa chọn mô hình bán hàng mà bạn sẽ đưa ra cách xây dựng sản phẩm khác nhau. Điều quan trọng này thường bị bỏ qua bởi những người sáng lập không vượt qua được thử thách để trở thành một CEO chuyên nghiệp.

Phần tiếp theo, chúng ta hãy xem xét các loại kênh phân phối để tạo ra doanh số bán hàng.

NỘI DUNG

LỜI MỞ ĐẦU	2
1/ CÁC KÊNH BÁN HÀNG TRỰC TIẾP	4
1.1 Kênh bán hàng thương mại điện tử (Tự phục vụ)	4
1.2 Kênh phân phối bán hàng qua điện thoại (Inbound & Outbound)	5
1.3 Kênh phân phối bán hàng thực địa	7
2/ CÁC KÊNH BÁN HÀNG GIÁN TIẾP	9
2.1 Kênh đại lý bán lẻ	11
2.2 Kênh OEM	13
2.3 Bán với đối tác dịch vụ	16
2.4 Bán hàng thông qua Đối tác dịch vụ	18
3/ CÁCH CHỌN KÊNH PHÂN PHỐI BÁN HÀNG CHO DOANH NGHIỆP	18
• Bạn cần bao nhiêu phản hồi của khách hàng?	19
• Giá trị vòng đời của khách hàng là gì?	19
• Chi phí để có một khách hàng hiện tại là bao nhiêu?	19
• Bạn đang nhắm đến phân khúc thị trường nào?	19
• Sản phẩm của bạn nằm trong giai đoạn của vòng đời sản phẩm?	20



1/ CÁC KÊNH BÁN HÀNG TRỰC TIẾP

Với các kênh bán hàng trực tiếp là khi công ty tiếp xúc trực tiếp với người mua và người sử dụng sản phẩm. Một số đặc điểm kênh trực tiếp:

- *Họ biết tên, địa chỉ và thông tin thanh toán của khách hàng.*
- *Khách hàng nhận thấy rõ ràng mối quan hệ với công ty cung cấp.*
- *Thỏa thuận được thực hiện giữa công ty và khách hàng.*
- *Công ty xuất hóa đơn trực tiếp cho khách hàng.*

Khi một người nghĩ về lực lượng bán hàng, họ thường nghĩ về kênh bán hàng trực tiếp.

1.1 Kênh bán hàng thương mại điện tử (Tự phục vụ)

Một kênh bán hàng Thương mại điện tử sẽ liên hệ với khách hàng, gửi thông điệp bán hàng và chốt giao dịch hoàn toàn trực tuyến. Đây là kênh được sử dụng rất phổ biến với phân khúc khách hàng tiêu dùng và doanh nghiệp nhỏ.

Ví dụ: Các công ty sử dụng mô hình này cho phân khúc khách hàng tiêu dùng và SMB (doanh nghiệp vừa và nhỏ) như *Apple iCloud, Dropbox, Zoom, Shopee, SlimCRM, SalesForce,..*

Đối với tất cả các sản phẩm này, bạn có thể truy cập trang web của họ, tìm hiểu về sản phẩm và đăng ký, tất cả chỉ trong vài phút. Toàn bộ quy trình bán hàng là sử dụng kỹ thuật số.

Việc lựa chọn loại kênh này thường được thúc đẩy bởi giá trị hợp đồng hàng năm (ACV). Nếu một khách hàng chỉ có giá trị hợp đồng nhỏ mỗi năm, hiệu quả về mặt chi phí của các kênh phân phối khác sẽ không khả thi.

 **AVC (Annual Contract Value):** Giá trị hợp đồng hàng năm

1.2 Kênh phân phối bán hàng qua điện thoại (Inbound & Outbound)

Việc này liên quan đến các nhóm chuyên gia bán hàng trên điện thoại, chốt giao dịch. Lực lượng bán hàng kiểu này có thể được sử dụng với hai khả năng:


- Nó có thể được sử dụng để thực hiện các *yêu cầu inbound* từ các khách hàng tiềm năng: Điều này liên quan đến việc một khách hàng gọi điện cho công ty để tìm hiểu thêm về các sản phẩm, được gọi là "**bán hàng inbound**" vì khách hàng tiềm năng là người chủ động bắt đầu cuộc gọi hoặc điền vào form yêu cầu tư vấn qua điện thoại.

Bán hàng Inbound thường liên quan đến các chiến dịch marketing tạo ra khách hàng tiềm năng hiệu quả, bắt đầu quá trình educate thị trường và sau đó hướng khách hàng tiềm năng đến các nhân viên bán hàng qua điện thoại để chốt giao dịch. Đây được gọi là quy trình bán hàng O2O (Offline to Online).

- Một mô hình phổ biến khác áp dụng cho đội bán hàng dựa trên điện thoại là **bán hàng “Outbound”**. Trong cách tiếp cận này, lực lượng bán hàng thực hiện các cuộc điện thoại liên hệ đủ điều kiện và bắt đầu quy trình bán hàng hoàn toàn qua điện thoại. Đây được gọi là **bán hàng “outbound”** vì một nhân viên của công ty đang gọi “ra ngoài” thị trường để tiếp cận khách hàng tiềm năng.

Ở một số công ty, họ chỉ tập trung hoạt động bán hàng Inbound hoặc Outbound . Tuy nhiên, cũng ở nhiều đơn vị sẽ một lực lượng bán hàng sẽ phụ trách xử lý cả các cuộc gọi bán hàng Inbound và Outbound. Ở những nơi khác thì các tổ chức sẽ chia thành hai nhóm bán hàng riêng biệt - một nhóm tập trung vào Inbound và nhóm còn lại tập trung vào Outbound.

Cách tổ chức bán hàng doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào hiệu quả các chiến dịch Marketing và chi phí của những hoạt động đó. Theo kinh nghiệm của [SlimCRM](#), hãy bắt đầu với hoạt động bán hàng có hỗ trợ từ marketing, trong đó các thông tin cơ hội được giao cho nhóm bán hàng dưới dạng khách hàng tiềm năng. Tuy nhiên, các kênh tạo khách hàng tiềm năng có xu hướng tăng chi phí trên mỗi khách hàng tiềm năng (CPL - cost per lead) khi số lượng cơ hội tăng lên, dẫn đến đường cong lợi nhuận giảm dần.

 **CPL (Cost Per Lead):** Chi phí cho mỗi khách hàng tiềm năng

Trong những tình huống này, bạn có thể thực hiện một trong ba lựa chọn:

- **Duy trì mức thu hút khách hàng mới hiện tại với tốc độ ổn định:** Một trong những trường hợp bạn có thể yên tâm với tỷ lệ: Giá trị vòng đời của khách hàng (LTV) so với chi phí để có một khách hàng (CAC) (tỷ lệ LTV / CAC);

💡 **CAC (Customer Acquisition Cost):** Chi phí để có một khách hàng

- **Cải thiện giá trị vòng đời của khách hàng (LTV)** thông qua upsells, cross-sells và giảm tỷ lệ rời bỏ khách hàng (tạo ra nhiều dịch vụ hơn để tăng chi tiêu cho việc mua lại của khách hàng, do đó kéo dài thời gian hơn trên đường cong lợi nhuận giảm dần);

💡 **LTV (Life-time Value):** Giá trị vòng đời của khách hàng

- **Chuyển sang tạo khách hàng tiềm năng Outbound:** Thông thường, các cuộc gọi bán hàng Outbound đắt hơn (ít hiệu quả hơn trên mỗi cuộc gọi thực hiện) vì những khách hàng tiềm năng có thể có rất ít nhận thức về công ty và sản phẩm. Sales bắt đầu tiếp cận từ một điểm nhận thức thấp hơn nhiều so với các khách hàng đã tiếp xúc với thông điệp Marketing trong nhiều tuần hoặc nhiều tháng. Đó là sự khác biệt giữa cuộc gọi "lạnh" và cuộc gọi "ấm".

Tuy nhiên, khi bạn dồn hết sự tập trung cho các cuộc gọi nóng và inbound, thì đến một điểm chuyển tiếp mà ở đó hiệu quả kinh tế của các cuộc gọi outbound có thể so sánh với và thậm chí có thể rẻ hơn so với chi phí cuộc gọi Inbound. Tại thời điểm này, các tổ chức bán hàng sẽ bắt đầu kết hợp cả các cuộc gọi outbound.

1.3 Kênh phân phối bán hàng thực địa

Bán hàng thực địa là mô hình phân phối truyền thống dạng "đi tới nơi - về đến chốn". Trong những ngày trước, đây là mô hình sales phải thực hiện để chốt thành công các giao dịch lớn

Ngày nay, việc chốt giao dịch cao dễ dàng hơn rất nhiều, con số lên đến 100.000 \$ - 1 triệu \$ + giá trị hợp đồng hàng năm. Đối với các giao dịch từ quy mô này, bạn không chỉ mua sản phẩm mà bạn đang mua “công ty”. Khi nhân viên bán hàng bán cho người mua là doanh nghiệp, cô ấy không chỉ bán sản phẩm mà còn bán năng lực bản thân và khả năng cung cấp sản phẩm.

Khi khách hàng là doanh nghiệp mua một thứ gì đó ở quy mô này, đồng nghĩa với việc bạn đang “đánh cược sự nghiệp”. Nhiều năm trước, khi các giám đốc bán hàng muốn chuyển từ tự động hóa lực lượng bán hàng doanh nghiệp truyền thống, ví dụ: Hệ thống Siebel sang Salesforce (*Tại Việt Nam, [SlimCRM](#) là sản phẩm có nhiều điểm tương tự nhưng giá thấp hơn và có đội ngũ Local Support*), đó là một sự đánh cược cho sự nghiệp của bạn. Nếu bạn lựa chọn sai, hoặc nếu bạn đã lựa chọn đúng nhưng nó được thực hiện không tốt, bạn sẽ bị sa thải và sự nghiệp bị hủy hoại.

Ngoài ra, bán cho các khách hàng doanh nghiệp thường có sự phức tạp hơn về kỹ thuật. Nếu bạn đang bán sản phẩm cho một giám đốc điều hành chức năng, chẳng hạn như giám đốc Marketing hoặc bán hàng và giải pháp của bạn cần phải tích hợp với các hệ thống hiện có, nhóm công nghệ thông tin sẽ cần tham gia và cùng phê duyệt giao dịch.

Những giao dịch này thường liên quan đến nhiều người ra quyết định và những người có ảnh hưởng đến quyết định với các nhu cầu khác nhau. Đây là một cuộc giao dịch phức tạp hơn về mặt kỹ thuật, chức năng và chính sách. Nó cũng là một cuộc mua bán đòi hỏi rất nhiều sự tin tưởng và xây dựng mối quan hệ. Việc các giám đốc điều hành của công ty tham gia vào việc chốt thỏa thuận và hỗ trợ như một nhà tài trợ điều hành cho khách hàng sau khi hợp đồng được ký kết là điều khá phổ biến.

Về bản chất, khách hàng muốn được đảm bảo rằng, nếu có sự cố xảy ra, sẽ có một hoặc tốt nhất là hai người có quyền lực mà họ có thể gọi để được trợ giúp.

Ngoài ra, những người phụ trách bán hàng trong lĩnh vực doanh nghiệp lớn biết rằng bán hàng ở cấp độ này rất giống “dựa trên mối quan hệ”. Họ biết rằng khách hàng đang đặt cược sự nghiệp vào họ. Những người bán hàng dày dạn kinh nghiệm biết rằng nếu họ đánh lừa khách hàng bằng cách hứa hẹn quá mức và giao hàng chậm trễ, khách hàng đó sẽ không quay lại trong hiện tại hoặc tương lai của doanh nghiệp. Đây là một lý do tại sao những người bán hàng chuyên nghiệp không ngừng thúc đẩy đội ngũ sản phẩm và dịch vụ chuyên nghiệp để đảm bảo rằng những lời hứa của họ với khách hàng sẽ được mọi bộ phận khác của tổ chức tuân thủ. Bạn thấy đấy, người đại diện bán hàng của doanh nghiệp cũng đang đặt cược sự nghiệp của mình vào việc bán hàng.

Với tất cả giao dịch “cá cược sự nghiệp” đang diễn ra, chìa khóa là các mối quan hệ... và nó được xây dựng dễ dàng hơn khi bán hàng trực tiếp (In person)

2/ CÁC KÊNH BÁN HÀNG GIÁN TIẾP

Kênh bán hàng gián tiếp đề cập đến việc cung cấp sản phẩm của một doanh nghiệp thông qua hoặc kết hợp với một tổ chức khác. Kênh bán hàng gián tiếp truyền thống thường là *các đơn vị trung gian hoặc nhà bán lẻ truyền thống*. Với mô hình này Procter & Gamble (P&G) tạo ra doanh thu lên tới 65 tỷ \$ mỗi năm.

Tuy nhiên, bạn không thể mua bột giặt Tide, dao cạo râu Gillette, hoặc kem đánh răng Crest trực tiếp từ họ. Khi bất kỳ ai mua những sản phẩm đó, biên nhận luôn ghi Walmart, Amazon hoặc một số nhà bán lẻ khác. Đây là một ví dụ kinh điển về kênh bán hàng gián tiếp.

Nếu bạn có ý định bán hàng thông qua một kênh bán hàng gián tiếp, điều quan trọng là phải nhận ra rằng bản thân các đối tác kênh, theo một nghĩa nào đó, là

“người dùng” của sản phẩm. Bạn có biết tại sao khăn giấy Bounty được đóng gói theo gói 12 hoặc 18 không? Bạn có biết tại sao các cuộn khăn giấy lại được xếp bên trong bọc nhựa theo một cấu hình nhất định không? Những quyết định này không phải là tùy tiện, nó nhằm đáp ứng các yêu cầu về kho bãi, vận chuyển và giá đỡ của nhà bán lẻ.

Các kệ hàng bán lẻ được đặt ở một độ cao nhất định. Nếu bạn đóng sáu gói khăn giấy quá cao, nó sẽ không vừa trên kệ và nhà bán lẻ sẽ không đồng ý bán. Nếu một nhà sản xuất bán, chẳng hạn như một gói bốn sản phẩm cụ thể, họ được yêu cầu ghi trên bao bì “Đây là một bộ, đừng mở hộp này.” Nhân viên trung tâm phân phối Amazon nhận hàng từ nhà sản xuất sẽ đọc được thông báo này.

Khi bạn liên quan đến một bên khác trong quá trình bán hàng của mình, nhu cầu của họ phải được xem xét về cách bạn xây dựng sản phẩm, cách định giá sản phẩm, mô hình tài chính, cách đóng gói sản phẩm và cách tiếp cận thị trường (ví dụ: bán hàng và marketing).

Một số thương hiệu tiêu dùng đã xuất hiện hướng đến thế hệ trẻ, những người dành nhiều thời gian trên mạng xã hội hơn là xem truyền hình cáp. Một số thương hiệu này có Amazon là kênh bán hàng chính. Hai trong số những lợi thế cạnh tranh của việc bán hàng tiêu dùng trên Amazon là:

- *Số lượng đánh giá năm sao;*
- *Tốc độ bán hàng*

Thực tế là việc lựa chọn kênh phân phối hoặc bán hàng gián tiếp ảnh hưởng đến... mọi thứ. Nó không phải đơn giản chỉ là một cách để bán một sản phẩm. Những người nắm bắt được đặc thù của kênh có xu hướng đạt được doanh số cao hơn thông qua kênh và có lợi thế cạnh tranh. Một số sản phẩm thân thiện

với kênh hơn (bán hàng gián tiếp) so với những sản phẩm khác. Một số công ty cũng giống như vậy.

Bây giờ chúng ta hãy xem xét một số kênh gián tiếp để tạo ra doanh số.

2.1 Kênh đại lý bán lẻ

Ví dụ đơn giản nhất về kênh người bán lẻ trực tuyến cho sản phẩm là cửa hàng ứng dụng của Apple hoặc Android. Khách hàng mua một lần hoặc đăng ký mua trong cửa hàng ứng dụng. Tôi là người dùng iPhone, vì vậy tôi mua ứng dụng của mình từ Apple App Store. Khi tôi làm vậy, thẻ tín dụng của tôi sẽ bị tính phí và biên lai thẻ tín dụng hiển thị "Apple App Store". Nếu Apple tính phí tôi 100 \$ cho việc đăng ký, thì công ty bán lẻ sẽ nhận được phần trăm doanh thu.

Một trong những lợi thế lớn của việc sử dụng kênh đại lý là khả năng tiếp cận khách hàng. P&G muốn sản phẩm của mình có mặt trong Walmart vì hàng chục triệu người mua sắm đi qua Walmart mỗi tuần. Nó cung cấp khả năng tiếp cận khách hàng đáng kinh ngạc. Các công ty muốn có mặt trong cửa hàng ứng dụng vì hàng triệu người mua ứng dụng tiềm năng đang xem qua cửa hàng mỗi tuần và chi tiền.

Có một câu nói rằng:

- Tại sao ai đó lại cướp ngân hàng? Bởi vì nơi đó có tiền.
- Tại sao lại sử dụng chiến lược kênh đại lý bán lẻ? Bởi vì đó là nơi có rất nhiều khách hàng.

Tuy nhiên, có hai trong số những mối quan tâm lớn khi sử dụng kênh người bán lẻ là:

- Có khả năng bị hạn chế quyền tiếp cận khách hàng sau khi bán hàng;
- Khách hàng nhận thấy mối quan hệ với nhà bán lẻ, thay vì đối với công ty sản xuất sản phẩm.

Tôi có thể có 100 ứng dụng trên điện thoại của mình. Tôi sở hữu một loạt ứng dụng từ *Google, Dropbox, SlimCRM,...* Tôi tự nhận mình là khách hàng của những công ty này. Đối với hơn 90 ứng dụng linh tinh khác, tôi không biết công ty nào đã tạo ra sản phẩm đó. Tôi có một ứng dụng máy tính nâng cao mà tôi sử dụng có thể tính các căn bậc hai. Tôi không biết ai đã tạo ra ứng dụng đó. Tôi có một ứng dụng la bàn cung cấp tọa độ GPS mà tôi sử dụng khi tình nguyện làm nhiệm vụ tìm kiếm và cứu hộ. Tôi không biết ai đã tạo ra ứng dụng đó.

Khi khách hàng của bạn không có hoặc không nhận thấy mối quan hệ với công ty, bạn sẽ không được hưởng lợi từ "Halo Effect - Hiệu ứng hào quang" của trải nghiệm tích cực từ người dùng. Tôi thích ứng dụng la bàn của mình vì nó cung cấp cho tôi tọa độ GPS ở định dạng ưa thích được đơn vị tìm kiếm và cứu hộ của tôi sử dụng. Tôi chắc chắn sẽ tin tưởng nhà phát triển ứng dụng đủ để xem xét các ứng dụng khác của họ. Vấn đề là, tôi không biết nhà phát triển đó là ai. Theo suy nghĩ của tôi, không phải nhà phát triển ứng dụng đã giải quyết vấn đề của tôi mà chính là cửa hàng ứng dụng đã giải quyết vấn đề đó.

Ngoài ra, nhà phát triển ứng dụng không có phương tiện để tiếp thị với tôi. Nhà phát triển không thể hướng dẫn tôi về các ứng dụng khác của công ty. Tối đa, tôi có thể mua ứng dụng để nâng cấp ứng dụng. Điều này hạn chế quyền tiếp cận của nhà phát triển ứng dụng với tôi với tư cách là khách hàng. Điều này là có chủ ý từ phía người bán lẻ, họ muốn "kiểm soát tài khoản".

Đây là một sự đánh đổi lớn của việc sử dụng kênh người bán lẻ. Bạn có thể thấy điều này đang diễn ra giữa các nhà sản xuất hàng hóa thực và Amazon. Nhà sản xuất không có tên hoặc địa chỉ của khách hàng (trừ khi họ chuyển hàng cho khách). Họ không có địa chỉ email của khách hàng. Họ không thể thực hiện các chiến dịch tiếp thị qua email sau khi bán hàng. Amazon sở hữu tất cả dữ liệu bán hàng... và nếu sản phẩm của bạn bán chạy thực sự, Amazon sẽ tạo ra

một phiên bản sản phẩm mang thương hiệu riêng để cạnh tranh với sản phẩm của bạn. Vậy tại sao phải bận tâm với kênh này? Bởi vì ... Amazon có một số lượng khách hàng khổng lồ.

Tại thời điểm này, nếu một sản phẩm không có sẵn trên Amazon, 90% trường hợp, tôi cho rằng sản phẩm đó không tồn tại.

Một điểm cuối cùng: Trong mô hình đại lý bán lẻ, dù cho tên công ty và thương hiệu của sản phẩm đang được bán thông qua người bán lại được trình bày cho khách hàng. Khách hàng có chú ý đến nó hay không lại là một vấn đề khác.

2.2 Kênh OEM



OEM (Original Equipment Manufacturer): Nhà sản xuất thiết bị gốc

Đây là hình thức kênh phân phối gián tiếp phổ biến, được thực hiện khi nhúng sản phẩm của bạn vào trong sản phẩm của đối tác khác.

Trở lại đối với ngành công nghiệp phần cứng, ví dụ về kênh OEM truyền thống là những gì cả Intel và Microsoft đã làm trong việc bán bộ vi xử lý và hệ điều hành Windows cho các nhà sản xuất máy tính cá nhân (PC) như Dell. Trong thời kỳ đỉnh cao của PC, một chiếc máy tính không được coi là một chiếc máy tính tốt trừ khi nó có "Intel Inside". Tương tự, trong thời đại đó, gần như mọi máy tính cá nhân đều được cài đặt sẵn Microsoft Windows.

Trong trường hợp này, Dell sẽ nhúng chip Intel và hệ điều hành của Microsoft vào các sản phẩm của mình và bán gói kết hợp với giá "giải pháp". Intel và Microsoft là các nhà sản xuất "linh kiện" trong khi Dell sản xuất giải pháp thiết bị cuối cùng mà khách hàng thực sự sử dụng.



Với kênh phân phối OEM, sản phẩm đang được bán bởi Intel hoặc Microsoft được nhúng bên trong hoặc đi kèm với các thành phần giải pháp khác. Nhà sản xuất linh kiện không thực sự có mối quan hệ với hoặc thậm chí không biết khách hàng cuối cùng. Hàng tỷ người sử dụng các sản phẩm của Intel và họ không biết tên của một người trong số những người dùng cuối đó. Họ chỉ có mối quan hệ với thương hiệu Dell và Dell có mối quan hệ với khách hàng.

Microsoft cũng gặp phải vấn đề tương tự, nhưng họ đã bù đắp cho lỗ hổng chiến lược này bằng cách để các khách hàng mới của Dell “đăng ký” bản sao Windows được cấp phép của họ trực tiếp với Microsoft. Vì vậy, Microsoft đã tìm ra cách trong môi trường hậu bán hàng để xây dựng mối quan hệ trực tiếp với người dùng thực tế sản phẩm của họ. Điều này sau đó sẽ cho phép họ chuyển đổi khách hàng sang các kênh bán hàng Thương mại điện tử trực tiếp để nâng cấp Windows và bán các dịch vụ có liên quan khác.

Một ví dụ khác với ngành SaaS tương tự như Dell: Các nhà cung cấp cơ sở hạ tầng đám mây như Amazon Web Services (AWS) và Microsoft Azure là “nhà sản xuất thành phần” nhúng các dịch vụ của họ vào các sản phẩm của các công ty SaaS. Vì vậy, dịch vụ cơ sở hạ tầng (IaaS) phụ thuộc nhiều vào chiến lược giống như OEM trong việc bán thông qua các công ty SaaS cho các cá nhân sử dụng cơ sở hạ tầng của họ.

Hầu hết người đăng ký Netflix không biết rằng phần lớn trải nghiệm Netflix thực sự được cung cấp bởi Amazon Web Services.

Để nắm bắt đầy đủ thời điểm chiến lược OEM có ý nghĩa, điều quan trọng là quay lại khái niệm của **Geoffrey Moore** về “*whole product - toàn bộ sản phẩm*” so với cái tôi gọi là “*your product - sản phẩm của bạn*”. Trong đó:

- **Sản phẩm của bạn** là những gì bạn bán cho khách hàng.



- **Toàn bộ sản phẩm** là mọi thứ mà khách hàng cần, bao gồm cả sản phẩm của bạn, để đạt được kết quả họ muốn.

Ví dụ: Bạn có thể bán một ứng dụng đột phá. Trong thế giới của bạn, ứng dụng đó (the app) là sản phẩm của bạn. Nhưng theo quan điểm của khách hàng, sản phẩm này chưa hoàn thiện. Khách hàng cần những nhân viên biết cách sử dụng sản phẩm của bạn. Sản phẩm này cần có tài liệu và đào tạo để nhân viên hiện tại có thể tìm hiểu hệ thống. Hoặc, nó cần những chuyên gia tư vấn biết sản phẩm của bạn và có thể giúp nhân viên thực hiện nó. Nếu đó là khách hàng doanh nghiệp, họ có thể cần bàn trợ giúp 24/7 trong trường hợp gặp sự cố.

Như một CIO trong danh sách Fortune 500 đã đề cập với tôi, "Chúng tôi không thể mua sản phẩm của bạn mặc dù chúng tôi thực sự nghĩ rằng đó là sản phẩm tốt nhất hiện có. Bạn không đủ khả năng đối với chúng tôi. Công ty của bạn quá nhỏ. Chúng tôi muốn các nhà cung cấp là những công ty lớn, nổi tiếng với nhiều tiền để nếu chúng tôi thực sự không hài lòng, chúng tôi có các biện pháp để kiện bạn hoặc đe dọa. Làm như vậy để bạn coi trọng các yêu cầu cần hỗ trợ kỹ thuật từ chúng tôi "

Đó là một nhận xét giúp tôi mở rộng tầm mắt khi còn rất sớm trong sự nghiệp quản lý sản phẩm. Đối với công ty này, việc có thể khởi kiện là một yêu cầu của toàn bộ sản phẩm. Dễ dàng kiện cáo rõ ràng không nằm trong lộ trình sản phẩm của tôi. Đây là sự khác biệt giữa **sản phẩm của bạn và toàn bộ sản phẩm**.

Trong các tình huống mà một số công ty khác trong hệ sinh thái cung cấp khối lượng quan trọng lớn hơn cho toàn bộ sản phẩm, có thể hợp lý khi xem xét chiến lược bán hàng SaaS kênh kiểu OEM.

Ví dụ: Giả sử công ty của bạn cung cấp phần mềm tính thuế bán hàng cho hàng nghìn khu vực pháp lý của chính quyền địa phương. Đây là một phần cần thiết của bất kỳ giải pháp Thương mại điện tử nào. Trong trường hợp này, sẽ rất hợp

lý nếu bạn nhúng dịch vụ phần mềm tính thuế bán hàng vào trong các dịch vụ Thương mại điện tử SaaS của các nhà cung cấp khác.

Mặc dù các dịch vụ SaaS như thế này được cho là giống dạng IaaS, nhưng điều quan trọng ở đây là xem xét sản phẩm của bạn có thực sự là một sản phẩm độc lập hay tăng thêm giá trị cho người dùng cuối bằng cách được nhúng trong giải pháp của người khác hay không.

2.3 Bán với đối tác dịch vụ (Bán cùng với một nhà cung cấp dịch vụ khác)

Một hình thức khác của kênh bán hàng gián tiếp là bán dịch vụ của bạn cùng một đối tác. Ví dụ điển hình của mô hình này là bán các dịch vụ của doanh nghiệp song song với một công ty tư vấn công nghệ thông tin sẽ thực hiện công việc triển khai, dịch vụ và tích hợp.

Ví dụ: Một công ty mua một sản phẩm có giá trị hợp đồng hàng năm (ACV) SaaS trị giá 100 triệu và sau đó chi 200 triệu cho dịch vụ tư vấn để tích hợp ứng dụng SaaS với toàn bộ cơ sở hạ tầng bên trong của mình.

Từ quan điểm của khách hàng, thật rủi ro khi mua sản phẩm SaaS mà không có sự đảm bảo rằng sẽ có người đủ kỹ năng và sẵn sàng hỗ trợ thực hiện nó. Tương tự, sẽ không có ý nghĩa gì khi chi 200 triệu để triển khai một dịch vụ phần mềm nếu bạn thậm chí không có đăng ký phần mềm được đề cập.

Vì nhiều lý do thực tế, tài chính và pháp lý, nên đồng thời đưa ra quyết định mua hàng và quy trình thực hiện thỏa thuận với công ty SaaS và nhà tích hợp hệ thống. Một cái sẽ không hữu ích nếu không có cái kia.

Do giảm thiểu rủi ro cho khách hàng trong quá trình mua hàng đồng thời, các công ty SaaS và các nhà tích hợp hệ thống đã hợp tác trong việc tiếp cận thị

trường (ví dụ: phối hợp các chiến dịch Marketing và bán hàng của họ) để đề xuất một “bộ giải pháp” kết hợp.

 THAM GIA NGAY

Chương trình hợp tác trở thành Solution Partner của SlimCRM, **hoa hồng 50%**

[XEM CHI TIẾT TẠI ĐÂY](#)

Đôi khi, một công ty sẽ thích mua phần mềm trực tiếp từ nhà cung cấp SaaS. Trong trường hợp này, khách hàng đang hạn chế những rủi ro cho các khoản đặt cược của họ. Nếu nhà tích hợp hệ thống thực hiện không tốt vì lý do nào đó, công ty đó có quyền liên hệ trực tiếp với sản phẩm SaaS. Trong trường hợp xấu nhất, khách hàng có thể thay thế bộ tích hợp hệ thống mà không làm trì hoãn tiến độ công việc nào đã được thực hiện từ trước cho đến nay.

Bán hàng với đối tác chỉ là một kênh bán hàng bán gián tiếp. Nó có các yếu tố của mối quan hệ trực tiếp với khách hàng. Nó cũng có các yếu tố đảm bảo rằng các nỗ lực sản phẩm, marketing, bán hàng và hỗ trợ khách hàng của bạn cũng sẽ “thân thiện với đối tác”.

2.4 Bán hàng thông qua Đối tác dịch vụ (Nhúng sản phẩm của bạn vào bên trong dịch vụ đối tác dịch vụ khác)

Đây là một biến thể khác của các đối tác dịch vụ là nhúng dịch vụ của bạn vào bên trong việc cung cấp dịch vụ kinh doanh của đối tác.

Bán thông qua các đối tác dịch vụ tương tự như kênh OEM ở chỗ bạn đang nhúng sản phẩm của mình vào giải pháp mà một công ty khác bán cho khách hàng. Trong trường hợp OEM, đối tác bán một sản phẩm hoặc dịch vụ công nghệ. Còn trong trường hợp bán thông qua các đối tác dịch vụ, sản phẩm của

bạn sẽ được cung cấp cùng dịch vụ của đối tác, thường là tính phí dịch vụ theo giờ.

3/ CÁCH CHỌN KÊNH PHÂN PHỐI BÁN HÀNG CHO DOANH NGHIỆP

Chọn đúng kênh bán hàng tại một thời điểm cụ thể trong vòng đời của công ty là chủ đề của nhiều cuộc tranh luận trong cuộc họp. Việc lựa chọn sẽ phụ thuộc vào một số yếu tố sau:

- ***Bạn cần bao nhiêu phản hồi của khách hàng?***

Bạn đã có sản phẩm khả dụng tối thiểu đã được chứng minh (MVP) mà bạn biết khách hàng muốn mua chưa? (Các kênh bán hàng gián tiếp không lý tưởng để nhận được phản hồi trực tiếp từ thị trường. Nếu bạn bán hàng qua kênh Thương mại điện tử, bạn có thể theo dõi toàn bộ kênh bán hàng của mình và theo dõi tỷ lệ chuyển đổi. Bạn có thể sử dụng hộp trò chuyện bật lên để tương tác với khách hàng tiềm năng và tìm hiểu thông tin thêm về hành trình của người mua. *Các kênh bán hàng trực tiếp có xu hướng tốt nhất để thử nghiệm*



MPV (Minimum viable product): Sản phẩm khả dụng tối thiểu

- **Giá trị vòng đời của khách hàng (LTV) là gì?**

LTV càng cao, bạn càng có nhiều lựa chọn để sử dụng các kênh bán hàng hiệu quả hơn và đắt tiền hơn. LTV càng thấp, bạn chỉ nên tham gia một số kênh nhất định, như *Thương mại điện tử hoặc bán hàng qua điện thoại*.




- **Chi phí để có một khách hàng (CAC) tại chiến lược kênh hiện tại là bao nhiêu?**

Điều này giúp bạn tìm ra tỷ lệ LTV / CAC và xác định mức độ gần đến điểm mà lợi nhuận giảm dần trong quá trình mua lại hiện tại.

- **Bạn đang nhắm đến phân khúc thị trường nào?**

Việc hợp tác với những đơn vị, tổ chức có cùng tập khách hàng mục tiêu để tạo ra hệ sinh thái hiện nay rất phổ biến. Hãy tìm hiểu những tổ chức nào có thể hợp tác với bạn, họ đã thành công trong việc tiếp cận khách hàng mục tiêu. Nếu bạn đang bán hàng cho người tiêu dùng, bạn có thể đang bỏ lỡ kênh bán hàng thực địa. Nếu các công ty tư vấn công nghệ lớn, có khả năng tiếp cận mạnh mẽ tới tổng nhu cầu của cả thị trường (TAM), bạn phải xem xét kỹ lưỡng việc tận dụng những mối quan hệ sẵn có thay vì đầu tư lớn để xây dựng kênh.

 **TAM (Total available market):** Tổng nhu cầu với sản phẩm dịch vụ


- **Sản phẩm của bạn nằm trong giai đoạn của vòng đời sản phẩm?**

Nếu bạn đang sở hữu danh mục sản phẩm đã ở giai đoạn phát triển, khách hàng đã biết và họ cần nó, bạn có nhiều sự lựa chọn hơn. Nếu bạn đang ở một thị trường mới nổi, cần có thời gian cho việc educate thị trường, sẽ thật khó để khiến một đối tác chấp nhận rủi ro lớn đối với một danh mục sản phẩm chưa được chứng minh khả thi. Các kênh trực tiếp tốt hơn để tìm ra thị trường muốn gì và cách khai thác “nhu cầu tiềm ẩn” tồn tại nhưng chưa được ai tiếp cận thành công.


KẾT LUẬN

Kênh phân phối là chìa khóa quan trọng để doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ và đạt được nhiều thành công. Đồng thời là nguồn lực chính từ bên ngoài nhằm

đưa sản phẩm của doanh nghiệp đến tay khách hàng một cách nhanh nhất, thuận tiện nhất. Đối với một thị trường mà nhu cầu khách hàng thay đổi liên tục theo xu hướng xã hội, yêu cầu doanh nghiệp cần thường xuyên so sánh, đánh giá, nắm bắt thị hiếu khách hàng trên thị trường, từ đó thay đổi chiến lược kênh phân phối để đem về nhiều lợi nhuận nhất cho doanh nghiệp.

 Biên soạn: **SlimCRM.vn**

Tham khảo: SaasCEO.com

 Xem thêm: Kho tri thức về Quản trị và Bán hàng chất lượng **TẠI ĐÂY**



Kiến Tạo Doanh Nghiệp Ưu Việt

Bắt đầu dùng thử



Hotline: 0899.172.899



<https://SlimCRM.vn>



SlimCRM.vn - Quản trị dễ dàng và tạo ra nhiều doanh thu hơn