BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO **BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI**

TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHỆ GIAO THÔNG VẬN TẢI

NGUYỄN HẢI QUÝ

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP

LUẬN VĂN THẠC SĨ

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Hà Nội – 2021

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO **BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI**

TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHỆ GIAO THÔNG VẬN TẢI

NGUYỄN HẢI QUÝ

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP

LUẬN VĂN THẠC SĨ

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Người hướng dẫn khoa học : TS. HOÀNG ĐÌNH MINH

Hà Nội – 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn "Hoàn thiện công tác bán hàng hàng Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp" là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả trong Luận văn này được thu thập và sử dụng một cách trung thực, chưa được trình bày hay công bố ở bất kỳ công trình nghiên cứu nào khác. Tôi xin cam đoan rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện Luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong Luận văn đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Học viên thực hiện Luận văn

(Ký và ghi rõ họ tên)

Nguyễn Hải Quý

LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian chuẩn bị và tiến hành nghiên cứu, tôi đã hoàn thành đề tài "Hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp". Đây không hẳn là công sức của tôi mà phải kể đến sự hỗ trợ từ gia đình, giáo viên hướng dẫn, đơn vị công tác, bạn bè, đồng nghiệp cũng như sự dạy dỗ nhiệt tình của các Thầy (Cô) Trường Đại học Công nghệ Giao Thông Vận Tải.

Qua Luận văn này, tôi xin được trân trọng cảm ơn: TS. Hoàng Đình Minh, người đã tận tình hướng dẫn cho tôi trong quá trình xây dựng đề cương, tìm kiếm tài liệu, tổ chức nghiên cứu, tháo gỡ những khó khăn trong quá trình thực hiện Luận văn.

Bạn bè, đồng nghiệp, anh (chị) và Ban Giám đốc "Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp" đã tạo mọi điều kiện tốt nhất có thể và giúp đỡ đỡ tôi trong việc cung cấp các số liệu, báo cáo, thống kê và trả lời các câu hỏi khảo sát. Đồng thời, trao đổi thẳng thắn để làm rõ hơn về những quan điểm khác nhau trong chính sách và thực tế công tác bán hàng tại Công ty.

Các Thầy (Cô) Trường Đại học Công nghệ Giao Thông Vận Tải đã tạo điều kiện thuận lợi trong học tập cũng như truyền đạt những kiến thức quý báu cho tôi trong chương trình đào tạo cao học, đặc biệt là hoàn thành Luận văn tốt nghiệp này.

Những người thân trong gia đình đã động viên ủng hộ, tạo điều kiện tốt nhất và dành nhiều thời gian để cho tôi có thể thực hiện hoàn thành Luận văn.

Vĩnh Phúc , ngày tháng năm 2021

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN ..... **i**
LỜI CẢM ƠN ..... **ii**
MỤC LỤC ..... **iii**
DANH MỤC HÌNH ẢNH ..... **vi**
DANH MỤC BẢNG BIỂU ..... **vii**
TRÍCH YẾU LUẬN VĂN THẠC SĨ ..... **viii**
TÓM TẮT ..... **x**
MỞ ĐẦU **1**
1. Tính cấp thiết của đề tài **1**
2. Mục đích nghiên cứu của đề tài **2**
3. Phương pháp nghiên cứu **2**
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu **3**
5. Kết cấu của Luận văn **3**
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA CÔNG TÁC BÁN HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP. **5**
1.1. Bán hàng và công tác bán hàng **5**
1.1.1 Bán hàng và các công nghệ bán hàng ***5***
1.1.2. Công tác bán hàng ***10***
1.2 Tổng quan về công tác bán hàng **13**
1.2.1 Lập kế hoạch bán hàng ***13***
1.2.2. Tổ chức bộ máy bán hàng ***14***
1.3 Tuyển dụng và đào tạo phát triển nhân viên bán hàng **16**
1.3.1 Tuyển dụng nhân viên bán hàng ***16***
1.3.2. Đào tạo phát triển nhân viên bán hàng ***18***
1.3.3 Tổ chức mạng lưới phân phối ***20***

1.3.4. Kiểm soát hoạt động bán hàng *21*
1.4 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác bán hàng **22**
1.4.1 Doanh thu bán hàng *22*
1.4.2. Lợi nhuận bán hàng *23*
1.4.3. Thị phần bán hàng của doanh nghiệp *24*
1.4.4. Năng xuất lao động bán hàng *25*
1.5. Các xu thế và các yếu tố của công tác bán hàng **26**
1.5.1. Các xu thế bán hàng hiện đại *26*
1.5.2. Các yếu tố bên ngoài thị trường ảnh hưởng đến công tác bán hàng *26*
1.5.3. Mô hình các yếu tố của công tác bán hàng **30**
Tóm tắt Chương 1 ..... **31**
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP **32**
2.1. Giới thiệu về công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp **32**
2.1.1. Tổng quan về Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế việt pháp *32*
2.1.2. Địa vị pháp lý *32*
2.1.3. Ngành nghề và các hoạt động kinh doanh chính *32*
2.1.4. Cơ cấu tổ chức quản lý *34*
2.1.5. Các nguồn lực chủ yếu *36*
2.2. Hoạt động bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp **36**
2.2.1. Thực trạng công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp *36*

2.2.2. Tổ chức bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp 39
2.2.3. Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng ... 47
2.2.4. Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng 50
2.2.5. Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng 52
2.2.6. Hiệu quả công tác bán hàng qua các chỉ tiêu 53
2.3. Khảo sát các yếu tố ảnh hưởng tới công tác bán hàng tại bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp 56
2.3.1. Thang đo và mã hóa thang đo 56
2.3.2. Mẫu điều tra 61
2.3.3. Kiểm định độ tin cậy của thang đo 66
2.3.4. Phân tích các yếu tố và kiểm định mô hình nghiên cứu 69
2.3.5. Đo lường ý kiến về công tác bán hàng tại công ty 77
2.4. Đánh giá công tác bán hàng tại công ty 84
2.4.1. Những điểm mạnh 84
2.4.2. Những điểm yếu 85
Tóm tắt chương 2 86
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP 88
3.1. Các yếu tố ảnh hưởng tới công tác bán hàng tại công ty 88
3.1.1. Các môi trường bán hàng của công ty 88
3.1.2. Định hướng phát triển của công ty 92
3.1.3. Nhận dạng các cơ hội và nguy cơ cho công tác bán hàng 94
KẾT LUẬN 109
TÀI LIỆU THAM KHẢO 110
PHỤ LỤC 111

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1: Sơ đồ tổng thể công nghệ bán hàng trong doanh nghiệp Thương mại 7
Hình 1.2: Sơ đồ cấu trúc bộ máy bán hàng 15
Hình 1.3: Sơ đồ nguồn tuyển dụng nhân viên bán hàng 16
Hình 1.4: Sơ đồ phương án kênh phân phối 21
Hình 1.5: Sơ đồ các xu thế bán hàng hiện đại..... 26
Hình 1.6: Sơ đồ mô hình các yếu tố của công tác bán hàng 30
Hình 2.1: Sơ đồ hoạt động kinh doanh chính của Công ty 33
Hình 2.2: Sơ đồ tổ chức và cơ cấu quản lý của Công ty..... 34
Hình 2.3: Sơ đồ công tác lập kế hoạch bán hàng của Công ty 42
Hình 2.4: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy bán hàng của Công ty 45
Hình 2.5: Sơ đồ kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu 73
Hình 3.1: Sơ đồ môi trường bán hàng trong vĩ mô 88
Hình 3.2: Sơ đồ môi trường bán hàng trong vi mô 90

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Tình hình doanh thu của Công ty năm 2018-2019 39
Bảng 2.2: Đặc điểm chung của bộ máy bán hàng của Công ty 45
Bảng 2.3: Thành phần và quy mô bộ máy bán hàng của Công ty 46
Bảng 2.4: Các khu vực bán hàng của Công ty 47
Bảng 2.5: Quy trình tuyển dụng đội ngũ bán hàng của Công ty 48
Bảng 2.6: Số lao động và thu nhập bình quân của Công ty năm 2017-2019 .. 53
Bảng 2.7: Doanh thu bán hàng của Công ty năm 2017-2019 54
Bảng 2.8: Hiệu quả các mặt hàng kinh doanh của Công ty năm 2018-2019 .. 55
Bảng 2.10: Cơ cấu mẫu theo giới tính 63
Bảng 2.11: Cơ cấu mẫu theo trình độ đào tạo và giới tính 64
Bảng 2.12: Cơ cấu mẫu theo độ tuổi và giới tính 64
Bảng 2.13: Cơ cấu mẫu theo nghề nghiệp và giới tính 65
Bảng 2.14: Cơ cấu mẫu theo thu nhập và giới tính 65
Bảng 2.15: Kết quả phân tích hệ số Cronbach's Alpha 67
Bảng 2.16: Kết quả phân tích nhân tố 71
Bảng 2.17: Ma trận hệ số tương quan 72
Hình 2.5: Sơ đồ kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu 74
Bảng 2.18: Kết quả phân tích hồi quy đa biến 76
Bảng 2.19: Đo lường công tác lập kế hoạch bán hàng 77
Bảng 2.20: Đo lường công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại 78
Bảng 2.21: Đo lường công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán 79
Bảng 2.22: Đo lường công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng ... 80
Bảng 2.23: Đo lường công tác kiểm soát hoạt động bán hàng 81
Bảng 2.24: Đo lường ý kiến về hoạt động bán hàng 83
Bảng 3.1: Chỉ tiêu kế hoạch các mặt hàng kinh doanh năm 2020 93

TRÍCH YẾU LUẬN VĂN THẠC SĨ

Tên đề tài: "Hoàn thiện công tác bán hàng tại công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp".

Họ và tên học viên: **Nguyễn Hải Quý**

Mã Học viên: K4CH4QT21006 Lớp: K4CH1QT22 Khoá: K4

Từ khóa: Công tác bán hàng, bán hàng

Nội dung tóm tắt:

1. Tính cấp thiết của đề tài

- Bán hàng là khâu quan trọng và là khâu cuối cùng của quá trình sản xuất kinh doanh, có ý nghĩa sống còn đối với sự tồn tại của doanh nghiệp, những người bán hàng là những người trực tiếp làm ra doanh thu, họ còn là những người truyền tải hình ảnh, thương hiệu và bộ mặt cho doanh nghiệp.

- Trong bối cảnh thị trường ngày nay khi mà sự cạnh tranh các doanh nghiệp xảy ra ngày một khốc liệt hơn thì công tác bán hàng cần phải được tổ chức chặt chẽ hơn, năng lực người bán hàng cần được đào tạo cao hơn mới đủ khả năng đảm đương và hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Lựa chọn đề tài nghiên cứu "**Hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp**" là cần thiết nhằm đề xuất một số giải pháp để giải quyết nhưng hạn chế còn tồn tại để hoàn thiện công tác bán hàng tại công ty.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài

- Tìm ra những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác bán hàng của Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp một cách hiệu quả;

- Phân tích thực trạng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp để tìm ra những điểm mạnh để phát huy và những điểm yếu để khắc phục, hạn chế

- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp để tìm ra những cơ hội cần tận dụng và những nguy cơ cần né tránh.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài

Phạm vi nghiên cứu : Công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp.

Đối tượng nghiên cứu: Quá trình bán hàng và các yếu tố hợp thành quy trình bán hàng ở Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế việt pháp.

Về thời gian : Nghiên cứu được giới hạn trong khoảng thời gian từ năm 2017-2019.

4. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

Tác giả sử dụng các phương pháp cụ thể sau:

+ Phương pháp nghiên cứu định tính.

+ Phương pháp nghiên cứu định lượng.

5. Đóng góp về khoa học của luận văn

- Góp phần hệ thống hóa lý luận về hoàn thiện công tác bán hàng trong doanh nghiệp.

- Đánh giá thực trạng công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp trên các mặt: kết quả đạt được, các tồn tại, hạn chế và các nguyên nhân.

- Đưa ra một số giải pháp hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp.

Hà Nội,ngày.....tháng..... năm 2021

Giáo viên hướng dẫn	**Học viên**
TS. Hoàng Đình Minh	**Nguyễn Hải Quý**

TÓM TẮT

Cùng với sự phát triển của ngành Công nghệ thông tin, các thuật ngữ bán hàng tự động, hoạt động bán hàng qua Internet, điện thoại và các giao dịch điện tử khác đang đặt ra câu hỏi với các nhà doanh nghiệp và liệu chúng ta có còn cần đội ngũ bán hàng nữa hay không? Câu trả lời là Có. Vai trò của người bán hàng là rất lớn. Ngoài việc, những người bán hàng là những người trực tiếp làm ra doanh thu, họ còn là những người truyền tải hình ảnh, thương hiệu và bộ mặt cho doanh nghiệp. Trong bối cảnh thị trường ngày nay khi mà sự cạnh tranh các doanh nghiệp xảy ra ngày một khốc liệt hơn thì công tác bán hàng cần phải được tổ chức chặt chẽ hơn, năng lực người bán hàng cần được đào tạo cao hơn mới đủ khả năng đảm đương và hoàn thành tốt nhiệm vụ. Đặc biệt, khi mà thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và chất lượng sản phẩm ít có sự khác biệt thì kỹ năng bán hàng đóng một vai trò mang tính quyết định. Tuy nhiên trên thực tế, hầu hết các doanh nghiệp chỉ chú trọng đào tạo các nhân viên quản lý cấp cao. Trong khi đó cấp quản lý trung gian như bán hàng thường không được quan tâm chú trọng đến.Dù là doanh nghiệp trẻ mới thành lập nhưng Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp đã có một bề dày kinh nghiệm trong kinh doanh với các giải pháp bán hàng. Trong suốt quá trình hình thành và phát triển, Công ty đã vượt qua biết bao khó khăn, trong một môi trường kinh doanh luôn biến động với sự cạnh tranh gay gắt từ thị trường, để phát triển thành một Công ty lớn mạnh. Cùng với sự gia tăng về thị phần, thì quy mô của Công ty cũng không ngừng mở rộng và đặc biệt là nhân sự ở bộ phận kinh doanh. Vì vậy, công tác bán hàng tại Công ty càng phải được chú trọng hơn nữa, làm thế nào vừa quản lý được một số lượng lớn nhân viên, gắn kết họ thành một khối thống nhất, vừa dung hòa được các lợi ích của nhân viên, khách hàng và mục tiêu chung của Công

ty. Làm sao có thể hạn chế, loại bỏ những thiếu sót còn tồn tại trong công tác bán hàng tại Công ty.

Với mong muốn được xây dựng và đóng góp những ý kiến để đưa ra những giải pháp giúp Công ty hoàn thiện công tác bán hàng, từ đó có thể củng cố và phát triển hơn nữa về thị phần tại Công ty, tôi đã lựa chọn đề tài "Hoàn thiện công tác hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp" làm đề tài Luận văn tốt nghiệp của mình.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cùng với sự phát triển của ngành Công nghệ thông tin, các thuật ngữ bán hàng tự động, hoạt động bán hàng qua Internet, điện thoại và các giao dịch điện tử khác đang đặt ra câu hỏi với các nhà doanh nghiệp và liệu chúng ta có còn cần đội ngũ bán hàng nữa hay không? Câu trả lời là Có. Vai trò của người bán hàng là rất lớn. Ngoài việc, những người bán hàng là những người trực tiếp làm ra doanh thu, họ còn là những người truyền tải hình ảnh, thương hiệu và bộ mặt cho doanh nghiệp. Trong bối cảnh thị trường ngày nay khi mà sự cạnh tranh các doanh nghiệp xảy ra ngày một khốc liệt hơn thì công tác bán hàng cần phải được tổ chức chặt chẽ hơn, năng lực người bán hàng cần được đào tạo cao hơn mới đủ khả năng đảm đương và hoàn thành tốt nhiệm vụ. Đặc biệt, khi mà thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và chất lượng sản phẩm ít có sự khác biệt thì kỹ năng bán hàng đóng một vai trò mang tính quyết định. Tuy nhiên trên thực tế, hầu hết các doanh nghiệp chỉ chú trọng đào tạo các nhân viên quản lý cấp cao. Trong khi đó cấp quản lý trung gian như bán hàng thường không được quan tâm chú trọng đến.Dù là doanh nghiệp trẻ mới thành lập nhưng Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp đã có một bề dày kinh nghiệm trong kinh doanh với các giải pháp bán hàng. Trong suốt quá trình hình thành và phát triển, Công ty đã vượt qua biết bao khó khăn, trong một môi trường kinh doanh luôn biến động với sự cạnh tranh gay gắt từ thị trường, để phát triển thành một Công ty lớn mạnh. Cùng với sự gia tăng về thị phần, thì quy mô của Công ty cũng không ngừng mở rộng và đặc biệt là nhân sự ở bộ phận kinh doanh. Vì vậy, công tác bán hàng tại Công ty càng phải được chú trọng hơn nữa, làm thế nào vừa quản lý được một số lượng lớn nhân viên, gắn kết họ thành một khối thống nhất, vừa dung hòa được các lợi ích của nhân viên, khách hàng và mục tiêu chung của Công ty.

Làm sao có thể hạn chế, loại bỏ những thiếu sót còn tồn tại trong công tác bán hàng tại Công ty.

Với mong muốn được xây dựng và đóng góp những ý kiến để đưa ra những giải pháp giúp Công ty hoàn thiện công tác bán hàng, từ đó có thể củng cố và phát triển hơn nữa về thị phần tại Công ty, tôi đã lựa chọn đề tài "Hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp" làm đề tài Luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

2.1. Mục tiêu chung

Tìm ra những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác bán hàng của Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp một cách hiệu quả.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống cơ sở lý luận về công tác bán hàng trong doanh nghiệp để làm cơ sở cho đề tài nghiên cứu.

- Phân tích thực trạng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp để tìm ra những điểm mạnh để phát huy và những điểm yếu để khắc phục, hạn chế.

- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp để tìm ra những cơ hội cần tận dụng và những nguy cơ cần né tránh.

- Phân tích Ma trận SWOT để hình thành các giải pháp hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp một cách hiệu quả.

3. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính kết hợp với phương pháp nghiên cứu định lượng, cụ thể:

Phương pháp nghiên cứu định tính: Sử dụng nhằm mục đích hệ thống cơ sở lý luận, phân tích đánh giá thực trạng. Dữ liệu trong phương pháp nghiên cứu định tính là dữ liệu thứ cấp được thu thập từ các nghiên cứu trước đây và các báo cáo tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp. Dữ liệu sau khi thu thập được sẽ phân tích thông qua phương pháp so sánh, mô tả hệ thống và khái quát hóa.

Phương pháp nghiên cứu định lượng: Sử dụng nhằm mục đích để đo lường đánh giá các mức độ, kết quả của công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp. Dữ liệu trong phương pháp nghiên cứu định lượng là dữ liệu sơ cấp được thu thập từ quan sát, thảo luận và đặc biệt là qua bảng khảo sát. Dữ liệu sau khi thu thập sẽ được phân tích qua phần mềm SPSS bằng các phương pháp thống kê mô tả, phân tích nhân tố, kiểm định độ tin cậy.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Quá trình bán hàng và các yếu tố hợp thành quy trình bán hàng ở Công ty.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Không gian: Công tác bán hàng tại Công ty cổ xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp.

+ Thời gian: Giai đoạn 2018 – 2019.

5. Kết cấu của Luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục các ký hiệu chữ viết tắt, danh mục các bảng, danh mục các hình và danh mục tài liệu tham khảo thì kết cấu nội dung của Luận văn gồm có 3 Chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận của công tác bán hàng trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác bán hàng tại công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA CÔNG TÁC BÁN HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP.

1.1. Bán hàng và công tác bán hàng

1.1.1 Bán hàng và các công nghệ bán hàng

1.1.1.1 Khái niệm về bán hàng

Bán hàng là một quá trình mang tính cá nhân trong đó người bán tìm hiểu, khám phá, gợi tạo và đáp ứng những nhu cầu hay ước muốn của người mua nhằm thực hiện quyền lợi thỏa đáng, lâu dài của hai bên. Bán hàng làm cho hàng hóa lưu thông từ người sản xuất đến người tiêu dùng, từ nơi dư thừa hàng hóa đến nơi có nhu cầu. Hoạt động bán hàng sẽ đem lại lợi nhuận cho người bán khi họ nắm bắt tốt các cơ hội từ thị trường và điều chỉnh phù hợp các chính sách phục vụ quyền lợi cho người tiêu dùng (**James M. Comer, 2002**).

Những người trong đội ngũ bán hàng có thể có rất nhiều chức danh như người bán hàng, đại diện bán hàng, đại diện nhà sản xuất, giám đốc phụ trách khách hàng, giám đốc kinh doanh khu vực... họ đều tiếp xúc với khách hàng và thuyết phục khách hàng về chất lượng sản phẩm hàng hóa, dịch vụ của doanh nghiệp họ. Trong thời đại cạnh tranh gay gắt hiện nay thì tài nghệ kinh doanh bán hàng sẽ đem lại lợi nhuận cho doanh nghiệp và quyết định vận mệnh thắng thua trên thương trường.

1.1.1.2 Các công nghệ bán hàng

Trong doanh nghiệp Thương mại có các công nghệ bán hàng như Công nghệ thông tin thị trường, Công nghệ S.T.P của chiến lược bán hàng, Công nghệ triển khai phối thức bán hàng hỗn hợp, Công nghệ hậu cần bán hàng, Các công nghệ bán hàng và dịch vụ khách hàng trong bán (xem Hình 1.1).

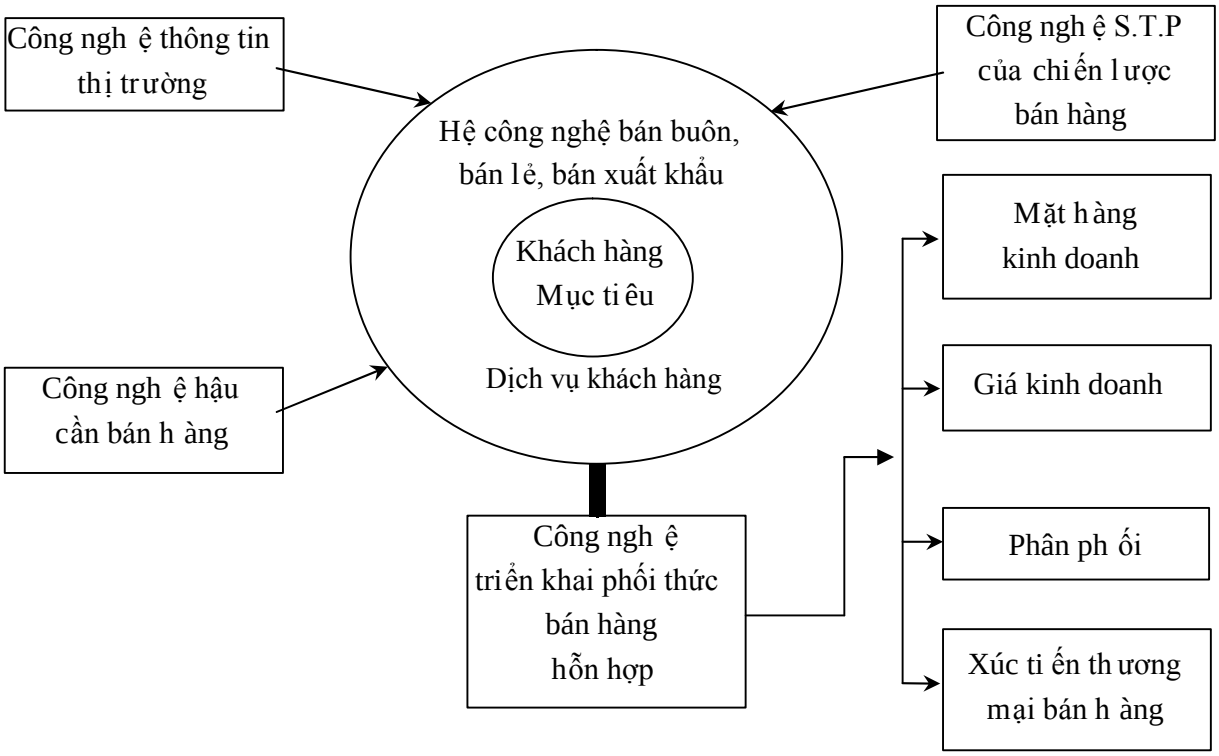
*** Công nghệ thông tin thị trường:** Cung cấp những thông tin cập nhật và phù hợp cho việc tìm ra những cơ hội kinh doanh mới, thị trường mới; Thông tin cho quá trình hoạch định chiến lược và kế hoạch hoạt động, tổ chức có hiệu quả, 6 kiểm soát nhiều mặt của kế hoạch hoạt động; Đánh giá công việc thực thi nhằm phát hiện những giải pháp giảm thiểu rủi ro do biến động không lường trước của thị trường. Công nghệ thông tin chỉ có hiệu quả khi nó vận hành trong một hệ thông tin Marketing xác định. Về nguyên lý, hệ thống này bao gồm 4 phân hệ chủ yếu sau:

- Hệ báo cáo nội bộ: Là những bản báo cáo tình hình kết quả kinh doanh trong công ty-nguồn cung cấp dữ liệu nội bộ.

- Hệ điều tra Marketing: Là tập hợp những cách thức mà quản trị đã sử dụng đã biết thông tin hàng ngày về môi trường kinh doanh của mình từ những nguồn khác nhau như từ khách hàng, nhà phân phối, các đối thủ cạnh tranh.

- Hệ nghiên cứu Marketing: Là quá trình thu thập, xử lý, phân tích thông tin về thị trường, sản phẩm, kênh phân phối, hành vi mua sắm của khách hàng.

- Hệ hỗ trợ quyết định Marketing: Là bộ phận phối hợp các hệ thống, công cụ, phương pháp, cùng với các phần mềm và phần cứng mà tổ chức sử dụng để thu thập và giải thích những thông tin phát ra từ doanh nghiệp và môi trường rồi biến nó thành những cơ sở để đề ra giải pháp Marketing.



Nguồn: Phát triển từ kết quả nghiên cứu

Hình 1.1: Sơ đồ tổng thể công nghệ bán hàng trong doanh nghiệp Thương mại

Công nghệ S.T.P của chiến lược bán hàng (Marketing mục tiêu): Là việc phân đoạn, lựa chọn, định vị thị trường mục tiêu và dự báo bán theo từng chương trình bán xác định. Một Công ty không thể cùng một lúc phục vụ tất cả các thị trường bởi những hạn chế về nguồn lực, khả năng... Do vậy, từ kết quả thu thập thông tin, nghiên cứu thị trường, Công ty và doanh nghiệp Thương mại có thể lựa chọn những tập khách hàng mục tiêu phù hợp với khả năng cung ứng của mình. Nhưng trên tập khách hàng mục tiêu đó, doanh nghiệp Thương mại cần nhận dạng rõ những khách hàng có lợi nhất đối với mình để đưa ra những nội dung chào hàng hấp dẫn và thiết lập mối quan hệ chặt chẽ hơn, kích đẩy thu hút khách hàng nhỏ, bất định thành khách hàng lớn, trung thành và phát triển khách hàng mới.

Công nghệ triển khai phối thức bán hàng hỗn hợp: Là tập hợp các công cụ Marketing mà doanh nghiệp kiểm soát và phối hợp sử dụng để đáp ứng nhu cầu có tính cạnh tranh với từng thị trường mục tiêu của mình. Về nguyên lý phối thức bán hàng hỗn hợp là sự triển khai Marketing Mix căn bản (4P) của Mc. Carthy vào điều kiện và đặc trưng của hình thái bán hàng cụ thể (bán buôn, bán lẻ, bán xuất khẩu) và tình thế Marketing điển hình của Công ty. Có thể rất nhiều biến thể khác nhau của một phối thức bán hỗn hợp như 4P, 5P, 6P, 9P, 4P-2C... Trong giới hạn của đề tài này, căn cứ vào khả năng nguồn lực, trình độ tổ chức quản trị, tình thế môi trường Thương mại, tác giả chỉ nêu 3 mô hình có tính phổ biến và thiết yếu sau:

- Với hình thái bán lẻ ở các doanh nghiệp Thương mại bán lẻ đô thị lớn: Là phối thức bán lẻ hỗn hợp (Retailing Mix) dạng 5P như Sản phẩm hỗn hợp hay còn gọi là mặt hàng bán lẻ của doanh nghiệp (Product Mix); Giá bán lẻ và thanh toán (Price); Phân phối bán lẻ (Place); Xúc tiến Thương mại bán hàng (Promotion); Bản sắc nhân sự bán lẻ (Personality).

- Với hình thái bán buôn nội địa ở các doanh nghiệp Thương mại đô thị: Là phối thức bán buôn hỗn hợp (Wholeselling Mix) dạng 4P-2C như Sản phẩm hỗn hợp mặt hàng bán buôn (Product Mix); Giá bán buôn và chiết giá (Price); Kênh phân phối bán buôn (Place); Xúc tiến Thương mại bán buôn (Promotion Mix); Chi phí vận chuyển giao hàng (Costs); Dịch vụ khách hàng (Customer service).

- Với hình thái bán buôn xuất khẩu ở doanh nghiệp Thương mại xuất nhập khẩu đô thị: Là phối thức xuất khẩu hỗn hợp (Exporting Mix) dạng Q-J-C như Chất lượng (Quality): mẫu mã, nguồn gốc xuất xứ, nhãn hiệu. Kịp thời (Just In Time): giao hàng 5 đúng (đúng chủng loại, đúng số lượng, đúng lúc, đúng địa điểm và đúng tiêu chuẩn. Chi phí (Costs): đạt được lợi thế chi phí, giá xuất khẩu.

- Với hình thái bán hàng qua Thương mại điện tử: Là phối thức bán hàng trực tuyến hỗn hợp (E selling or on line selling Mix) dạng O-S-2P-C như Chào hàng hỗn hợp về sản phẩm và giá trên Website (Offering-mix); Kênh Marketing (Space Market chanels); Xúc tiến hỗn hợp trên Internet (Promotion Mix) ; Thanh toán điện tử (E payment); Dịch vụ khách hàng (Customer service) chuẩn bị giao hàng tại nhà và dịch vụ sau bán.

◆ **Công nghệ hậu cần bán hàng:** Đây là một nội dung cực kỳ quan trọng của hoạt động bán hàng bao gồm tổ chức mua và nhập hàng, xử lý đơn đặt hàng của người bán hàng, cung ứng hàng hóa và giao hàng cho các điểm bán, tổ chức cơ sở, thiết bị công nghệ bán hàng, quy hoạch không gian giao dịch và bán hàng và dịch vụ cho điểm bán.

◆ **Các công nghệ bán hàng và dịch vụ khách hàng trong bán:** Đó là một hệ thống các nghiệp vụ và kỹ năng thích ứng để giao tiếp, giao dịch, thiết lập và thực hiện một thương vụ hoặc một hành vi bán hàng. Tùy theo từng hình thái bán hàng mà có phương pháp công nghệ bán hàng thích ứng, cụ thể:

- Với bán lẻ có công nghệ bán truyền thống, bán theo trưng bày để ngỏ tự do, bán tự phụ vụ, bán qua điện thoại…

- Với bán buôn có công nghệ bán qua đơn đặt hàng, qua trình diễn Thương mại, qua Hội chợ, qua mạng…

Ở mỗi phương pháp công nghệ bán, vai trò của khách hàng và sự tiếp xúc chủ động, trực tiếp với lựa chọn hàng hóa và giao dịch có khác nhau. Do vậy, những yếu tố dịch vụ khách hàng trong công nghệ bán gắn chặt hữu cơ và có vai trò quan trọng, quyết định đến hiệu lực quy trình công nghệ bán của người bán.

1.1.1.3. Vai trò của bán hàng

◆ Thứ nhất, đối với các doanh nghiệp thì quá trình bán hàng có vai trò hết sức quan trọng. Chính hoạt động bán hàng sẽ quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, cũng nhờ nó mà doanh nghiệp tự đánh giá được hàng hóa của mình sản xuất hay kinh doanh được xã hội chấp nhận ở mức độ nào. Do vậy, hoạt động bán hàng vừa là công việc hàng ngày, vừa là mối quan tâm của các nhà kinh doanh.

◆ Thứ hai, đối với các doanh nghiệp kinh doanh Thương mại thì bán hàng chính là khâu cuối cùng kết thúc quá trình lưu thông hàng hóa. Trong thời đại ngày nay với việc bùng nổ thông tin, sự phát triển như vũ bão trong lĩnh vực khoa học công nghệ thì việc bán hàng luôn bị cạnh tranh từ nhiều phía. Thực tế, có những mặt hàng vừa được đưa ra thị trường, thậm chí còn đang trong giai đoạn nghiên cứu thì đã xuất hiện những mặt hàng khác ưu việt hơn làm cho nhu cầu tiêu dùng của xã hội cũng thường xuyên thay đổi.

◆ Thứ ba, nhờ có hoạt động bán hàng mà hàng hóa được chuyển thành tiền tệ, thực hiện vùng chu chuyển vốn trong doanh nghiệp và hoạt động chu chuyển kinh tế trong xã hội, đảm bảo phục vụ cho các nhu cầu xã hội, việc bán hàng có vai trò quyết định đối với việc thực hiện các mục tiêu và giải pháp mà doanh nghiệp theo đuổi thúc đẩy vòng lặp của quá trình tái sản xuất, qua đó tái sản xuất và tái sản xuất mở rộng sức lao động góp phần thực hiện các mục tiêu của hoạt động kinh doanh.

◆ Thứ tư, hoạt động bán hàng là một vấn đề hết sức cần thiết vì nó sẽ giúp cho doanh nghiệp thu hồi vốn nhanh hơn, tiết kiệm được chi phí bảo quản, đem lại cho doanh nghiệp một khoản lợi nhuận lớn và chứng tỏ hàng hóa chiếm được lòng tin của khách hàng, tăng nhanh vị thế trên thị thường (**Robert J. Calvin, 2004**).

1.1.2. Công tác bán hàng

Bán hàng là quá trinh sản phẩm do doanh nghiệp sản xuất ra và bán sản phẩm mua vào.

Cung cấp dịch vụ và thực hiện công việc đã thoả mãn thuận theo hợp đồng trong một kỳ hoạc nhiều kỳ như: Cung cấp dịch vụ vận tải, du lịch, cho thuê TSCĐ theo phương thức cho thuê hoạt động.

Quá trình bán hàng là quá trình hoạt động kinh tế bao gôm 2 mặt:

Doanh nghiệp đem bán sản phẩm , hàng hoá cung cấp dịch vụ đồng thời đã thu được tiền hoặc có quyền thu tiền của người mua. Quá trình bán hàng thực chất là quá trình trao đổi quyền sở hữu giữa người bán và người mua trên thị trường hoạt động.

Thị trường hoạt động là thị trường thoả mãn đông thời 3 điều kiện.

Các sản phẩm được bán trên thị trường có tính tương đồng.

Người mua và người bán có thể tìm thấy nhau bất kỳ lúc nào.

Giá cả được công khai.

Khi tiến hành giao dịch giữa doanh nghiệp với bên ngoài hoạc bên sử dụng tài sản doanh thu được xác định bằng giá trị hợp lý đó là giá trị tài sản có thể trao đổi hoạc giá trị một khoản nợ được thanh toán một cách tự nguyện giữa các bên có đầy đủ hiểu biết trong sự trao đổi ngang giá trên thị trường hoạt động.

Hàng hoá cung cấp nhằm để thoả mãn nhu cầu của các tổ chức kinh tế khác, các cá nhân bên ngoài Công ty, Tổng công ty hoạc tập đoàn sản xuất gọi là bán cho bên ngoài. Trong trường hợp hàng hoá cung cấp giữa các đơn vị trong cùng một công ty, Tổng công ty, tập đoàn… được gọi là bán hàng nội bộ.

Công tác bán hàng có ý nghĩa hết sức to lớn. Nó là giai đoạn tái sản xuất. Doanh nghiệp khi thực hiện tốt công tác bán hàng sẽ tạo điều kiện thu hồi

vốn, bù đắp chi phí, thực hiện nghĩa vụ với Ngân sách Nhà nước thông qua việc nộp thuế, đầu tư phát triển tiếp, nâng cao đời sống của ngươi lao động.

1.2 Tổng quan về công tác bán hàng

1.2.1 Lập kế hoạch bán hàng

Việc lập kế hoạch bán hàng được thực hiện qua 6 bước sau:

*** Bước 1: Lập kế hoạch:** Trưởng Phòng kinh doanh lập kế hoạch phân phối các chỉ tiêu kinh doanh theo năm, tháng. Chỉ tiêu bán hàng được lập dựa trên cơ sở giải pháp kinh doanh chung của doanh nghiệp. Chỉ tiêu bán hàng được Trưởng Phòng bán hàng lập cho từng thời kỳ, lên kế hoạch thực hiện. Kế hoạch thực hiện mục tiêu bán hàng được lập theo sơ đồ Gannt (ThS. Phạm Thị Thu Phương, 1995).

*** Bước 2: Thực hiện:** Triển khai thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh cho Phòng. Việc triển khai bao gồm hướng dẫn các mục tiêu, chỉ tiêu bán hàng, phân chỉ tiêu cho các bộ phận trực thuộc, các Cửa hàng, hướng dẫn các bước cần thực hiện, nhiệm vụ của các cá nhân liên quan.

*** Bước 3: Nhận và xử lý yêu cầu khách hàng:** Liên lạc, ghi nhận các yêu cầu thông tin của khách hàng và bắt đầu quá trình thực hiện theo kế hoạch thực hiện mục tiêu chỉ tiêu. Trường hợp khách hàng cần thông tin như tên Cửa hàng trưởng, nhân viên, đại diện Đại lý, mẫu sản phẩm báo giá, giới thiệu tính năng sản phẩm thì cung cấp cho khách hàng. Yêu cầu khách hàng được phân loại theo khu vực và tính chất mua lẻ hay mua sỉ. Trường hợp khách hàng mua hàng tại các khu vực thì người nhận chuyển thông tin của khách hàng cho người phụ trách khu vực đó. Đối với khách hàng mua lẻ thì giới thiệu khách đến Cửa hàng của doanh nghiệp hoặc Đại lý gần nhất. Đối với khách hàng mua sỉ thì thực hiện theo quy trình ký kết hợp đồng.

*** Bước 4: Tiếp xúc khách hàng:** Giới thiệu khách hàng về Catalogue của doanh nghiệp, giới thiệu lịch sử, các lĩnh vực kinh doanh, quy mô của doanh nghiệp cho khách hàng. Gởi khách hàng Bảng báo giá của các sản

phẩm và giới thiệu các tính năng của sản phẩm cho khách hàng, cách thức sử dụng cho khách và các chính sách bảo hành, chăm sóc-dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp. Giải đáp thắc mắc của khách hàng, trường hợp khách hàng có những câu hỏi không thể giải đáp được thì liên hệ bộ phận có trách nhiệm xin ý kiến giải quyết.

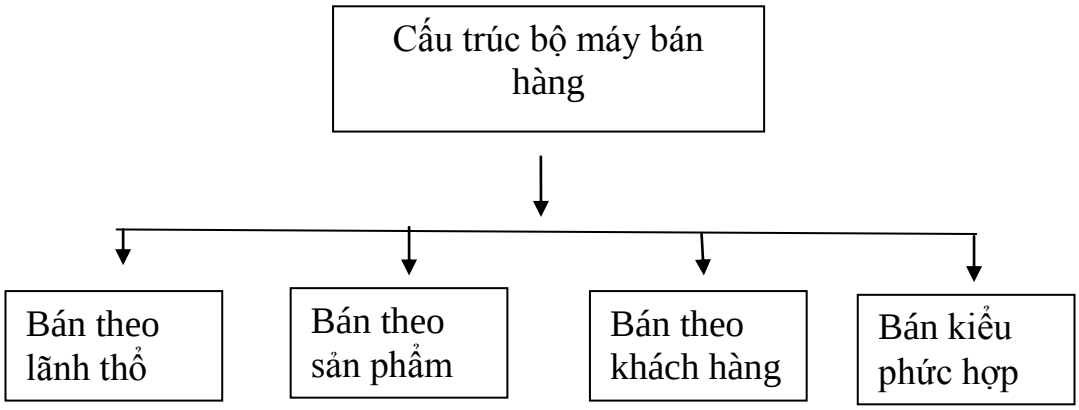
*** Bước 5: Bán hàng cho khách hàng:** Để đảm bảo số lượng hàng hóa dự trữ trong Cửa hàng luôn đầy đủ, Cửa hàng trưởng phải để ra mức định mức tồn kho cho Cửa hàng và trình trưởng Phòng bán duyệt. Trong quá trình bán hàng phải theo dõi để số lượng hàng trong Cửa hàng phù hợp với định mức tồn kho tối thiểu. Cho hàng vào túi theo mẫu của doanh nghiệp, kèm theo hướng dẫn sử dụng sản phẩm dịch vụ bảo hành và chuyển phiếu bảo hành cho khách hàng, ghi đầy đủ thông tin. Xuất hóa đơn VAT cho khách hàng theo mẫu của doanh nghiệp.

*** Bước 6: Lưu hồ sơ:** Toàn bộ thông tin bán hàng gồm tên khách, thông tin liên lạc, loại sản phẩm phải được ghi nhận đầy đủ trong phần theo dõi doanh thu.

1.2.2. Tổ chức bộ máy bán hàng

Tổ chức bộ máy bán hàng là sự phân bổ sắp xếp nhân sự bán hàng một cách hợp lý căn cứ vào khả năng kinh nghiệm, tính cách nhân viên để thực hiện giải pháp bán hàng hiệu quả nhằm mang lại lợi ích tối đa cho doanh nghiệp.

Có 4 dạng cấu trúc bộ máy bán hàng thường dùng trong doanh nghiệp như bán theo lãnh thổ, bán theo sản phẩm, bán theo khách hàng và bán kiểu phức hợp (Douglas J. Dalrymple, 2001); (William L. Cron, 2001); (Thomas E. Decarlo, 2001),



Nguồn: Phát triển từ kết quả nghiên cứu

Hình 1.2: Sơ đồ cấu trúc bộ máy bán hàng

- Bán theo lãnh thổ: Là sự tổ chức bộ máy bán bằng cách phân công mỗi nhân viên bán phụ trách hẳn một khu vực địa lý nhất định, trong đó nhân viên lo liệu việc chào bán toàn bộ hàng hóa của doanh nghiệp. Tổ chức buôn bán như vậy có nhiều lợi thế, xác định rõ rệt phần việc của nhân viên bán. Do chỉ có một nhân viên bán hoạt động trong khu vực đó nên nhân viên sẽ là người được hưởng trọn lời khen hay lãnh đủ mọi phiền trách đối với doanh số khu vực, phí tổn đi lại tương đối thấp.

- Bán theo sản phẩm: Là sự tổ chức bộ máy bán qua đó nhân viên bán chuyên trách việc chào bán chỉ một phần trong dòng hàng của doanh nghiệp. Qua đó nhân viên bán sẽ chào bán theo mặt hàng. Bán theo sản phẩm có thể dẫn đến những khó khăn nếu như khách hàng lớn mua nhiều sản phẩm khác nhau thì nhân viên bán đi lại trùng tuyến và cùng chờ đợi nhân viên bán của cùng khách hàng tiếp kiến. - Bán theo khách hàng: Là sự tổ chức bộ máy bán qua đó nhân viên bán chuyên trách việc chào bán cho những khách hàng hay ngành công nghiệp nào đó. Việc tổ chức bán xoay quanh khách hàng có thể

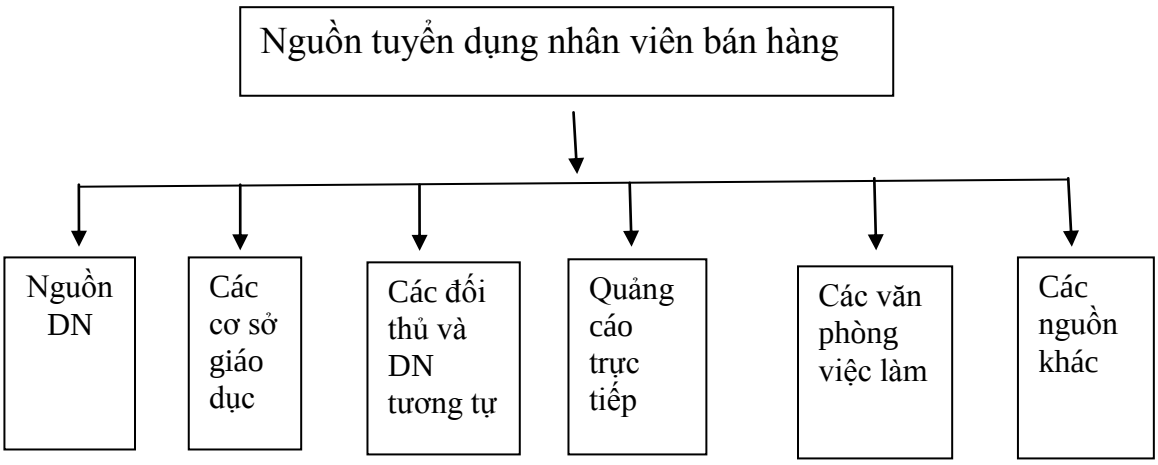
giúp doanh nghiệp trở nên chuyên chú hơn và xây dựng mối quan hệ gần gũi với khách hàng quan trọng.

- Bán kiểu phức hợp: Khi một doanh nghiệp bán nhiều loại hàng cho nhiều khách hàng trên một địa bàn rộng, doanh nghiệp đó thường kết hợp nhiều kiểu cấu trúc bán lại với nhau. Nhân viên bán được chuyên môn hóa theo khách hàng và lãnh thổ, theo sản phẩm và lãnh thổ hay theo lãnh thổ sản phẩm và khách hàng.

1.3 Tuyển dụng và đào tạo phát triển nhân viên bán hàng

1.3.1 Tuyển dụng nhân viên bán hàng

Tuyển dụng nhân viên bán hàng: Là một chuỗi hoạt động được tạo ra để sắp xếp các nhân viên bán cho phù hợp với yêu cầu của doanh nghiệp về công việc bán. Mục tiêu của giai đoạn tuyển dụng là phát triển nhóm người dự tuyển có xu hướng chuyên môn hóa càng rộng càng tốt. Trên thị trường lao động, doanh nghiệp có thể cần liên hệ tới nhiều nguồn hoặc sử dụng các nguồn khác nhau cho các vị trí bán khác nhau. Trong quá trình tuyển dụng thì có 7 nguồn chính



Nguồn: Phát triển từ kết quả nghiên cứu

Hình 1.3: Sơ đồ nguồn tuyển dụng nhân viên bán hàng

- Nguồn doanh nghiệp: Là những nhân viên hiện tại của doanh nghiệp, là nhóm người tuyển dụng bán hàng có tiềm năng sử dụng ngay như các thư ký, người giữ kho và những người khác đều có thể bán hàng được. Các chi phí tuyển dụng đối với họ không tồn tại thường xuyên cho tới khi họ đã được tuyển, thông qua yêu cầu công việc của doanh nghiệp.

- Các cơ sở giáo dục: Nhiều doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên bán hàng từ các trường Đại học, Cao đẳng, Trung tâm đào tạo việc làm, cụ thể nếu công việc bán hàng đòi hỏi kiến thức, kỹ năng và trình độ chuyên môn. Các cơ sở giáo dục được lựa chọn dựa trên danh tiếng của họ và chương trình đào tạo phù hợp yêu cầu kinh doanh của các doanh nghiệp.

- Các đối thủ và doanh nghiệp tương tự: Là những nhân viên bán hàng được thuê từ các đối thủ khác và các doanh nghiệp tương tự vì có môi trường bán hàng tư tượng và hợp đồng tốt hơn.

- Nhà cung cấp/khách hàng: Khách hàng và các nhà cung cấp cũng là một nguồn tuyển dụng cho những nhân viên bán có kinh nghiệm. Họ được thử thách trong dạng doanh nghiệp kinh doanh và gần gũi với các sản phẩm của đối thủ.

- Quảng cáo trực tiếp: Phần lớn các Báo chí đều có các quảng cáo tìm người bán hàng cho các doanh nghiệp. Phụ thuộc vào vị trí bán hàng, các doanh nghiệp có thể cùng quảng cáo trên các Tạp chí Thương mại và các thông tin chuyên ngành.

- Các văn phòng việc làm: Sử dụng để sắp xếp những nhân viên bán hàng có khả năng. Những người đại diện và nhà tư vấn có kiến thức được chuyên môn hóa, đào tạo đầy đủ để xác định, sắp xếp cả quá trình tuyển dụng cho doanh nghiệp.

- Các nguồn khác: Gồm các bảng yết thị, bảng tóm tắt bình thường, Hội chợ việc làm, chợ ngoài trời và các chỉ dẫn việc làm.

*** Quá trình tuyển dụng nhân viên bán hàng được chia ra thành hai loại:**

- **Chính thức và không chính thức:**

- Tuyển dụng chính thức: Nhà quản trị tiến hành một hoặc nhiều hoạt động như thực hiện các chuyến đi tuyển dụng tại trường các Đại học được tổ chức vào gần mùa tốt nghiệp, viết quảng cáo, tiến hành tư vấn, phỏng vấn người bán hàng để tìm được những người dự tuyển thích hợp, thu hút các nhà cung cấp hoặc các nhân viên của đối thủ một cách tích cực.

- Tuyển dụng không chính thức: Nhà quản trị tiến hành hoạt động tuyển dụng thường xuyên, không kể đến qui mô của doanh nghiệp. Điều này có ý nghĩa là cac nhà quản trị duy trì mối quan hệ với những người dự tuyển trên diện rộng và tạo sự ổn định về những người dự tuyển chất lượng, có thể làm đơn giản hóa nhiều quá trình tuyển dụng chính thức giúp tránh được chi phí do có một số vị trí bị trống (GS. TS. Nguyễn Thành Độ, 2004); (TS. Nguyễn Ngọc Huyền, 2004).

1.3.2. Đào tạo phát triển nhân viên bán hàng

Các chương trình đào tạo tại doanh nghiệp có mục tiêu nội dung khác nhau và phụ thuộc vào đội ngũ bán hiện có hoặc những nhân viên mới được tuyển dụng (PGS. TS Phạm Vũ Luận, 2001).

*** Đội ngũ nhân viên bán hàng hiện có:** Các chương trình đào tạo được chia thành 2 loại như chương trình được thiết kế chuẩn bị cho nhân viên bán

hàng chuyển sang vị trí khác trong doanh nghiệp đó, có nội dung dựa trên sự biểu lộ năng suất và hiệu quả của một nhân viên bán hàng tại thực tế.

*** Đội ngũ nhân viên bán hàng mới tuyển dụng:** Được đào tạo theo cách mà doanh nghiệp đang kinh doanh, doanh nghiệp muốn các nhân viên mới bao trùm các vùng, liên hệ với các khách hàng, cư xử đúng mực trong công việc. Họ cần được đào tạo để đáp ứng 2 yêu cầu căn bản như:

- Tăng cường kiến thức-kinh nghiệm: Là đào tạo cho họ những kỹ năng của các nhân viên có kinh nghiệm và hiệu quả hơn. Mục tiêu đào tạo là giúp cho các nhân viên mới nhận thức được các tình huống bán hàng thông thường và sử dụng các phương pháp thích hợp để giải quyết chúng trong quá trình bán hàng.

- Chuẩn bị tính xã hội hóa: Đào tạo nhân viên để hòa nhập dễ dàng tính xã hội hóa vào môi trường văn hóa doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thường xuyên thiết lập các chương trình đào tạo chính thức và nhận thấy tầm quan trọng của việc xã hội hóa có thể loại trừ. ***Các mẫu chương trình đào tạo lựa chọn:** Đào tạo đội ngũ bán hàng được áp dụng đa dạng, rộng rãi ở các doanh nghiệp cho những người bán hàng. Có 3 chương trình đào tạo lựa chọn mà các doanh nghiệp hay gặp

- Chương trình chìm hoặc nổi: Nhân viên bán hàng mới lập tức được giao một khu vực bán hàng. Nhà quản trị bán hàng hoặc người đào tạo bán hàng thực tế là người chịu trách nhiệm duy nhất về đào tạo nhân viên này.

- Chương trình thiết kế: Những người mới tuyển trong chương trình đào tạo chính thức, họ nghiên cứu về các tuyến sản phẩm của doanh nghiệp, các kỹ năng bán hàng cần thiết và các thông tin khác về khách hàng.

- Chương trình tổng hợp: Đào tạo nhân viên bán hàng mới bằng cách sắp xếp họ làm việc bên cạnh các nhân viên cũ có trình độ và kinh nghiệm.

Nhân viên mới được trả lương và đi cùng với nhân viên cũ trong khoảng một thời gian. Cuối kỳ đào tạo, nhà quản trị phỏng vấn các nhân viên cũ về công việc của nhân viên mới.

*** Chương trình đào tạo bán hàng hiệu quả:** Chương trình này được thể hiện thông qua 6 giai đoạn

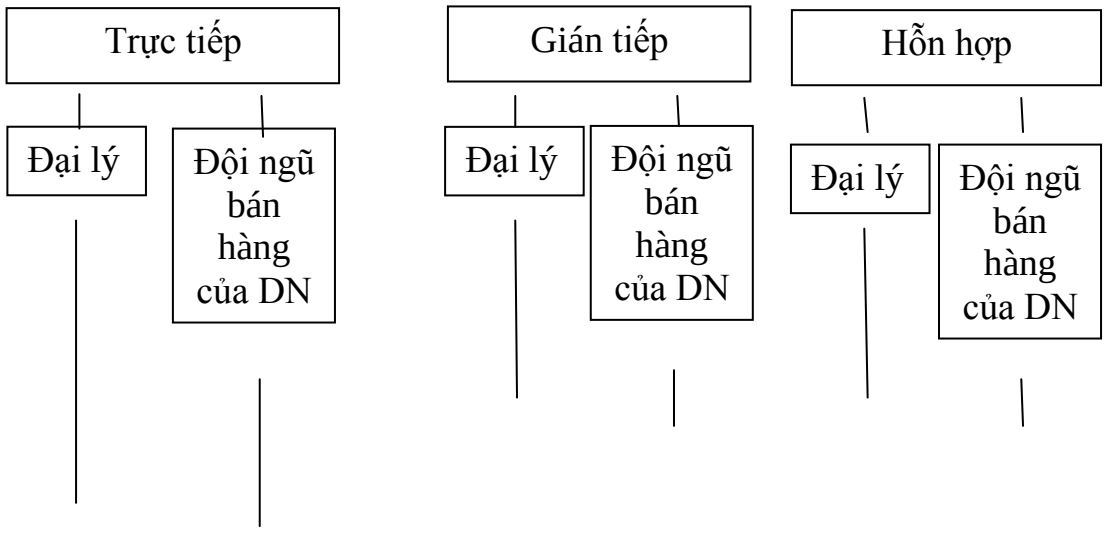
- Đánh giá nhu cầu: Là một quá trình, trong đó mọi doanh nghiệp cần chú ý xác định rõ nội dung của các chương trình đào tạo tương lai, nội dung được chuyên môn hóa như thường lệ với thời gian cần có kiến thức và kỹ năng.

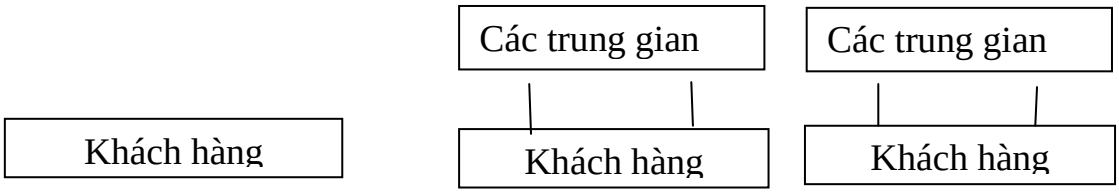
- Các mục tiêu của chương trình: Mục tiêu quan trọng nhất của doanh nghiệp là có những nhân viên bán được hàng ở ngoài thị trường và mục tiêu này phụ thuộc vào kết quả đánh giá các nhu cầu.

- Đánh giá nguồn: Phần đánh giá nguồn nhận thấy các doanh nghiệp quyết định đào tạo bán hàng là cần thiết. Quyết định đưa ra cần phải thực hiện, xem xét ai sẽ tiến hành đào tạo, đào tạo ở đâu, đào tạo trong bao lâu.

1.3.3 Tổ chức mạng lưới phân phối

Việc tổ chức mạng lưới phân phối vào thị trường được xác định cụ thể qua 3 phương án phân phối như trực tiếp, gián tiếp và hỗn hợp (ThS. Tôn Thất Hải, 2009); (ThS. Hà Thị Thùy Dương, 2009)





Nguồn: Phát triển từ kết quả nghiên cứu

Hình 1.4: Sơ đồ phương án kênh phân phối

*** Kênh phân phối trực tiếp:** Doanh nghiệp thiết lập quan hệ trực tiếp với các khách hàng hiện tại cũng như khách hàng tiềm năng thông qua đội ngũ bán hàng hoặc các Đại lý. Thông thường mối quan hệ này được hình thành từ những giao dịch trực tiếp giữa những đại diện bán hàng ngoài văn phòng với khách hàng.

*** Kênh phân phối gián tiếp:** Sử dụng một hoặc nhiều trung gian giữa những nhà sản xuất hoặc người tiêu thụ. Nó có thể dùng như một cách phân phối chính yếu hoặc bổ sung hỗ trợ cho kênh phân phối trực tiếp và thường được dùng khi đội ngũ bán hàng trực tiếp gặp khó khăn trong việc tiếp cận, xâm nhập thị trường.

*** Kênh phân phối hỗn hợp:** Một doanh nghiệp có thể sử dụng kênh phân phối hỗn hợp, khi một số khách hàng này phục vụ qua kênh phân phối trực tiếp nhưng một số khách hàng khác lại qua kênh phân phối gián tiếp, do doanh nghiệp phục vụ trên các thị trường khác nhau với đặc tính kinh tế, Marketing khác nhau.

1.3.4. Kiểm soát hoạt động bán hàng

*** Các mục tiêu cần kiểm soát**

- Mục tiêu của việc bán hàng: Bán đúng khách hàng, đúng giá, đúng hàng; Bán đủ số lượng đã thỏa thuận; Bán kịp thời hạn đã cam kết trong hợp đồng bán hàng.

- Mục tiêu của việc thu tiền: Thu đúng người, đúng lô hàng; Thu đủ số tiền cần phải thu; Thu kịp thời hạn và không để nợ quá hạn.

- Mục tiêu của việc ghi nhận và báo cáo: Bộ phận kế toán & Bộ phận bán hàng ghi nhận và báo cáo: Đúng, đủ, kịp thời, ngắn gọn, dễ hiểu.

*** Một số rủi ro thường gặp và cơ chế kiểm soát tương ứng**

- Bán hàng nhưng không thu được tiền, do khách hàng không có khả năng trả hay có tiền nhưng không chịu trả: Đánh giá uy tín khách; Duyệt hạn mức tín dụng.

- Bán hàng không đúng giá quy định, tính toán sai phần trăm chiết khấu bán: Phê duyệt giá bán; Cập nhật giá mới.

- Giao hàng trễ so với thời gian quy định trong hợp đồng: Kiểm tra tồn kho trước khi chấp nhận đơn hàng; Theo dõi đơn đặt hàng tồn đọng.

- Giao hàng sai quy cách, phẩm chất và số lượng giao: Khách hàng ký duyệt mẫu hàng; Đối chiếu đơn đặt hàng; Khách hàng ký bao bì giao nhận hàng.

- Phát hành hóa đơn VAT sai: Phê duyệt hóa đơn; Đối chiếu hóa đơn với đơn đặt hàng và phiếu xuất kho.

- Tiền bán hàng bị lạm dụng: Định kỳ đối chiếu công nợ; Thường xuyên đối chiếu số dư Ngân hàng; Người thu tiền khác người ghi chép thu tiền.

- Sai sót trong ghi chép nghiệp vụ: Các chứng từ bán hàng điều chuyển về Phòng kế toán ghi chép; Đối chiếu số bán hàng với số xuất hàng tồn kho.

1.4 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác bán hàng

1.4.1 Doanh thu bán hàng

*** Doanh thu bán hàng:** Là số tiền mà doanh nghiệp thu được từ hoạt động bán hàng theo hóa đơn, bao gồm toàn bộ số tiền mặt thu được và các khoản phải thu từ khách hàng mua chịu hàng hóa. Doanh thu phụ thuộc vào

sự biến động của hai yếu tố như số lượng và giá bán (TS. Nguyễn Thị Xuân Hương, 1998) và doanh thu được xác định bằng công thức:

Doanh thu bán hàng	=	Số lượng hàng bán ra	x	Giá bán trung bình

*** Doanh thu thuần:** Là khoảng chênh lệch giữa tổng doanh thu theo hóa đơn với các khoản giảm trừ như chiết khấu bán hàng, giảm giá bán, hàng bán bị trả lại, thuế tiêu thụ đặc biệt, thuế xuất khẩu phải nộp và được xác định bằng công thức:

Doanh thu thuần	=	Tổng doanh thu theo hóa đơn	-	Chiết khấu bán hàng	-	Giảm giá hàng đã bán	-	Hàng bị trả lại	-	Thuế tiêu thụ đặc biệt, thuế xuất khẩu

1.4.2. Lợi nhuận bán hàng

*** Lợi nhuận gộp về bán hàng và tỷ lệ lãi gộp**

- Lợi nhuận gộp về bán hàng: Là khoảng chênh lệch giữa doanh thu thuần với trị giá hàng đã bán. Lợi nhuận gộp được sử dụng để bù đắp các chi phí hoạt động, lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh và được xác định bằng công thức:

Lợi nhuận gộp về bán hàng	=	Doanh thu thuần	-	Trị giá hàng đã bán

- Tỷ lệ lãi gộp: Được tính trên cơ sở lấy tổng lợi nhuận gộp về bán hàng hoặc doanh thu chia cho giá vốn hàng bán. Tỷ lệ này càng cao có nghĩa hoạt động bán càng hiệu quả, đóng góp nhiều cho doanh nghiệp và được xác định bằng công thức:

Tỷ lệ lãi gộp	=	Tổng lợi nhuận gộp về bán hàng / Giá vốn hàng bán	=	Doanh thu / Giá vốn hàng bán

*** Lợi nhuận thuần từ kết quả hoạt động kinh doanh:**

Đây là khoảng chênh lệch giữa lợi nhuận gộp về bán hàng với chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp của số hàng đã bán. Lợi nhuận chịu sự ảnh hưởng của nhiều yếu tố như doanh thu, các khoản giảm trừ, chi phí về bán hàng, giá vốn hàng bán và quản lý bán hàng và được xác định bằng công thức:

Lợi nhuận thuần từ kết quả hoạt động kinh doanh	=	Lợi nhuận gộp về bán hàng	-	Chi phí bán hàng của số hàng đã bán	-	Chi phí quản lý doanh nghiệp của số hàng đã bán

- Chi phí bán hàng: Là toàn bộ chi phí cần thiết liên quan đến quá trình tiêu thụ hàng hóa và dịch vụ. Các yếu tố thuộc chi phí bán hàng bao gồm chi phí vận chuyển bốc dỡ hàng hóa, phân loại, đóng gói, bao bì, thuê kho bãi trong quá trình bán hàng và trả lương cho nhân viên bán (TS. Nguyễn Thị Xuân Hương, 1998).

1.4.3. Thị phần bán hàng của doanh nghiệp

Thị phần bán hàng là phần thị trường tiêu thụ sản phẩm mà doanh nghiệp chiếm giữ. Được tính trên cơ sở lấy doanh số bán hàng của doanh nghiệp chia cho tổng sản phẩm tiêu thụ của thị trường hoặc số sản phẩm bán ra của doanh nghiệp chia cho tổng sản phẩm tiêu thụ của thị trường và được xác định bằng công thức:

Thị phần bán hàng	=	Doanh số bán hàng của DN / Tổng doanh số của thị trường	=	Số sp bán ra của DN / Tổng SP tiêu thụ thị trường

Thị phần bán hàng thể hiện phần sản phẩm tiêu thụ riêng của doanh nghiệp so với tổng sản phẩm tiêu thụ trên thị trường. Trong kinh doanh, để giành giật mục tiêu thị phần bán hàng trước đối thủ, doanh nghiệp phải có chính sách giá phù hợp thông qua mức giảm giá cần thiết, nhất là khi bắt đầu thâm nhập vào thị trường mới. Khi mọi yếu tố khác tương đối ổn định thì việc gia tăng thêm thị phần bán hàng cũng thể hiện hiệu quả của hoạt động bán hàng được nâng cao. Thị phần bán hàng càng cao chứng tỏ năng lực doanh nghiệp càng mạnh, chiếm lĩnh khu vực thị trường lớn (TS. Nguyễn Thị Xuân Hương, 1998).

1.4.4. Năng xuất lao động bán hàng

Năng suất lao động trong doanh nghiệp là mức tiêu thụ hóa hàng bình quân của một nhân viên bán hàng trong một đơn vị thời gian. Tăng năng suất lao động trong doanh nghiệp là tăng mức tiêu thụ hàng hóa bình quân của một nhân viên bán hàng trong một đơn vị thời gian hoặc giảm thời gian lao động cần thiết để thực hiện một đơn vị giá trị hàng hóa tiêu thụ và được đo bằng công thức:

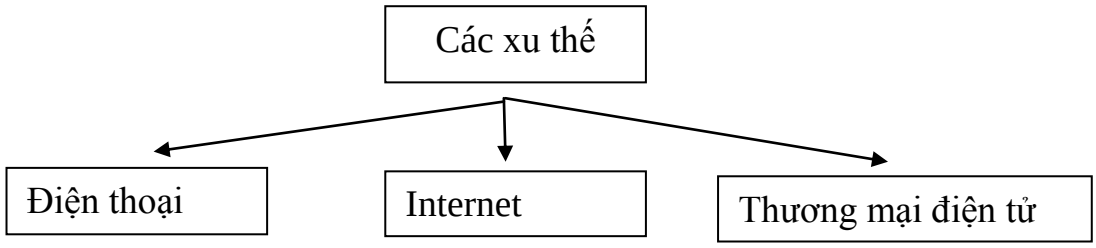
$$\text{Năng su ất lao động bình quân của nhân viên} = \frac{\text{Tổng doanh thu bán hang}}{\text{Tổng số nhân viên bán hàng}}$$

Tăng năng suất lao động luôn gắn liền với giảm hao phí lao động, giảm giá thành sản xuất kinh doanh. Việc tăng năng suất lao động có ý nghĩa rất quan trọng trong doanh nghiệp, vì nó gắn liền với mở rộng tiêu thụ hàng hóa của doanh nghiệp, tạo điều kiện phục vụ tốt cho khách hàng, rút ngắn thời gian hàng hóa dừng trong khâu lưu thông, thúc đẩy nhanh quá trình tái sản xuất, tiết kiệm hao phí lao động, chi phí và tăng tích luỹ cho doanh nghiệp, xã hội, cải thiện đời sống người lao động.

1.5. Các xu thế và các yếu tố của công tác bán hàng

1.5.1. Các xu thế bán hàng hiện đại

Khoa học kỹ thuật là công cụ trợ giúp cho các nhân viên bán hàng không cần giao dịch trực tiếp với khách hàng, mà chỉ cần thông qua điện thoại, Internet… Hình thức bán hàng này ra đời đã giải quyết được vấn đề khoảng cách, thời gian, giúp các doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí. Hiện, ngày càng nhiều doanh nghiệp phát triển hệ thống bán hàng theo loại hình mới này



Hình 1.5: Sơ đồ các xu thế bán hàng hiện đại

Theo các kết quả khảo sát nghiên cứu trên thị trường, khoảng 70% các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ có hệ thống bán hàng thông qua Internet và điện thoại. So với hình thức kinh doanh truyền thống thì hình thức bán hàng này có chi phí thấp hơn, hiệu quả đạt cao hơn. Ưu điểm nhất là nhân viên bán hàng không phải đi lại nhiều ngoài đường, chỉ cần có Internet và điện thoại là có thể làm việc được.

Hơn thế nữa, với lợi thế công nghệ Internet và điện thoại nên việc chuyển tải thông tin về sản phẩm được nhanh chóng thuận tiện, kết hợp với bộ phận giao hàng tận nơi thông qua Bưu điện và Ngân hàng để thanh toán tiền, tăng thêm thuận lợi.

1.5.2. Các yếu tố bên ngoài thị trường ảnh hưởng đến công tác bán hàng

Có nhiều yếu tố ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến công tác quản bán hàng, chúng có thể tác động cùng hoặc ngược chiều nhau, mức độ và phạm vi

tác động của mỗi yếu tố không giống nhau (ThS. Tôn Thất Hải, 2009); (ThS. Hà Thị Thùy Dương, 2009).

Có thể chia thành 5 yếu tố chủ yếu sau:

- **Thị trường và hành vi của tập khách hàng:**

Theo quan điểm Marketing hiện đại thì các doanh nghiệp phải vì thị trường mà bán và vì bán mà mua. Đối với doanh nghiệp, tìm được các địa điểm bán hàng, chọn được mặt hàng kinh doanh mới chỉ là những bước đầu của hoạt động bán hàng. Doanh nghiệp xác định được khu vực thị trường tham gia, tập khách hàng phục vụ. Mà thị trường và nhu cầu của khách hàng là những yếu tố phức tạp, luôn có xu hướng biến động theo thời gian. Các nhà quản trị bán hàng không ngừng tiếp cận, nghiên cứu thị trường để nắm bắt những xu hướng vận động, xác định tập khách hàng mục tiêu và yếu tố ảnh hưởng tới thái độ hành vi của người tiêu dùng.

- **Sức ép cạnh tranh của các đối thủ trên thị trường:**

Mục tiêu các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp Thương mại nói riêng là thu được lợi nhuận. Khi lợi nhuận càng cao càng thúc đẩy lôi kéo họ tham gia tích cực hơn, nên họ có thể bất chấp tất cả miễn sao đè bẹp được đối thủ cạnh tranh trên thị trường để giành được thị phần, giành được khách hàng. Cạnh tranh mang lại nhiều lợi ích, đặc biệt là cho khách hàng đó là quá trình liên tục đổi mới nâng cao chất lượng hàng hóa, giảm chi phí sản xuất của hàng hóa hay dịch vụ đối với các doanh nghiệp sản xuất.

- **Các mặt hàng kinh doanh của doanh nghiệp:**

Một doanh nghiệp khi tham gia vào thị trường đều phải tìm hiểu nghiên cứu các vấn đề như kinh doanh cái gì, đưa ra thị trường những sản phẩm nào, tập trung vào một hay nhiều loại sản phẩm, có nên đề nghị nhà sản xuất cải tiến hay đưa ra sản phẩm mới, cách thức đưa ra thị trường như thế nào, hàng hóa là đối tượng kinh doanh của doanh nghiệp. Việc lựa chọn đúng mặt hàng kinh doanh có ý nghĩa to lớn tới sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp như người ta nói "chọn đúng địa điểm kinh doanh và chọn đúng hàng hóa kinh doanh cho địa điểm đã chọn đối với nhà kinh doanh coi như thành công một nửa". Và khi đã lựa chọn được mặt hàng kinh doanh thì tùy thuộc vào từng loại hàng hóa mà có những cách thức quản lý khác nhau.

- **Cơ cấu tổ chức bộ máy và điều kiện vật chất bán hàng doanh nghiệp:**

Trong doanh nghiệp, muốn thực hiện được công tác bán hàng cần phải có một cơ cấu tổ chức bao gồm các bộ phận chức năng chịu sự điều khiển chỉ đạo của bộ phận lãnh đạo. Vận hành được chỉ là điều kiện cần, còn vận hành tốt mới là điều kiện đủ. Một doanh nghiệp muốn vận hành tốt hay thực hiện tốt các mục tiêu đề ra thì mỗi bộ phận sẽ thực hiện một công việc

riêng lẻ, cần sự hợp tác đoàn kết cùng tương trợ bổ sung cho nhau. Ngoài bộ máy hợp lý, ban lãnh đạo năng động, cũng cần phải chú ý đến những điều kiện vật chất của hoạt động bán hàng đó chính là những thứ cần thiết nhất để công việc bán hàng được thực hiện như địa điểm bán, nơi bảo quản hàng hóa để bán và dự trữ, các phương tiện đồ vật phục vụ trong quá trình bán, những yếu tố này ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả của hoạt động bán.

- **Trình độ và kỹ năng của đội ngũ bán hàng:**

Trong hoạt động bán, một yếu tố không thể thiếu đó là đội ngũ bán hàng, họ là những người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Hiệu quả của quá trình bán hàng có tốt hay không còn phụ thuộc một phần lớn vào trình độ và kỹ năng của đội ngũ bán. Các nhà quản trị bán hàng khi tuyển dụng cần lựa chọn những nhân viên bán có trình độ yêu nghề, còn trong quá trình làm việc phải liên tục đào tạo để nâng cao phong cách giao tiếp, nắm bắt tâm lý và tìm cách lôi kéo thuyết phục khách hàng. Trong quá trình làm việc, nhà quản trị phải thường xuyên quan tâm theo dõi và tìm các biện pháp để kích thích động viên đội ngũ bán hàng làm việc tích cực.

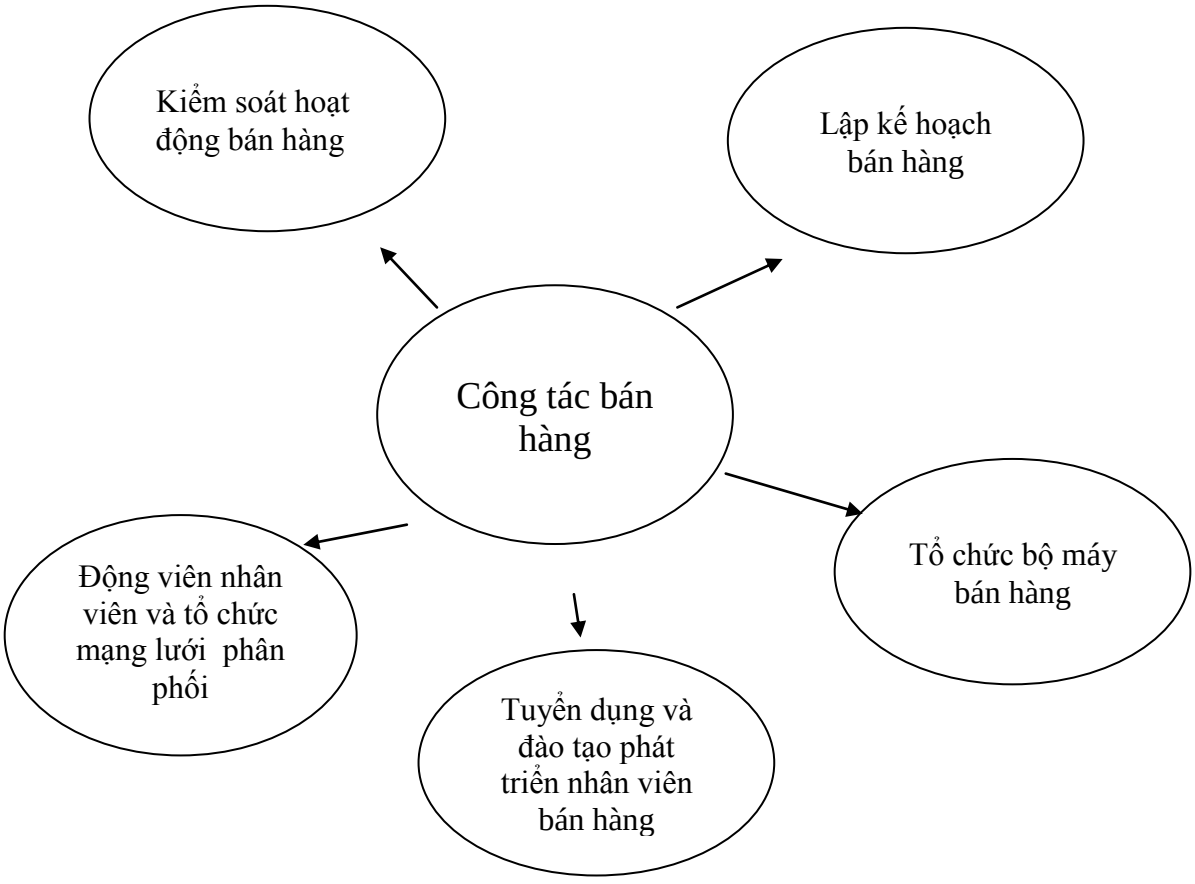
Tóm lại, ngoài năm yếu tố trên, còn có hai yếu tố môi trường ảnh hưởng đến công tác bán hàng đó là môi trường vĩ mô và môi trường vi mô, cụ thể: - Môi trường vĩ mô: Gồm các yếu tố chính trị, pháp luật, kinh tế, văn hóa... có ảnh hưởng mạnh mẽ đến việc hoạch định chính sách bán hàng. Việc thay đổi trong chính sách pháp luật điều chỉnh hoạt động kinh doanh và ngành hàng sẽ làm cho doanh nghiệp cũng phải thay đổi theo, tác động đến chính sách bán hàng.

- Môi trường vi mô: Gồm các Phòng ban trong doanh nghiệp và mối quan hệ ngay trong nội bộ doanh nghiệp, cụ thể ở đây là bộ phận kinh doanh. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa Phòng nhân sự, Phòng kế toán, bộ phận sản

xuất... với Phòng kinh doanh sẽ làm tăng khả năng cung ứng hàng hóa dịch vụ của doanh nghiệp.

1.5.3. Mô hình các yếu tố của công tác bán hàng

Trên cơ sở những nội dung của công tác bán hàng được trình bày ở trên thì có 5 yếu tố ảnh hưởng đến công tác bán hàng như: 1) Lập kế hoạch bán hàng, 2) Tổ chức bộ máy bán hàng, 3) Tuyển dụng và đào tạo phát triển nhân viên bán hàng, 4) Động viên nhân viên và tổ chức mạng lưới phân phối, 5) Kiểm soát hoạt động bán hàng



Nguồn: Phát triển từ kết quả nghiên cứu

Hình 1.6: Sơ đồ mô hình các yếu tố của công tác bán hàng

Tóm tắt Chương 1

Chương 1 đã hệ thống lại các vấn đề cơ sở lý luận cơ bản về bán hàng trên cơ sở khoa học và khẳng định vai trò của bán hàng đối với sự phát triển kinh tế-xã hội và đối với các doanh nghiệp.

Công tác bán hàng ngày càng khẳng định rõ vai trò quan trọng nhằm kết hợp hài hòa giữa lợi ích của doanh nghiệp với từng cá nhân, cố gắng thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của đội ngũ nhân viên bán hàng, đồng thời tạo ra môi trường hoạt động bán hàng năng động hơn và các yêu cầu cao hơn về bán hàng.

Trong xu hướng chung của môi trường kinh tế cạnh tranh quyết liệt, Công tác bán hàng giữ vai trò quyết định đến chất lượng phục vụ và sự thành công của các doanh nghiệp. Do đó, Công tác bán hàng sẽ gặp nhiều thách thức và đòi hỏi các nhà quản trị phải linh hoạt nhạy bén. Vì vậy, phân tích và vận dụng đúng các cơ sở lý thuyết bán hàng vào trong môi trường kinh doanh của các doanh nghiệp nói chung cũng như Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế việt pháp nói riêng sẽ có ý nghĩa thiết thực và mang lại nhiều hiệu quả như mong đợi. Những vấn đề mà Chương 1 đề cập đến sẽ là tiền đề, cơ sở cho việc nghiên cứu phân tích đánh giá thực trạng công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp, nhận ra những điểm mạnh để phát huy, những điểm yếu cần khắc phục hạn chế, để từ đó đề ra những giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP

2.1. Giới thiệu về công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp

2.1.1. Tổng quan về Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế việt pháp

Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp được thành lập ngày 01/04/2016

Vốn điều lệ: 20.000.000đ

Mã số thuế : 0107381598

Địa chỉ trụ sở công ty đặt tại Số nhà 2, ngách 445/42 đường Nguyễn Khang, phường Yên Hòa, Quận Cầu Giấy, Hà Nội.

Công ty hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực dược phẩn và thiết bị y tế

2.1.2. Địa vị pháp lý

Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp có tên giao dịch quốc tế là VIET PHAP MEDICAL EQUIPMENT AND EXPORT IMPORT JOINT STOCK CO.

Có trụ sở chính tại Số nhà 2, ngách 445/42 đường Nguyễn Khang, phường Yên Hòa, Quận Cầu Giấy, Hà Nội.

Công ty hoạt động theo hình thức cổ phần với số vốn điều lệ là 20 tỷ đồng. Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0107381598 do sở kế hoạch và đầu tư thành phố Hà Nội cấp ngày 01/04/2016

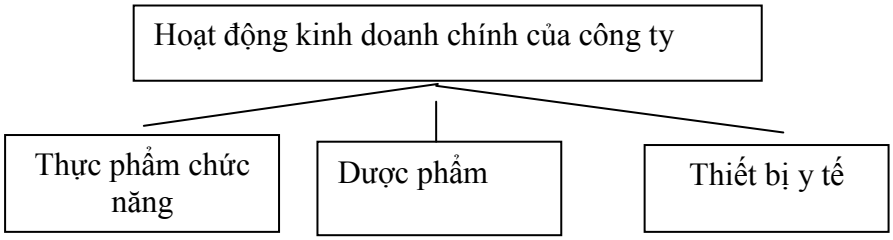
2.1.3. Ngành nghề và các hoạt động kinh doanh chính

*** Các ngành nghề kinh doanh chính của công ty :**

Bán buôn thực phẩm dinh dưỡng, thực phẩm chức năng, dược phẩm và thiết bị y tế. Sản xuất và nghiên cứu phát triển các loại thực phẩm dinh dưỡng, thực phẩm chức năng và dược phẩm.

*** Các hoạt động kinh doanh chính của công ty :**

Bao gồm 3mặt hàng chính như : thực phẩm chức năng, dược phẩm, thiết bị y tế.



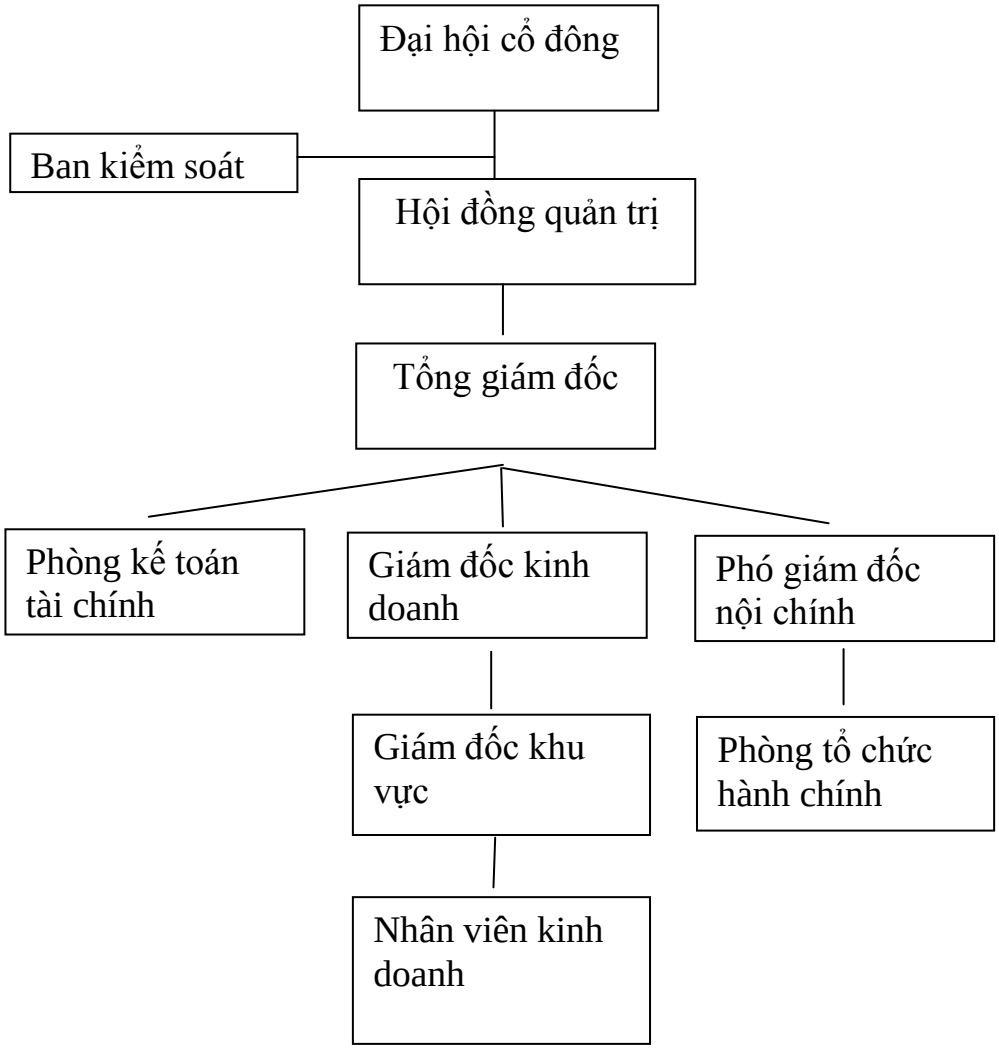
Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Hình 2.1: Sơ đồ hoạt động kinh doanh chính của Công ty

- Thực phẩm chức năng và dược phẩm là mặt kinh doanh chính và chủ lực của công ty. Các mặt hàng như: CALASTRUS – viên uống bổ gan, DEVELOPPER- viên uống bổ xung vitamin và khoáng chất, NEURO FEMA, NANO BẠC, PRO GEL... đều là nhưng sản phẩm do công ty nghiên cứu và phát triển đã được cấp giấy chứng nhận lưu hành của bộ y tế và đang được phân phối rộng rãi toàn quốc. Các sản phẩm dược phẩm được công ty phân phối có doanh thu ngày càng tăng và ngày càng được người tiêu dùng đón nhận.

- Thiết bị y tế là mặt hàng mũi nhọn của công ty với thị phần tại các phòng khám và bệnh viện ngày càng tăng. Các mặt hàng chính của công ty gồm có : găng tay y tế, khẩu trang y tế, dụng cụ test nhanh...

2.1.4. Cơ cấu tổ chức quản lý



Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Hình 2.2: Sơ đồ tổ chức và cơ cấu quản lý của Công ty

- **Ban kiểm soát:** Do đại hội cổ đông thành lập để kiểm tra giám sát tính hợp pháp, chính xác và trung thực trong quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh, trong ghi chép sổ kế toán, báo cáo tài chính và việc chấp hành điều lệ của Công ty, Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị (HĐQT).

- **Hội đồng Quản trị:** Có chức năng quản lý, sử dụng hiệu quả vốn, tài nguyên và các nguồn lực khác do cổ đông đầu tư cho Công ty; Kiểm tra giám sát Giám đốc, Phó Giám đốc và các bộ phận khác.

-Tổng giám đốc: Do HĐQT của Công ty bổ nhiệm, phụ trách chung và chịu trách nhiệm trước hội đồng quản trị về tình hình hoạt động kinh doanh sản xuất của Công ty.

- Giám đốc Kinh doanh: Thực hiện các nhiệm vụ Tổng Giám đốc, thay mặt Tổng Giám đốc điều hành công việc kinh doanh của Công ty khi Giám đốc đi vắng hoặc được Giám đốc ủy quyền. Trực tiếp phụ trách công tác kế hoạch đầu tư, bán hàng, nhân sự và chỉ đạo các trưởng Cửa hàng.

- Phó Giám đốc Nội chính: Tham mưu cho Tổng Giám đốc trong công việc quản lý, điều hành mọi hoạt động của Công ty. Tham mưu công tác tổ chức bộ máy, xây dựng hệ thống quản lý Công ty. Tổ chức và giám sát thực hiện công tác quản trị hành chính của Công ty, các hoạt động tuyển dụng, đào tạo, lao động tiền lương và quy định đánh giá nhân sự.

- Phòng Kế toán Tài chính: Quản lý giám sát các hoạt động sản xuất kinh doanh. Quản lý tài sản tiền vốn trong toàn Công ty. Chịu trách nhiệm tổng hợp các báo cáo quyết toán của các Cửa hàng, chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra các đơn vị thực hiện các nghiệp vụ kế toán, lập sổ sách, chứng từ theo đúng yêu cầu của Bộ Tài chính ban hành. Thường xuyên cung cấp các thông tin kinh tế giúp Ban Giám đốc quyết định mọi hoạt động kinh doanh trong Công ty.

- Phòng Tổ chức Hành chính: Lập quy hoạch cán bộ, chịu trách nhiệm tổ chức sắp xếp Cán bộ công nhân viên, tuyển dụng nguồn lực, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ cho đội ngũ lao động toàn Công ty, đề xuất với Ban Giám đốc để giải quyết các chính sách, chế độ cho Cán bộ công nhân viên, giúp Ban Giám đốc sắp xếp lại bộ máy gọn nhẹ, làm việc có năng suất và có hiệu quả.

- Giám đốc khu vực: Thực hiện các nhiệm vụ Giám đốc kinh doanh, thay mặt Giám đốc kinh doanh điều hành công việc kinh doanh tại địa bàn được công ty giao phó. Trực tiếp phụ trách công tác kế hoạch đầu tư, bán hàng, nhân sự và chỉ đạo các trưởng Cửa hàng trong thẩm quyền.

-Nhân viên kinh doanh: Thực hiện các nhiệm vụ Giám đốc khu vực giao và chắm sóc và hỗ trợ các cửa hàng ,đối tác trên địa bàn.

2.1.5. Các nguồn lực chủ yếu

***Về cơ sở vật chất kỹ thuật:** Công ty có tổng diện tích mặt bằng kinh doanh mà công ty đang sử dụng là 5697m^2 (bao gồm cả trụ sở chính, các Cửa hàng, Kho hàng) được phân bổ đều tại các tỉnh thành, tạo thuận lợi cho việc phân phối hàng hóa. Diện tích các Kho hàng chiếm 75% đủ để dự trữ một lượng hàng hóa lớn phục vụ cho quá trình kinh doanh. Về trang thiết bị kỹ thuật mà Công ty sử dụng trong quá trình kinh doanh được Công ty chú trọng đầu tư hoàn chỉnh và nhằm để tạo động lực thúc đẩy việc vận chuyển hàng hóa được thuận lợi, nhanh chóng, phân phối đều cho các Cửa hàng và Văn phòng Kho bãi của Công ty.

*** Về cơ cấu vốn kinh doanh:** Vốn điều lệ dự kiến của Công ty năm 2016 là 20 tỷ đồng. Cổ phần dự kiến là 2.000.000 CP (100.00%)

2.2. Hoạt động bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp

2.2.1. Thực trạng công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp

Trong hai năm vừa qua Công ty đã tiến hành nghiên cứu về những thay đổi của tình hình kinh tế - xã hội trong và ngoài nước, đặc biệt nghiên cứu xu hướng hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế của Việt Nam để có thể nắm bắt

những yếu tố bất thường và các nhân tố ảnh hưởng đến các hoạt động kinh tế để hạn chế và lường trước tối đa các rủi ro sẽ xảy đến.

Trong những năm vừa qua, môi trường kinh tế, chính trị, xã hội của Thế giới có nhiều bất ổn, kinh tế Thế giới tăng trưởng chậm. Nước ta tuy tăng trưởng kinh tế cao nhưng vẫn chịu một số ảnh hưởng tiêu cực nhất định. Còn ở thị trường trong nước, tình hình tiêu thụ giảm nhiều so với mấy năm trước đây, giá hàng hóa liên tục giảm, một số mặt hàng tồn kho, ứ đọng chưa từng thấy, mãi tới cuối năm 2018, đầu năm 2019 thị trường hàng tiêu dùng mới có một số khởi sắc do các doanh nghiệp trong nước đã tận dụng được những nguồn lực sẵn có, có những hướng đi mới đúng đắn, kịp thời, hay đã bắt tay hợp tác với các doanh nghiệp nước ngoài để mua bán, trao đổi bản quyền phát minh sáng chế những thành tựu khoa học kỹ thuật mới giúp tăng năng suất và sản xuất ra những sản phẩm có chất lượng tốt và giá cả lại phù hợp với túi tiền của người tiêu dùng. Công ty cũng không nằm ngoài xu thế đó, Công ty đã đẩy mạnh kinh doanh một số mặt hàng thực phẩm chức năng, thuốc bổ, các bộ test nhanh.... để theo kịp thị trường

Để đáp ứng với yêu cầu đó, bộ phận nghiên cứu thị trường của Công ty luôn giám sát chặt chẽ, liên tục, thu thập những thông tin về thị trường, về nhóm hàng, nghành hàng mà Công ty đã, đang và sẽ tiếp tục kinh doanh. Nghiên cứu những số liệu thống kê cụ thể về tiêu thụ, doanh số bán, số lượng tiêu thụ của Công ty và của đối thủ cạnh tranh để từ đó lập kế hoạch bán có hiệu quả.

Riêng về công tác nghiên cứu khách hàng của Công ty cũng khá chú trọng. Việc nghiên cứu khách hàng phải được cụ thể và chi tiết hóa vì đây là nội dung nghiên cứu trọng yếu đối với hầu hết các doanh nghiệp. Bởi nếu chỉ nghiên cứu về những thông số thị trường chưa đủ, điều quan trọng là phải nghiên cứu khoa học, đối tượng quan trọng của Công ty trong cả hiện tại và

tương lai như khách hàng tiềm năng, để trước hết là nhận biết nhu cầu của họ trong hiện tại để xây dựng chính sách kinh doanh hợp lý.

Hiện nay, thị trường mục tiêu hiện tại của Công ty là khu vực nội thành TP.Hà Nội nên ban lãnh đạo Công ty nghiên cứu thị trường cũng tập trung chủ yếu vào việc nghiên cứu tập khách hàng ở địa bàn TP.Hà Nội như nghiên cứu về tập tính, thói quen mua hàng, tiêu dùng và sử dụng sản phẩm, mức độ thỏa mãn nhu cầu và tâm lý của khách hàng. Kết quả điều tra cho thấy phần lớn người dân TP.Hà Nội có thu nhập cao, thuộc tầng lớp trí thức, công tác tại những cơ quan nên có nhu cầu tiêu dùng những hàng hóa chất lượng cao, có uy tín trên thị trường. Nhu cầu tiêu dùng của họ cũng luôn thay đổi, luôn đòi hỏi những cái mới mang tính sáng tạo và phù hợp với thời đại. Trên thực tế Công ty đã sử dụng một số phương pháp nghiên cứu khách hàng sau:

- Khảo sát người tiêu dùng: Phương pháp này được thực hiện trên cơ sở phỏng vấn trực tiếp khách hàng, tranh thủ lúc họ đang đi mua sắm. Các điều tra viên sử dụng một số câu hỏi lịch sự tế nhị đề nghị khách hàng trả lời về những mặt hàng hiện có hay chưa có nhưng khách hàng có yêu cầu.

- Quan sát, thăm dò những thông tin về thị trường của Công ty: Biện pháp này được áp dụng ở các Cửa hàng trực thuộc. Mặt khác, thăm dò thông tin của đối thủ cạnh tranh.

- Phương pháp dự đoán: Kết hợp từ nhiều nguồn thông tin khác nhau nhà quản trị Marketing tường trình về kế hoạch khai thác nguồn hàng, kế hoạch mua - bán, dự trữ hàng hóa cho từng nhóm hàng có thể và trình lên cấp quản trị thượng đỉnh xét duyệt và đưa ra kế hoạch thực thi.

Ngoài ra, Công ty còn sử dụng hệ báo cáo nội bộ là những bản báo cáo tình hình kết quả kinh doanh trong Công ty để kết hợp cùng với những kết quả thu được từ nghiên cứu thị trường đưa ra những kế hoạch Công ty ta có

thể thấy rõ kết quả nghiên cứu thị trường và khách hàng của Công ty, ví dụ như mặt hang thực phẩm chức năng, thuốc bổ, các bộ test nhanh....

2.2.2. Tổ chức bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp

*** Về hình thức bán hàng**

Như đã trình bày ở phần trên trong ba hình thái bán buôn, bán lẻ, bán xuất khẩu, Công ty đã tiếp cận hai hình thái bán buôn và bán lẻ. Nhưng hiện tại công nghệ bán buôn được áp dụng chủ yếu, doanh thu bán buôn chiếm khoảng 60% tổng doanh thu bán hàng, còn lại là doanh thu bán lẻ. Trong bán lẻ vẫn sử dụng phương thức truyền thống cổ điển, đề cao vai trò người bán (tuy có tăng cường trình độ văn minh phục vụ, hoạt động giao tiếp với khách hàng). Trong những năm kinh doanh bao cấp, Công ty chủ yếu thực hiện bán lẻ và có bản chất là một Công ty bán lẻ thực phẩm. Chuyển sang kinh doanh theo cơ chế thị trường và dưới tác động của quy luật nhất thể hóa ngành hàng kinh doanh, Công ty đã tích hợp hàng loạt các hình thái bán hàng để tăng doanh thu

Bảng 2.1: Tình hình doanh thu của Công ty năm 2018-2019

ĐVT:nghìn đồng

Doanh thu	**TH 2018**	**KH 2019**	**TH 2019**	**So sánh % TH 2019/ TH 2018**	**So sánh % TH 2019/ KH 2019**
Tổng doanh thu	26.818.600	27.000.000	27.331.110	101.9 %	101.2 %
DT bán hàng	26.477.550	26.750.000	26.890.610	101.6%	100.9 %

DT tài chính, thu nhập khác	34.105	35.105	43.000	126.8%	123.6 %

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Qua Bảng 2.1, cho thấy tổng doanh thu (DT) của Công ty năm 2019 tăng 1.9% so với năm 2018 và tăng 1.2% so với kế hoạch năm, mức tăng trưởng thấp nguyên nhân do sản lượng hàng hóa bán ra không đạt kế hoạch. Công ty chủ yếu sử dụng vốn vào các hoạt động kinh doanh nhằm để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Đây là những định hướng chiến lược phát triển cho phép Công ty chủ động hơn trong huy động nguồn lực và tăng cường khả năng xâm nhập thị trường theo tập tính và thói quen tiêu dùng của nhân dân TP. Hà Nội.

*** Về công nghệ bán hàng**

Cơ cấu hoạt động thuộc Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp chủ yếu là bán buôn. Bán buôn đóng vai trò trọng yếu không những để cạnh tranh có hiệu quả với nhà sản xuất trong cương vị phát luồng hàng mà do chuyên môn hoá nó còn có địa vị không thể thay thế để đảm bảo sự vận động luồng hàng đến mạng lưới bán lẻ thường xuyên, liên tục và có hiệu quả nhất, đây là mục tiêu của công ty trong những năm qua.Khách hàng trọng yếu của nhà bán buôn là nhà bán lẻ, các quầy thuốc, phòng khám tư nhân...

Công nghệ bán lẻ, do có được những lợi thế về vị trí và địa điểm của Công ty Thương Mại, thời gian qua Công ty đã có những phát triển và tạo lập một bộ mặt mới đáng khích lệ về quy hoạch nội thất, trang trí trình bày và thiết bị bán hàng. Một số công nghệ bán hàng tiến bộ như trưng bày ngỏ, tự chọn, tự phục vụ, Siêu thị, các dịch vụ bổ sung đã được phát triển. Đây là nét nổi bật trong đổi mới phương pháp bán lẻ của Công ty đáp ứng với xu thế phát triển hiện đại của bán lẻ hàng hoá.

Tuy nhiên, tỷ trọng của công nghệ bán hàng kiểu Siêu thị của Công ty vẫn còn chiếm tỷ trọng nhỏ so với nhu cầu khách hàng, so với số lượng Siêu

thị của các đối thủ cạnh tranh và năng suất, hiệu quả chưa cao, chưa khai thác hết lợi thế của công nghệ bán hàng.

Về bán buôn nội địa, Công ty chủ yếu triển khai bán buôn phân nhánh luồng hàng trên thị trường quầy thuốc bán lẻ. Chưa có định hướng mở rộng hơn phạm vi thị trường sang các bệnh viện, nơi có nhu cầu rất cao. Về công nghệ chủ yếu bán qua chào hàng cá nhân và tìm khách hàng, qua các đại lý truyền thống. Các công nghệ bán buôn tiến bộ như chào hàng và đơn đặt hàng, qua sàn giao dịch, qua hội chợ Thương mại, qua hội nghị khách hàng chưa được chú trọng tổ chức có hệ thống và bài bản.

Về công nghệ bán xuất khẩu, đây là hình thái mới được phát triển ở Công ty trong 3 năm gần đây. Công ty chủ yếu thực hiện công nghệ xuất khẩu gián tiếp qua một nhà trung gian quản lý xuất khẩu (đối tác có thể trong hoặc ngoài nước). Công ty đã có dự án xuất khẩu trực tiếp một số mặt hàng thiết bị y tế như khẩu trang y tế và găng tay y tế sang thị trường Mỹ và sắp tới có thể xuất khẩu vào một số nước EU. Nhìn chung, do quy mô xuất khẩu còn nhỏ, mang tính thương vụ nên công nghệ xuất khẩu chưa hình thành rõ nét và hệ thống.

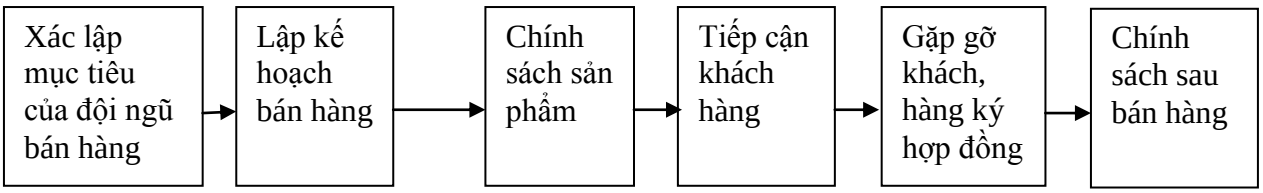
Về dịch vụ khách hàng

Trong những năm vừa qua, Công ty đã có những chuyển biến thực sự trong Triết lý khách hàng và tổ chức quản lý dịch vụ khách hàng với vai trò của doanh nghiệp kinh doanh, Công ty đã đặc biệt quan tâm tới dịch vụ trước bán (đảm bảo chất lượng, vệ sinh, an toàn thực phẩm, bao gói lẻ định lượng, hệ thống kiểm tra chất lượng toàn diện...), dịch vụ trong bán (vệ sinh quy hoạch gian Thương mại, thông tin tư vấn khách hàng về hàng hoá, dịch vụ, giao dịch...) và sau bán (xử lý khiếu nại khách hàng với hàng hoá được mua từ Công ty...). Tuy nhiên, hệ thống dịch vụ được tổ chức vẫn còn thiếu tính

hệ thống, lỗ hổng dịch vụ của Công ty vẫn còn tồn tại, chất lượng dịch vụ chưa đồng đều, thái độ, kỹ năng phục vụ của nhân viên bán hàng chưa cao.

Công tác lập kế hoạch bán hàng

Việc lập kế hoạch bán hàng tại Công ty được Phòng Kinh doanh thực hiện theo một quy trình cụ thể:



Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Hình 2.3: Sơ đồ công tác lập kế hoạch bán hàng của Công ty

- Xác lập mục tiêu của đội ngũ bán hàng: Tìm kiếm khách hàng mới mở rộng hoạt động kinh doanh và tăng trưởng lợi nhuận thông qua các nội dung như tìm hiểu các thông tin về thị trường, phân loại và xác định những thị trường mục tiêu xử lý thông tin. Xác định những biến đổi của quy luật cung cầu, giá cả hàng hóa. Thu nhập thông tin phản hồi, xử lý kịp thời thông tin. Điều chỉnh chính sách giá cả, sản phẩm thích hợp, tăng khả năng thu hút khách hàng và cạnh tranh trên thị trường.

- Lập kế hoạch bán hàng: Việc lập kế hoạch kinh doanh bán hàng tại Công ty được Phòng Kinh doanh thực hiện và trình lên Ban Giám đốc cùng các cấp quản trị thảo luận quyết định. Kế hoạch được dựa trên những số liệu báo cáo bán hàng của các tháng, quý trước đó thông qua các đơn hàng của khách hàng, số liệu đăng ký tiêu thụ các khu vực và năng lực của các nhà phân phối, đại diện Thương mại, nhân viên kinh doanh, tổng số hàng tồn kho… Sau đó, Ban quản trị của Công ty đề ra các mục tiêu kinh doanh cho các Cửa hàng, các chỉ tiêu doanh số cụ thể cho mỗi nhân viên. Công ty chưa xây dựng một quy trình lập kế hoạch cụ thể, để đảm bảo các tiêu chí cơ bản

như những mốc thời gian chi tiết, mục tiêu từng giai đoạn, có thể đo lường được, tương thích với thời hạn hoàn thành.

- Chính sách sản phẩm: Công ty thường xuyên tung ra thị trường những sản phẩm mới để tăng doanh thu và bù lại cho sự suy tàn của những sản phẩm cũ, cải tiến và kiểm tra các sản phẩm mới mà Công ty nhập khẩu về. Chú trọng tìm hiểu và giảm thiểu các khâu không cần thiết trong hoạt động bán hàng, hướng tới giảm giá thành sản phẩm và các chi phí trong lưu thông. Đa dạng hóa sản phẩm về chủng loại nhằm để phục vụ cho mọi nhu cầu của khách hàng, phù hợp với thị hiếu từng vùng, địa phương trên thị trường.

- Tiếp cận khách hàng: Công ty chào hàng qua 3 Kênh như gọi điện thoại trực tiếp khách hàng qua danh sách mà Phòng kinh doanh đã sàng lọc và thu nhập được, gửi E-mail cho khách hàng từ những địa chỉ mà Công ty có được trên website của Công ty, gửi các Tập quảng cáo cho khách hàng từ những Hội chợ, buổi trưng bày bán hàng và tới trực tiếp chào hàng tại các doanh nghiệp.

- Gặp gỡ khách hàng, ký kết hợp đồng: Khi gặp gỡ khách hàng thì nhân viên bán hàng của Công ty thực hiện công việc như giới thiệu về Catalogue, tính năng, bảng giá các sản phẩm, lĩnh vực đang kinh doanh và quy mô hoạt động của Công ty cho khách hàng. Giải đáp các thắc mắc của khách hàng về sản phẩm của Công ty, trường hợp khách hàng có những câu hỏi không thể giải đáp được thì phải liên hệ bộ phận có trách nhiệm xin ý kiến giải quyết. Khi khách hàng đồng ý và chấp nhận sản phẩm, nhân viên tiến hành ký kết hợp đồng theo đơn đặt hàng của khách hàng.

- Chính sách sau bán: Sau khi bán hàng có ý nghĩa rất quan trọng, tạo chữ tín bền vững cho Công ty như giảm giá bán sản phẩm đối với khách hàng mua với số lượng lớn, thực hiện trích thưởng, khuyến mãi phần trăm trong

hoạt động tiêu thụ, khách hàng được hưởng đầy đủ quyền lợi liên quan đến sản phẩm.

Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại

- Đặc điểm bộ máy bán hàng: Bộ máy bán hàng hiện tại của Công ty gồm có 2 bộ phận: Bán hàng bên trong và bán hàng bên ngoài, cụ thể:

+ Bộ phận bán hàng bên trong: Là đội ngũ cán bộ công nhân viên làm việc tại trụ sở Chính của Công ty, có nhiệm vụ xúc tiến hoạt động bán hàng như thu thập xử lý các báo cáo bán hàng và theo dõi dự trữ của các Cửa hàng, nhận đơn hàng... Họ được tuyển chọn rất kỹ càng và dựa trên nhiều tiêu chí khác nhau như trình độ, khả năng hiểu biết các đối thủ cạnh tranh và năng động nhiệt tình trong công việc.

+ Bộ phận bán hàng bên ngoài: Là đội ngũ nhân viên bán hàng làm việc ở các Cửa hàng, có nhiệm vụ làm việc trực tiếp với khách hàng cuối cùng. Họ được tuyển chọn dựa trên những tiêu chí như có trình độ hiểu biết về khách hàng, sản phẩm, ngoại ngữ giao tiếp, tin học, diện mạo dễ gần, tác phong nhanh nhẹn lịch sự, có sự nhạy cảm với tình hình, trí nhớ tốt và nhiệt tình hăng say với công việc…

Qua Bảng 2.2 cho thấy, bộ máy bán hàng của Công ty có độ tuổi rất đa dạng, trình độ từ Trung cấp đến Thạc sĩ, thâm niên công tác trên 3 năm 43.2% và dưới 3 năm 56.8%. Trong đó, Giám đốc Kinh doanh Công ty có độ tuổi từ 46-60, trình độ Thạc sĩ (1 người) và thâm niên công tác trên 3 năm. Tiếp theo, Giám đốc bán hàng các khu vực có độ tuổi từ 31-45, trình độ Thạc sĩ (6 người) và thâm niên công tác trên 3 năm. Nhân viên kinh doanh có độ dưới 30, trình độ Trung cấp (35 người), Cao Đẳng (65 người) và Đại học (113 người), thâm niên công tác dưới 3 năm (125 người) và trên 3 năm (88 người), họ có kinh nghiệm, kỹ năng bán hàng, sức khỏe tốt, học hỏi tiếp thu công việc nhanh, năng động nhiệt tình.

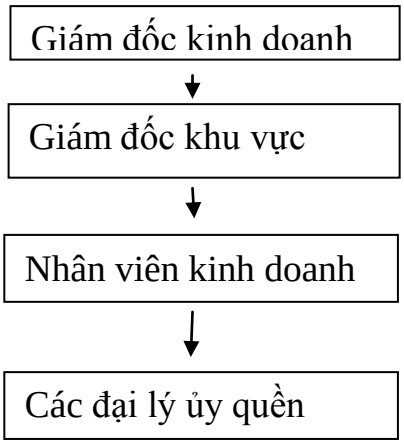
Bảng 2.2: Đặc điểm chung của bộ máy bán hàng của Công ty

Chức danh	Đặc điểm						
	Độ tuổi	Trình độ				Thâm niên	
		Trung cấp (Người)	Cao đẳng (Người)	Đại học (Người)	Thạc sỹ (Người)	Dưới (3 năm)	Trên (3 năm)
1. Giám đốc Kinh doanh	Từ 46-60				1		1
2. Giám đốc tỉnh, khu vực	Từ 31-45				6		6
3. Nhân viên kinh doanh	Dưới 30	35	65	113		125	88

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Cơ cấu tổ chức và quy mô bộ máy bán hàng

- Cơ cấu tổ chức: Sản phẩm của Công ty rất đa dạng cho những khách hàng khác nhau nên Công ty lựa chọn cơ cấu tổ chức bán theo khu vực



Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Hình 2.4: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy bán hàng của Công ty

Thị trường của Công chia thành 6 khu vực khác nhau. Mỗi khu vực có một Giám đốc quản lý điều hành công việc, chịu trách nhiệm về doanh số và lợi nhuận bán hàng của mỗi khu vực . Mỗi Giám đốc khu vực có các nhân viên kinh doanh bán hàng phụ trách các Đại lý bán khác nhau. Việc tổ chức bán hàng theo từng cấp bậc này triệt tiêu khả năng hai hay nhiều đại diện bán hàng của Công ty đến tiếp xúc bán cho cùng một khách.

Quy mô bộ máy bán hàng: Những thành phần và quy mô bộ máy bán hàng của Công ty được thể hiện qua Bảng 2.3.

Bảng 2.3: Thành phần và quy mô bộ máy bán hàng của Công ty

Chức danh	Số lượng (người)
1. Giám đốc Kinh doanh	1
2. Giám đốc khu vực	6
3. Nhân viên kinh doanh	213
Tổng số	220

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Qua Bảng 2.2 cho thấy, quy mô bộ máy bán hàng mà Công ty sử dụng bao gồm 220 người, mỗi thành phần có một chức năng và nhiệm vụ khác nhau, cụ thể:

- Giám đốc Kinh doanh: Phụ trách chung về công tác bán hàng bên trong và bên ngoài của Công ty.

- Giám đốc khu vực: Chịu trách nhiệm về công việc kinh doanh của Công ty trong phạm vi được giao.

- Nhân viên kinh doanh : Chịu trách nhiệm bán các sản phẩm được giao trong khu vực được giao, mở rộng khách hàng, thu thập thông tin, chăm sóc khách hàng để đáp ứng mức doanh số được khoán.

Phân chia các khu vực bán hàng

Với thị trường mục tiêu và quy mô bộ máy bán hàng xác định ở trên, Công ty chia thị trường thành 6 khu vực và phân bổ nhân viên vào các khu vực. Mỗi nhân viên kinh doanh của các khu vực phụ trách một khu vực bán hàng riêng. Tính chất đơn giản của cơ cấu tổ chức này đảm bảo được chi phí quản lý, người quản lý dễ dàng đảm nhiệm công việc hơn, nhân viên bán hàng cũng thấy rõ hơn nấc thang thăng tiến của họ.

Bảng 2.4: Các khu vực bán hàng của Công ty

STT	**Cửa hàng**	**Số lượng nhân viên**
1 1	Hà nội	20
22	Tây bắc	25
33	Đông bắc	30
44	Đồng bằng sông Hồng	42
55	Miền trung	45
66	Miền nam	51
Tổng số		**213**

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Qua Bảng 2.4, cho thấy số lượng nhân viên được phân bổ và phụ trách công việc bán hàng ở khu vực Hà nội (20 người), Tây bắc (25 người), Đông bắc (30 người), Đồng bằng sông Hồng (42 người), Miền trung (45 người) và Miền nam (51 người). Sự phân chia số lượng nhân viên bán hàng ở các khu vực của Công ty dựa theo khu vực địa lý giúp cho các nhân viên bán hàng được thuận tiện trong việc di chuyển trong khu vực của mình giảm thời gian di chuyển và tăng thời gian bán hàng hữu ích cho nhân viên.

2.2.3. Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng

Công tác tuyển dụng đội ngũ bán hàng

Trong công tác tuyển dụng, không phải mọi trường hợp đều phải áp dụng một quy trình theo khuôn mẫu, cũng có những trường hợp đặc biệt hoặc tuyển dụng cho các vị trí bán khác nhau thì có cách tuyển dụng khác nhau. Đối với bộ phận bán hàng tại Công ty qua tìm hiểu, có thể tập hợp lại những yêu cầu chung đối với các nhân viên bán hàng theo quy trình tuyển dụng thông qua 6 bước như lập kế hoạch tuyển dụng, xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng, xác định các địa điểm, thời gian cụ thể tuyển dụng, tìm kiếm lựa chọn ứng viên, đánh giá quá trình tuyển dụng và hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập (xem Bảng 2.5).

Bảng 2.5: Quy trình tuyển dụng đội ngũ bán hàng của Công ty

STT	Các bước	Nội dung
1	Lập kế hoạch tuyển dụng.	Công ty xác định số lượng, vị trí bán hàng và tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng viên cần tuyển dụng.
2	Xác định các phương pháp và các nguồn tuyển dụng.	Công ty xác định các vị trí bán hàng nào nên tuyển dụng người làm việc ở bên trong Công ty và các vị trí bán hàng nào nên tuyển dụng người ở bên ngoài của các nguồn tuyển dụng và các hình thức tuyển dụng cần áp dụng.
3	Xác định các địa điểm và thời gian cụ thể để tuyển dụng.	Công ty xác định các địa điểm cung cấp nguồn lao động thích hợp như các Trường Đại học, Cao đẳng, Trung tâm đào tạo nghề… Lên kế hoạch thời gian cụ thể tuyển dụng dài hạn, ngắn hạn và phù hợp với nhu cầu.
4	Tìm kiếm, lựa chọn ứng viên.	Công ty sử dụng nhiều hình thức tìm kiếm khác nhau để thu hút các ứng viên. Tổ chức các vòng tuyển chọn và các buổi gặp gỡ, phỏng vấn cởi mở

STT	Các bước	Nội dung
		với các ứng viên.
5	Đánh giá quá trình tuyển dụng.	Công ty đánh giá lại quá trình tuyển dụng có gì sai sót không và kết quả tuyển dụng có đáp ứng được nhu cầu nhân sự của Công ty hay không.
6	Hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập.	Giúp nhân viên mới nhanh chóng nắm bắt được công việc và hòa nhập với môi trường kinh doanh. Công ty áp dụng chương trình đào tạo, huấn luyện đối với nhân viên mới.

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Các nhân viên mới được tuyển dụng, ban đầu được Công ty ký kết hợp đồng thử việc, thời gian là 3 tháng. Sau thời gian thử việc, Công ty dựa vào các kết quả doanh số bán hàng và những quan sát theo dõi của bộ phận bán hàng về nhân viên đó như thái độ, khả năng giao tiếp bán hàng. Sau đó, Giám đốc Công ty sẽ ký kết hợp đồng chính thức, trở thành nhân viên bán hàng của Công ty.

Công tác đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng

- Đối với những nhân viên bán hàng mới: Công ty chủ yếu đào tạo các kỹ năng giao tiếp và nghiệp vụ bán hàng. Các nhân viên này được Phòng Tổ chức hành chính, Phòng Kinh doanh cung cấp các tài liệu có liên quan đến công việc bán hàng như các đặc điểm chung về hàng hóa, thị trường kinh doanh, phương thức kinh doanh, lịch sử hình thành phát triển Công ty và một số sách báo tạp chí có bài viết về Công ty. Sau đó, được phân bổ vào các vị trí bán hàng cụ thể và tiến hành đào tạo hướng dẫn thêm. Thường thì các nhân viên mới được tập sự bằng cách bắt tay ngay vào công việc, cùng với sự hướng dẫn của các nhân viên cũ để thực hiện các nghiệp vụ bán hàng.

- Đối với những cán bộ công nhân viên bán hàng cũ: Công ty rất khuyến khích đội ngũ này tự nguyện đi học tập, nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, tạo điều kiện cho phép nghỉ làm nhưng vẫn được hưởng lương cơ bản, hỗ trợ một phần học phí và chi phí đi lại học tập. Ngoài ra, còn tùy thuộc vào kết quả tình hình kinh doanh mà Công ty có nhu cầu nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ này. Trong trường hợp này Công ty cử nhân viên đại diện tham gia vào các khóa học, lớp học về mảng chuyên môn này. Sau đó, nhân viên này sẽ truyền đạt lại những kiến thức cho các nhân viên các trong Công ty.

2.2.4. Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng

 Đối với nhân viên kinh doanh của Công ty: Công ty động viên và kích thích nhân viên thông qua 2 khoản thù lao như vật chất và tinh thần, cụ thể:

 Về khoản thù lao vật chất

- Về tiền lương: Công ty áp dụng tiền lương khoán đối với nhân viên bán hàng: đầu kỳ Công ty giao định mức bán cho các Cửa hàng, từ đó xây dựng quỹ lương cho từng khu vực. Các khu vực dựa vào hiệu quả công việc bán hàng của từng nhân viên để chia lương cho nhân viên dựa trên quỹ lương được giao và nếu vượt định mức thì khu vực báo lên cấp trên để bổ sung lương và thưởng cho nhân viên.

- Về tiền thưởng: Là một khoản thù lao để bổ sung thêm cho tiền lương. Tiền thưởng của nhân viên bán hàng trong Công ty dựa vào mức doanh số bán hàng của từng nhân viên. Công ty thực hiện phân bố tiền lương theo từng quý, cuối mỗi quý dựa vào doanh số bán hàng của từng nhân viên, các khu vực gửi lên và định mức giao đầu quý để xác định mức thưởng cho từng nhân viên.

- Về các khoản phụ cấp: Là khoản tiền trả công lao động ngoài tiền lương và bổ sung cho tiền lương cơ bản, nó bù đắp thêm cho nhân viên khi họ phải làm việc trong điều kiện không ổn định, thuận lợi mà những thiệt hại đó chưa được tính vào tiền lương cơ bản của nhân viên và Công ty có những khoản phụ cấp cho nhân viên như nghỉ phép, đi lại, trách nhiệm…

- Về phúc lợi: Đội ngũ nhân viên bán hàng của Công ty gồm những lao động theo thời vụ và theo hợp đồng, họ đều được hưởng đầy đủ các khoản phúc lợi như tiền Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm tai nạn, tiền nghỉ ngày Lễ Tết,…

 Về khoản thù lao tinh thần: Ngoài các khoản thù lao về vật chất, Công ty còn áp dụng các khoản thù lao về tinh thần đối với đội ngũ nhân viên bán hàng như thực hiện việc xét khen thưởng, tuyên dương các nhân viên bán hàng đạt doanh số cao trong năm, căn cứ vào hiệu quả công việc của từng nhân viên bán hàng để chuyển hợp đồng ngắn hạn lên hợp đồng dài hạn.

Đối với các Đại lý: Công ty động viên và kích thích các Đại lý bán hàng thông qua 2 chế độ như lương và thưởng, cụ thể:

Về chế độ lương: Công ty vẫn giữ chế độ chiết khấu là 4% doanh thu, nếu Đại lý nào thanh toán nhanh sẽ được hưởng thêm 0.9% doanh thu. Thông thường, việc thanh toán được thực hiện qua giao dịch tại các Ngân hàng, toàn bộ chi phí chuyển tiền do Công ty chi trả.

Về chế độ thưởng: Công ty chia làm 3 hình thức thưởng cho các Đại lý như theo tháng, quý, năm, cụ thể:

- Theo tháng: Công ty khoán mức tiêu thụ cụ thể cho từng Đại lý, nếu Đại lý nào tiêu thụ đạt trên 80% doanh thu thì được thưởng 0.8% doanh thu. Nếu đạt 100% thì được thưởng 10% doanh thu và nếu vượt thì thưởng 1.3% doanh thu vượt.

- Theo quý: Nếu Đại lý nào tiêu thụ đạt doanh thu khoán cả 3 tháng thì được thưởng 0.5% doanh thu, còn nếu đạt trên 80% thì thưởng 0.4% doanh thu.

- Theo năm: Công ty áp dụng cho 10 Đại lý có doanh thu tiêu thụ cao nhất. Các mức thưởng lần lượt từ cao xuống thấp. Ngoài ra, Công ty còn thưởng 1 triệu đồng cho Đại lý được thưởng cả 4 quý.

2.2.5. Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng

◆ Thứ nhất, để kiểm tra giám sát hiệu quả bán hàng tại các Cửa hàng, Đại lý và các đơn vị trực thuộc, Công ty một mặt dựa trên việc đo lường các kết quả của việc bán hàng, mua và dự trữ hàng hóa qua hệ thống sổ sách kế toán, các bảng báo cáo tình hình kết quả kinh doanh trong Công ty từ các đơn vị trực thuộc báo cáo lên. Mặt khác, dựa trên quá trình khảo sát thực tế xuống các đơn vị một cách trực tiếp. Do quy mô khu vực, tiềm năng bán hàng, điều kiện cạnh tranh, mức độ tập trung khách hàng và do bản thân năng lực của nhân viên bán khác nhau nên Công ty không thể áp dụng các tiêu chuẩn ngang nhau cho các đơn vị trực thuộc khác nhau.

◆ Thứ hai, Công ty đang xem xét việc giữ nguyên số lượng nhân viên bán hàng hiện có, kết hợp việc hỗ trợ, bồi dưỡng nghiệp vụ bán hàng cho nhân viên nhằm tăng hiệu quả công việc của họ. Hạn chế tuyển dụng nhiều nhân viên bán hàng trong cùng một thời điểm. Đối với lực lượng bán hàng cũ, những nhiên viên có năng lực vượt trội, có tính cầu tiến thì giao thêm trách nhiệm cho họ.

◆ Thứ ba, Công ty quản lý thời gian của nhân viên linh động hơn, trước đây hình thức kiểm soát giờ giấc làm việc bằng cách chấm công điện tử, nhưng đối với nhân viên kinh doanh, điều này không thực sự phát huy được tính chủ động trong công việc. Đặc biệt là nhân viên kinh doanh thường phải

tiếp xúc với khách hàng và làm việc bên ngoài. Công ty đã tạo điều kiện cho nhân viên có nhiều thời gian tìm kiếm khách hàng, gặp gỡ và đạt được mục tiêu bán hàng.

- Thứ tư, thúc đẩy nhân viên bán hàng Công ty đưa ra các chỉ tiêu doanh số bán hàng và mức thưởng hấp dẫn, vừa tạo áp lực cũng như động lực cho nhân viên phấn đấu trong công việc. Đánh giá thành tích thông qua các bảng báo cáo bán hàng của nhân viên bán hàng như doanh số nhập vào, bán ra của các loại mặt hàng.

- Thứ năm, so sánh giữa các Cửa hàng bằng cách đánh giá, xếp hạng thành tích đội ngũ nhân viên bán hàng của từng khu vực dựa trên doanh số bán, lợi nhuận và mức nộp doanh thu cho Công ty. Phòng Kế toán của Công ty phối hợp với Phòng Kinh doanh kiểm soát lại các chi phí hoạt động bán hàng, trong quá trình tiếp xúc, gặp gỡ khách hàng, tránh lãng phí, hoặc để nhân viên sử dụng sai mục đích.

2.2.6. Hiệu quả công tác bán hàng qua các chỉ tiêu

Dựa trên những kết quả phân tích trên, để đánh giá được hiệu quả công tác bán hàng, có thể đo lường thông qua chỉ số chất lượng bán hàng như mặt hàng kinh doanh, doanh thu bán hàng, số lao động và thu nhập bình quân (xem Bảng 2.6, Bảng 2.7 và Bảng 2.8).

- **Chỉ tiêu về số lao động và thu nhập bình quân**

Bảng 2.6: Số lao động và thu nhập bình quân của Công ty năm 2017-2019

Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2017	KH 2017	KH 2018	KH 2018	KH 2019	KH 2019
Số lao động bình quân	Người	310	300	300	265	225	225
TNBQ người/tháng	Trđ	6.5	6.9	6.95	8.14	9.59	5.64

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Số lao động bình quân trong năm 2017 giảm 10 người so với kế hoạch, năm 2018 giảm 35 người so với kế hoạch và năm 2019 được giữ nguyên. Thu nhập bình quân người lao động năm 2018 tăng 17.97% so với năm 2017 do thực hiện sắp xếp lại bộ máy tổ chức kinh doanh, năm 2019 giảm 30.7% so với năm 2018 do lợi nhuận đạt ở mức thấp (xem Bảng 2.6).

Chỉ tiêu về doanh thu bán hàng

Bảng 2.7: Doanh thu bán hàng của Công ty năm 2017-2019

ĐVT: Nghìn đồng

Chỉ tiêu	**KH 2017**	**TH 2017**	**KH 2018**	**TH 2018**	**KH 2019**	**TH 2019**
Tổng doanh thu	20.250.000	20.720.100	21.760.700	26.477.560	26.650.000	26.898.610

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Thị phần về doanh thu bán hàng của Công ty được tăng lên theo từng năm, năm 2017 tổng doanh thu bán hàng tăng 2.3% so với kế hoạch, năm 2018 tăng

21.68% so với kế hoạch và năm 2019 tăng 0.9% so với kế hoạch (xem Bảng 2.7).

 Chỉ tiêu về mặt hàng kinh doanh

CALASTRUS – viên uống bổ gan, DEVELOPPER- viên uống bổ xung vitamin và khoáng chất, NEURO FEMA, NANO BẠC, PRO GEL...

Bảng 2.8: Hiệu quả các mặt hàng kinh doanh của Công ty năm 2018-2019

STT	Mặt hàng	ĐVT	TH 2018	KH 2019	TH 2019	So sánh % TH 2019/ TH 2018	So sánh % TH 2019/ KH 2018
1 1	Găng tay y tế	Đôi	67.367	72.000	57.270	85.0 %	79.5 %
22	PRO GEL	nghìn đ	281.469	210.000	230.360	81.8 %	109.7 %
33	DEVELOPPER	hộp	13.080	15.600	13.850	105.9 %	88.8 %
44	NEURO FEMA	hộp	15.000	14.500	15.940	101.4 %	111.5 %
55	NANO BẠC	Hộp	2.029	2.200	1.867	92.0 %	84.9 %
66	Hàng khác	nghìn đ	615.196	700.000	976.266	158.7 %	139.5 %

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

Qua Bảng 2.8, cho thấy mặt hàng Găng tay y tế có sản lượng bán ra giảm 15% so với năm 2018 và giảm 20.5% so với kế hoạch năm 2019. Nguyên nhân do găng tay nhập lậu nhiều giá thấp hơn giá gang tay trong nước. Một số khách hàng công nghiệp mua gang tay trực tiếp của Nhà máy hoặc nhập khẩu.

- Mặt hàng Pro gel : Doanh thu mặt hàng Pro gel tăng 9.7% so với kế hoạch năm 2019 và đạt hơn 230 triệu đồng.

-Mặt hàng DEVELOPPER: Sản lượng bán ra năm 2019 của mặt hàng DEVELOPPER tăng 5.9% so với kế năm 2018 và giảm 11.2% so với kế hoạch năm 2019.

-Mặt hàng NEURO FEMA : Năm 2019, Công ty tăng 11.5% so với kế hoạch năm 2019.

-Mặt hàng NANO BẠC : Trong năm 2019, tình hình kinh doanh mặt hàng NANO BẠC cũng gặp nhiều khó khan do các đối thủ cạnh tranh cũng tung ra thị trường sản phẩm tương tự, sức mua ở mức thấp, sản lượng giảm 8% so so với năm 2018 và chỉ đạt 84.9% so với kế hoạch năm.

-Doanh thu mặt hàng khác tăng 58.7% so với thực hiện năm 2018 và tăng

39.5% so với kế hoạch năm 2019.

2.3. Khảo sát các yếu tố ảnh hưởng tới công tác bán hàng tại bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp

2.3.1. Thang đo và mã hóa thang đo

2.3.1.1. Thành phần thang đo

Từ lý thuyết về các nội dung bán hàng và các phương pháp sử dụng nghiên cứu của đề tài, để xác định thành phần thang đo hoạt động bán hàng tại Công ty. Thang đo sử dụng trong nghiên cứu gồm có thang đo các thành phần độc lập và thang đo các thành phần phụ thuộc.

*** Thành phần thang đo về "Công tác lập kế hoạch bán hàng" được đo lường bởi 4 biến quan sát sau:**

- Kế hoạch bán hàng được tổ chức cụ thể, phù hợp với mục tiêu kinh doanh.

- Chính sách sản phẩm làm tăng doanh thu, đáp ứng được nhu cầu tiêu thụ.

- Sự tiếp cận khách hàng qua các Kênh tạo được sự thu hút nhiều khách hàng.

- Chính sách sau bán hàng của Công ty đảm bảo sự hài lòng với khách hàng.

*** Thành phần thang đo về "Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại" được đo lường bởi 4 biến quan sát sau:**

- Bộ máy bán hàng được phân bổ sắp xếp theo từng khu vực bán rất cụ thể.

- Cơ cấu tổ chức bộ máy bán hàng phù hợp với thị trường kinh doanh.

- Thành phần và quy mô bộ máy bán hàng được tổ chức rất hợp lý.

- Sự phân chia khu vực bán giúp đội ngũ bán hàng di chuyển thuận lợi hơn.

*** Thành phần thang đo về "Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng" được đo lường bởi 4 biến quan sát sau:**

- Quy trình các bước tuyển dụng đội ngũ bán hàng được thực hiện rất cụ thể.

- Các nguồn tuyển dụng đáp ứng được nhu cầu về mặt nhân sự của Công ty.

- Các hình thức đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng phù hợp với công việc.

- Công ty hướng dẫn công việc cụ thể khi giao nhiệm vụ cho đội ngũ bán hàng.

*** Thành phần thang đo về "Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng" được đo lường bởi 4 biến quan sát sau:**

- Chế độ thù lao khen thưởng đối với nhân viên và Đại lý rất thỏa đáng.

- Các hình thức kích thích hệ thống bán phù hợp kịp thời với từng thời điểm.

- Sự ghi nhận của cấp trên khi nhân viên hoàn thành tốt trong công việc.

- Cấp trên tạo nhiều cơ hội để nhân viên được thể hiện và phát triển năng lực.

*** Thành phần thang đo về "Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng" được đo lường bởi 4 biến quan sát sau:**

- Số lượng nhân viên được giữ nguyên, tạo sự ổn định, tăng hiệu quả công việc

- Tạo điều kiện cho nhân viên có nhiều thời gian tìm kiếm gặp gỡ khách hàng.

- Các chỉ tiêu doanh số bán hàng, mức thưởng hấp dẫn tạo động lực phấn đấu.

- Đội ngũ quản trị tạo nhiều cơ hội để nhân viên được hoàn thành tốt công việc

*** Thành phần thang đo về "Ý kiến hoạt động bán hàng" được đo lường bởi 4 biến quan sát sau:**

- Sự hài lòng về công tác lập kế hoạch, tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại của Công ty.

- Sự hài lòng về công tác tuyển dụng, đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng của Công ty.

- Sự hài lòng về công tác động viên, kích thích hệ thống bán hàng của Công ty.

- Sự hài lòng về công tác kiểm soát hoạt động bán hàng của Công ty.

2.3.1.2. Mã hóa thang đo

Thang đo trong nghiên cứu này được dựa trên cơ sở lý luận về công tác bán hàng trong doanh nghiệp, thực trạng công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp, ý kiến của đội ngũ nhân viên bán hàng về hoạt động bán hàng tại Công ty và mức độ hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng. Một tập biến quan sát (các phát biểu) được xây dựng để đo lường các biến tìm ẩn (khái niệm nghiên cứu). Do sự khác nhau về văn hóa và cơ sở hạ tầng kinh tế, cho nên có thể các thang đo được thiết kế ở các nước phát triển chưa phù hợp với thị trường Việt Nam. Thông qua việc hỏi ý kiến chuyên gia, nghiên cứu sơ bộ mẫu có kích thước n = 100, các biến quan sát đã được chỉnh sửa cho phù hợp với suy nghĩ và cách hành văn của đối tượng nghiên cứu. Các tập biến quan sát cụ thể được đo lường trên thang đo khoảng Likert 5 điểm, thay đổi từ 1 = rất không đồng ý (thấp/ không hài lòng) đến 5 = rất đồng ý (cao/hoàn toàn hài lòng), (xem Bảng 2.9).

	Biến/quan sát	**Mã hóa biến**
	Công tác lập kế hoạch bán hàng	
	Kế hoạch bán hàng được tổ chức cụ thể, phù hợp mục tiêu kinh doanh	$X_{1.1}$
	Chính sách sản phẩm làm tăng doanh thu, đáp ứng nhu cầu tiêu thụ	$X_{1.2}$
	Sự tiếp cận khách hàng qua các Kênh tạo sự thu hút nhiều khách hàng	$X_{1.3}$
	Chính sách sau bán hàng của Công ty đảm bảo sự hài lòng	$X_{1.4}$

	khách hàng	
	Cô ng tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại	
	Bộ máy bán hàng phân bổ sắp xếp theo từng khu vực bán rất cụ thể	$X_{2.1}$
	Cơ cấu tổ chức bộ máy bán hàng phù hợp thị trường kinh doanh	$X_{2.2}$
	Thành phần và quy mô bộ máy bán hàng được tổ chức rất hợp lý	$X_{2.3}$
	Sự phân chia khu vực bán giúp đội ngũ bán hàng di chuyển thuận lợi	$X_{2.4}$
	Cô ng tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng	
	Quy trình các bước tuyển dụng đội ngũ bán hàng được thực hiện cụ thể	$X_{3.1}$
0	Các nguồn tuyển dụng đáp ứng nhu cầu về mặt nhân sự của Công ty	$X_{3.2}$
1	Các hình thức đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng phù hợp công việc	$X_{3.3}$
2	Công ty hướng dẫn công việc cụ thể khi giao nhiệm vụ cho đội ngũ bán	$X_{3.4}$
	Cô ng tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng	
3	Chế độ thù lao khen thưởng đối với nhân viên và Đại lý rất thỏa đáng	$X_{4.1}$
4	Các hình thức kích thích hệ thống bán phù hợp kịp thời từng thời điểm	$X_{4.2}$
5	Sự ghi nhận của cấp trên khi nhân viên hoàn thành tốt trong công việc	$X_{4.3}$
6	Cấp trên tạo nhiều cơ hội để nhân viên thể hiện và phát triển năng lực	$X_{4.4}$
	Cô ng tác kiểm soát hoạt động bán hàng	
7	Số lượng nhân viên giữ nguyên, tạo sự ổn định, tăng hiệu quả công việc	$X_{5.1}$

8	Tạo điều kiện cho nhân viên có thời gian tìm kiếm gặp gỡ khách hàng	$X_{5.2}$
9	Các chỉ tiêu doanh số bán, mức thưởng hấp dẫn tạo động lực phấn đấu	$X_{5.3}$
0	Đội ngũ quản trị tạo nhiều cơ hội để nhân viên hoàn thành tốt công việc	$X_{5.4}$
	Ý kiến hoạt động bán hàng	
1	Sự hài lòng về công tác lập kế hoạch, tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại của Công ty	Y1
2	Sự hài lòng về công tác tuyển dụng, đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng của Công ty	Y2
3	Sự hài lòng về công tác động viên, kích thích hệ thống bán hàng của Công ty	Y3
4	Sự hài lòng về công tác kiểm soát hoạt động bán hàng của Công ty	Y4

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

2.3.2. Mẫu điều tra

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là công tác bán hàng, ảnh hưởng đến các Cán bộ công nhân viên tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp.

2.3.2.1. Thiết kế mẫu

Theo các nhà nghiên cứu thì kích thước của mẫu thường lớn hơn hoặc bằng 5 lần số câu hỏi được hỏi hay biến quan sát để đảm bảo ý nghĩa thống kê. Số biến quan sát trong đề tài nghiên cứu này là 20 cho 5 nhóm yếu tố. Do vậy, kích thước mẫu tối thiểu n = 20 x 5 = 100 mẫu.

Có 2 phương pháp chọn mẫu cơ bản là xác suất và phi xác suất. Trong mỗi phương pháp có nhiều kỹ thuật lấy mẫu khác nhau như phương pháp chọn mẫu xác suất là phương pháp chọn mẫu mà các nhà nghiên cứu biết trước được xác suất tham gia vào mẫu của phần tử, phương pháp chọn mẫu phi xác suất là phương pháp chọn các phần tử tham gia vào mẫu không tuân theo quy luật tự nhiên. Do đối tượng nghiên cứu không có gì đặc biệt nên trong nghiên cứu này sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất theo kỹ thuật lấy mẫu ngẫu nhiên.

2.3.2.2. Tóm tắt về mẫu

Để đạt được kích thước mẫu n ≥ 100 đề ra, 200 bảng câu hỏi khảo sát đã được gửi cho các đối tượng chọn mẫu. Sau khi thu thập và kiểm tra, kết quả có 190 bảng câu hỏi được sử dụng để nhập liệu và làm sạch thông qua phần mềm SPSS. Có 10 bảng câu hỏi bị loại do người được khảo sát không đánh đầy đủ thông tin hay đánh cùng một lựa chọn. Tổng số bảng khảo sát được phân loại như sau:

- Theo giới tính, nam là 87 người chiếm 45.8%, nữ là 103 người chiếm 54.2% (xem Bảng 2.10).

Bảng 2.10: Cơ cấu mẫu theo giới tính

		Số lượng	**Tỷ lệ %**	**Tỷ lệ cộng dồn**
Giới tính	Nam	87	45.8%	45.8%
	Nữ	103	54.2%	100.0%
	Tổng cộng	190	100.0%	

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

- Theo trình độ đào tạo, số lượng nhân viên có trình độ Đại học chiếm tỷ lệ cao nhất là 99 người, chiếm 52.1% (trong đó có 48 nam và 51 nữ). Số lượng nhân viên có trình độ Cao đẳng có tỷ lệ cao thứ hai - gồm 61 người, chiếm 32.1% (trong đó có 31 nam và 30 nữ), tiếp theo là tỷ lệ các nhân viên có trình độ khác gồm 23 người, chiếm 12.1% (trong đó có 6 nam và 17 nữ). Cuối cùng là 7 nhân viên có trình độ trên Đại học (trong đó có 2 nam và 5 nữ), chiếm 3.7% (xem Bảng 2.11).

Bảng 2.11: Cơ cấu mẫu theo trình độ đào tạo và giới tính

		Giới tính					
		Nam		Nữ		Tổng	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Trình độ	Trên Đại học	2	2.3%	5	4.9%	7	3.7%
	Đại học	48	55.2%	51	49.5%	99	52.1%
	Cao đẳng	31	35.6%	30	29.1%	61	32.1%
	Trình độ khác	6	6.9%	17	16.5%	23	12.1%
	Tổng	87	100.0%	103	100.0%	190	100.0%

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

- Theo độ tuổi, những nhân viên có độ tuổi dưới 30 tuổi chiếm số lượng nhiều nhất với 120 người, tương ứng với 63.2% (trong đó có 38 nam và 82 nữ). Tiếp theo là số lượng nhân viên thuộc nhóm tuổi từ 31-45 gồm 58 người, chiếm 30.5% (trong đó có 41 nam và 17 nữ). Chiếm tỷ lệ nhỏ nhất là những nhân viên trong độ tuổi từ 46-60 gồm 12 người (trong đó có 8 nam và 4 nữ), chiếm 6.3% (xem Bảng 2.12).

Bảng 2.12: Cơ cấu mẫu theo độ tuổi và giới tính

				Giới tính			
		Nam		Nữ		Tổng	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Độ tuổi	Dưới 30	38	43.7%	82	79.6%	120	63.2%
	Từ 31-45	41	47.1%	17	16.5%	58	30.5%
	Từ 46-	8	9.2%	4	3.9%	12	6.3%

	60						
	Tổng	87	100.0%	103	100.0%	190	100.0%

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

- Theo nghề nghiệp, những nhân viên bán hàng chiếm tỷ lệ cao nhất với 119 người, tương ứng với 62.6% (trong đó có 54 nam và 65 nữ). Tiếp theo vị trí khác có 58 người, chiếm 30.5% (trong đó có 23 nam và 35 nữ) và cuối cùng là vị trí quản lý có 13 người (trong đó có 10 nam và 3 nữ), chiếm 6.8% (xem Bảng 2.13).

Bảng 2.13: Cơ cấu mẫu theo nghề nghiệp và giới tính

		Giới tính					
		Nam		**Nữ**		**Tổng**	
		Số lượng	**Tỷ lệ %**	**Số lượng**	**Tỷ lệ %**	**Số lượng**	**Tỷ lệ %**
Nghề nghiệp	Quản lý	10	11.5%	3	2.9%	13	6.8%
	Bán hàng	54	62.1%	65	63.1%	119	62.6%
	Các loại khác	23	26.4%	35	34.0%	58	30.5%
	Tổng	87	100.0%	103	100.0%	190	100.0%

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

- Theo thu nhập bình quân, có 98 người lao động có mức thu nhập dưới 10 triệu đồng, chiếm 51.6% (trong đó có 43 nam và 55 nữ). Nhóm thu nhập từ 10-20 triệu đồng có 72 người, chiếm tỷ lệ 37.9% (trong đó có 38 nam và 34 nữ). Nhóm người lao động có thu nhập trên 20 triệu đồng chiếm tỷ lệ ít nhất với 20 người, (trong đó có 6 nam và 14 nữ), tương ứng với 10.5% (xem Bảng 2.14).

Bảng 2.14: Cơ cấu mẫu theo thu nhập và giới tính

	Giới tính					
	Nam		**Nữ**		**Tổng**	
	Số	**Tỷ lệ**	**Số**	**Tỷ lệ**	**Số**	**Tỷ lệ**

		lượng	%	lượng	%	lượng	%
Thu nhập bình quân	Dưới 10 triệu	43	49.4%	55	53.4%	98	51.6%
	Từ 10-20 triệu	38	43.7%	34	33.0%	72	37.9%
	Trên 20 triệu	6	6.9%	14	13.6%	20	10.5%
	Tổng	87	100.0%	103	100.0%	190	100.0%

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

2.3.3. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Thang đo đánh giá độ tin cậy thông qua 2 công cụ là hệ số Crobach's Alpha và phân tích nhân tố. Hệ số Crobach's Alpha được sử dụng để loại các biến "rác". Các biến có hệ số tương quan biến tổng (Corrected Item-Total correlation) nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại và thang đo được chọn khi hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994).

Độ tin cậy dùng để mô tả lỗi của phép đo, bởi vì trên thực tế không thể biết chính xác mức độ biến thiên của biến đúng và biến lỗi, không thể tính trực tiếp mức độ tin cậy của thang đo. Tuy nhiên, có thể thiết lập độ tin cậy dựa vào hệ số Cronbach's Alpha, hệ số cho biết mức độ tương quan giữa các biến trong bảng câu hỏi khảo sát, dùng để tính sự thay đổi của từng biến, mối tương quan giữa các biến. Kết quả phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha cho thấy các nhân tố đều lớn hơn 0.7, mối quan hệ với biến tổng đều lớn hơn 0.3 và thang đo có độ tin cậy cao.

Qua Bảng 2.15, cho thấy kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo qua hệ số Cronbach's alpha và hệ số tương quan tổng biến của từng thành phần cụ thể sau:

- Thành phần "Công tác lập kế hoạch bán hàng" có hệ số Cronbach's alpha = 0.820 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3 nên đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

- Thành phần "Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại" có hệ số Crobach's Alpha = 0.740 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3 nên đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

- Thành phần "Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng" có hệ số Crobach's Alpha = 0.732 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3 nên đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

- Thành phần "Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng" có hệ số Crobach Alpha's = 0.862 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3 nên đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

- Thành phần "Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng" có hệ số Crobach's Alpha = 0.804 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3 nên đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

- Thành phần "Ý kiến hoạt động bán hàng" có hệ số Crobach's Alpha = 0.835 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3 nên đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

Bảng 2.15: Kết quả phân tích hệ số Cronbach's Alpha

Biến quan sát	**Trung bình thang đo nếu loại biến**	**Phương sai thang đo nếu loại biến**	**Tương quan biến tổng**	**Cronbach's Alpha nếu loại biến**
(X1) Công tác lập kế hoạch bán hàng				
$X_{1.1}$	8.9158	6.194	.671	.760
$X_{1.2}$	8.8842	6.494	.646	.772
$X_{1.3}$	8.8053	7.025	.586	.799
$X_{1.4}$	8.7316	6.441	.668	.762
Cronbach's Al pha = 0.820				

(X2) Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại				
$X_{2.1}$	10.7579	4.766	.626	.630
$X_{2.2}$	10.7421	4.785	.629	.630
$X_{2.3}$	10.6211	4.967	.464	.721
$X_{2.4}$	10.8737	4.915	.439	.739
Cronbach's Al pha = 0.740				
(X3) Công tác tuyển dụng và đ ào tạo phát triển đ ội ngũ bán hàng				
$X_{3.1}$	9.9105	4.833	.403	.742
$X_{3.2}$	9.9474	4.325	.675	.586
$X_{3.3}$	10.2526	4.751	.459	.707
$X_{3.4}$	10.0579	4.393	.577	.639
Cronbach's Al pha = 0.732				
(X4) Công tác động viên và kíc h thích hệ thống b án hàng				
$X_{4.1}$	9.0632	6.694	.796	.787
$X_{4.2}$	9.1947	7.703	.665	.843
$X_{4.3}$	8.9526	8.183	.698	.830
$X_{4.4}$	8.9947	8.227	.696	.831
Cronbach's Al pha = 0.862				
(X5) Công tác kiểm soát hoạt đ ộng bán hàng				
X5.1	10.0421	5.384	.424	.845
$X_{5.2}$	9.7895	4.781	.673	.731
$X_{5.3}$	9.8053	4.401	.702	.713
$X_{5.4}$	9.7105	4.524	.699	.715

Cronbach's Al pha = 0.804				
(Y) Ý kiến hoạt động bán hàng				
Y_1	9.5579	5.645	.565	.839
Y_2	9.3842	5.846	.700	.782
Y_3	9.5211	5.203	.719	.767
Y_4	9.4947	5.373	.697	.777
Cronbach's Alpha = 0.835				

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

2.3.4. Phân tích các yếu tố và kiểm định mô hình nghiên cứu

2.3.4.1. Phân tích nhân tố

Sau khi đánh giá độ tin cậy của các thang đo, các biến đều đạt yêu cầu và đưa vào phân tích nhân tố nhằm rút ra và tính giá trị của nhân tố đại diện cho các biến. Phân tích nhân tố chỉ được sử dụng khi hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) có giá trị từ 0.5 trở lên và các biến có hệ số truyền tải (factor loading) nhỏ hơn 0.4 sẽ bị loại. Điểm dừng Eigenvalue (đại diện cho phần biến thiên được giải thích bởi mỗi nhân tố) lớn hơn 1 và tổng phương sai trích (Cumulative % Extraction Sums of Squared Loadings) lớn hơn 50%.

Phương pháp trích "Principal Axis Factoring" với phép quay "Varimax" được sử dụng trong phân tích nhân tố thang đo các thành phần độc lập. Trong đó, những biến quan sát có trọng số nhỏ hơn 0.5 hoặc trích vào hai nhóm nhân tố mà khoảng cách chênh lệch về trọng số giữa hai nhóm rất nhỏ, không tạo nên sự khác biệt để đại diện phản ảnh cho một nhân tố cụ thể sẽ bị loại. Trong Ma trận xoay nhân tố, đối với mỗi biến quan sát (mỗi hàng), trọng số của nhóm nào lớn nhất và lớn hơn 0.5 thì biến quan sát sẽ thuộc nhóm nhân tố đó.

Áp dụng phương pháp phân tích nhân tố, các kết quả cho hệ hố KMO = 0.844 (> 0.5) và Sig = 0.000 (< 0.05). Kết quả phân tích nhân tố cũng cho

thấy 20 biến quan sát thuộc 5 nhóm yếu tố (biến độc lập) ban đầu cũng được trích rút thành 5 nhóm yếu tố. Tuy thứ tự các biến có thay đổi nhưng các biến đều được nhóm với nhau như thang đo ban đầu và các yếu tố đều có mối quan hệ với biến tổng lớn (lớn hơn 0.5). Điều này kiểm nghiệm các biến hay quan sát để phản ánh các biến tổng là phù hợp (xem Bảng 2.16).

Bảng 2.16: Kết quả phân tích nhân tố

Rotated Component Matrixa					
	Component				
	X1	**X5**	**X2**	**X4**	**X3**
X1.4	.800				
X1.1	.777				
X1.2	.776				
X1.3	.588				
X5.4		.856			
X5.3		.834			
X5.2		.780			
X5.1		.542			
X2.1			.767		
X2.2			.766		
X2.3			.661		
X2.4			.653		
X4.1				.802	
X4.2				.783	
X4.4				.508	
X4.3				.502	
X3.2					.815
X3.4					.721
X3.1					.652
X3.3					.652
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 6 iterations.					

2.3.4.2. Kiểm định mô hình nghiên cứu

Để kiểm định ý kiến về hoạt động bán hàng trong mô hình nghiên cứu, tác giả đã phân tích tương quan giữa các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động bán hàng. Qua kết quả phân tích tương quan cho thấy có mối tương quan giữa các ý kiến về hoạt động bán hàng của các nhân viên bán hàng với 5 nhân tố cấu thành như: 1) Công tác lập kế hoạch bán hàng, 2) Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại, 3) Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng, 4) Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng, 5) Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng. Các giá trị Sig trong mối liên hệ này đều nhỏ (<0.05) nên chúng đều có ý nghĩa về mặt thống kê (xem Bảng 2.17).

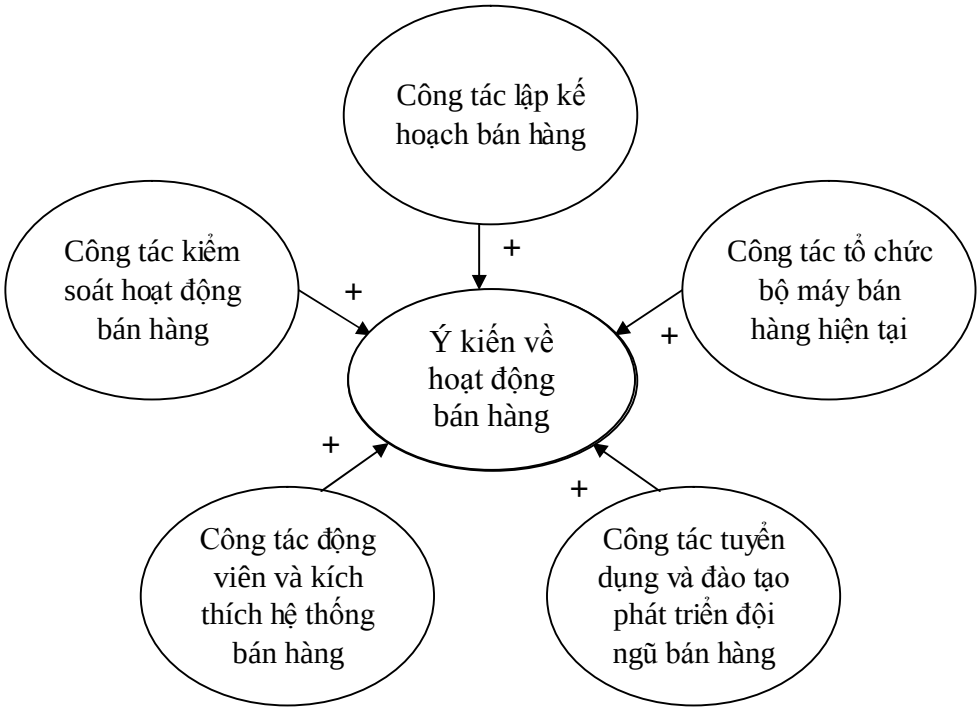
Bảng 2.17: Ma trận hệ số tương quan

		X1	**X5**	**X2**	**X4**	**X3**	**Y**
X1	Pearson Correlation	1	.000	.000	.000	.000	.402**
	Sig. (2-tailed)		1.000	1.000	1.000	1.000	.000
	N	190	190	190	190	190	190
X5	Pearson Correlation	.000	1	.000	.000	.000	.339**
	Sig. (2-tailed)	1.000		1.000	1.000	1.000	.000
	N	190	190	190	190	190	190
X2	Pearson Correlation	.000	.000	1	.000	.000	.285**
	Sig. (2-tailed)	1.000	1.000		1.000	1.000	.000
	N	190	190	190	190	190	190
X4	Pearson Correlation	.000	.000	.000	1	.000	

							.263**
	Sig. (2-tailed)	1.000	1.000	1.000		1.000	.000
	N	190	190	190	190	190	190
X3	Pearson Correlation	.000	.000	.000	.000	1	.184*
	Sig. (2-tailed)	1.000	1.000	1.000	1.000		.011
	N	190	190	190	190	190	190
Y	Pearson Correlation	.402**	.339**	.285**	.263**	.184*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.011	
	N	190	190	190	190	190	190
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Qua Ma trận hệ số tương quan cho thấy 5 nhân tố chính đã ảnh hưởng đến công tác bán hàng tại Công ty được biểu hiện ở Hình 2.5 dưới đây.



Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Hình 2.5: Sơ đồ kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu

Từ Bảng 2.17 và Hình 2.5, có thể kết luận về ý kiến của đội ngũ nhân viên bán hàng về hoạt động bán hàng tại Công ty với các yếu tố ảnh hưởng như sau:

- Công tác lập kế hoạch bán hàng có mối quan hệ dương với ý kiến về hoạt động bán hàng. Tức là công tác lập kế hoạch bán hàng tốt thì sẽ làm tăng sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng tại Công ty.

- Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại có mối quan hệ dương với ý kiến về hoạt động bán hàng. Tức là công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại tốt thì sẽ làm tăng sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng tại Công ty.

- Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng có mối quan hệ dương với ý kiến về hoạt động bán hàng. Tức là công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng tốt thì sẽ làm tăng sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng tại Công ty.

- Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng có mối quan hệ dương với ý kiến về hoạt động bán hàng. Tức là công tác động viên và kích thích hệ thống bán tốt thì sẽ làm tăng sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng.

- Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng có mối quan hệ dương với ý kiến về hoạt động bán hàng. Tức là công tác kiểm soát hoạt động bán hàng tốt thì sẽ làm tăng sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng tại Công ty.

2.3.4.3. Mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng đến công tác bán hàng

Để xác định mối quan hệ giữa các nhân tố ảnh hưởng và ý kiến của đội ngũ nhân viên bán hàng về hoạt động bán hàng tại Công ty, tác giả sử dụng hàm hồi quy tuyến tính theo phương pháp bình phương nhỏ nhất. Trong

hàm hồi quy này, 5 nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động bán hàng là biến độc lập (Independents) và ý kiến của đội ngũ nhân viên bán hàng về hoạt động bán hàng là biến phụ thuộc (Dependent) sẽ được đưa vào chạy hồi quy cùng một lúc.

Kết quả cho thấy, các tham số cần được ước lượng có mức ý nghĩa Sig nhỏ hơn 0.05 (độ tin cậy trên 95%). Điều này cho thấy không có sự khác biệt giữa các tham số mẫu và tham số tổng thể hay mô hình này có thể ứng dụng cho việc nghiên cứu hoạt động bán hàng tại Công ty (xem Bảng 2.18). Phương trình hồi quy đa biến được ước lượng có dạng sau:

"Y = 0.402 Công tác lập kế hoạch bán hàng + 0.339 Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng + 0.285 Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại + 0.263 Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng + 0.184 Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng"

Như vậy, theo phương trình trên, cả 05 nhân tố đều ảnh hưởng đến hoạt động bán hàng tại Công ty. Thứ tự tầm quan trọng của từng yếu tố phụ thuộc vào giá trị tuyệt đối của hệ số B. Nhân tố nào có hệ số B càng lớn thì mức độ tác động đến hoạt động bán hàng càng nhiều.

Từ kết quả của phương trình trên cho thấy hoạt động công tác bán hàng tại Công ty chịu tác động nhiều nhất bởi các nhân tố "Công tác lập kế hoạch bán hàng" (B = 0.402), tiếp đến là các nhân tố "Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng" (B = 0.339), "Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại" (B = 0.285), "Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng" (B = 0.263) và cuối cùng là nhân tố "Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng" (B = 0.184).

Bảng 2.18: Kết quả phân tích hồi quy đa biến

Coefficients[a]					
Model	**Unstandardized Coefficients**		**Standardized Coefficients**	**t**	**Sig.**
	B	**Std. Error**	**Beta**		
(Constant)	-1.532E-16	.054		.000	1.000
(X1) Công tác lập kế hoạch bán hàng	.402	.054	.402	7.416	.000
(X5) Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng	.339	.054	.339	6.251	.000
(X2) Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại	.285	.054	.285	5.258	.000
(X4) Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng	.263	.054	.263	4.850	.000
(X3) Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng	.184	.054	.184	3.392	.001
a. Dependent Variable: (Y) Ý kiến hoạt động bán hàng					

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Từ kết quả trên ta có thể thấy rằng, để hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty thì cần phải gia tăng sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng về các nhân tố như công tác lập kế hoạch bán hàng, công tác kiểm soát hoạt động bán hàng, công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại, công tác động viên và

kích thích hệ thống bán hàng và công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng.

2.3.5. Đo lường ý kiến về công tác bán hàng tại công ty

Đo lường công tác lập kế hoạch bán hàng

Trong thành phần về công tác lập kế hoạch bán hàng, các biến quan sát đều có sự đánh giá dao động từ mức 1 (rất không đồng ý) hoặc 2 (không đồng ý) đến mức 5 (rất đồng ý), trung bình dao động từ 2.8632 đến 3.0474 điểm. Điều này chứng tỏ các yếu tố về công tác lập kế hoạch bán hàng tại Công ty được đánh giá ở mức dưới trung bình. Trong đó, yếu tố "Kế hoạch bán hàng được tổ chức rất cụ thể, phù hợp với mục tiêu kinh doanh", "Chính sách sản phẩm làm tăng doanh thu bán, đáp ứng được nhu cầu tiêu thụ" và "Sự tiếp cận khách hàng qua các Kênh, tạo được sự thu hút nhiều khách hàng" được đánh giá ở mức dưới trung bình (2.8632 điểm, 2.8947 điểm và 2.9737 điểm) cần được chú trọng cải thiện (xem Bảng 2.19).

Bảng 2.19: Đo lường công tác lập kế hoạch bán hàng

Yếu tố	Số lượng mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị cao nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Kế hoạch bán hàng được tổ chức rất cụ thể, phù hợp với mục tiêu kinh doanh	190	1.00	5.00	2.8632	.07998
Chính sách sản phẩm làm tăng doanh thu bán, đáp ứng được nhu cầu tiêu thụ	190	1.00	5.00	2.8947	.03355
Sự tiếp cận khách hàng qua các Kênh, tạo được sự thu hút nhiều khách hàng	190	1.00	5.00	2.9737	.96737
Chính sách sau bán hàng của Công ty đảm bảo sự hài lòng với khách hàng	190	1.00	5.00	3.0474	1.02501

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Đo lường công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại

Trong thành phần về công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại, các biến quan sát đều có sự đánh giá dao động từ mức 1 (rất không đồng ý) đến mức 5 (rất đồng ý), trung bình dao động từ 3.4579 đến 3.7105 điểm. Điều này chứng tỏ các yếu tố về công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại tại Công ty được đánh giá ở mức trên trung bình, cho thấy đội ngũ nhân viên bán hàng hài lòng với công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại (xem Bảng 2.20).

Bảng 2.20: Đo lường công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại

Yếu tố	Số lượng mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị cao nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Bộ máy bán hàng được phân bổ sắp xếp theo từng khu vực bán rất cụ thể	190	1.00	5.00	3.5737	.88032
Cơ cấu tổ chức bộ máy bán hàng phù hợp với thị trường kinh doanh	190	1.00	5.00	3.5895	.87281
Thành phần và quy mô bộ máy bán hàng được tổ chức rất hợp lý	190	1.00	5.00	3.7105	.97882
Sự phân chia khu vực bán giúp đội ngũ bán hàng được di chuyển thuận lợi	190	1.00	5.00	3.4579	1.02137

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

 Đo lường công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng

Trong thành phần về công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng, các biến quan sát đều có sự đánh giá dao động từ mức 1 (rất không đồng ý) đến mức 5 (rất đồng ý), trung bình dao động từ 3.1368 đến 3.4789 điểm. Điều này chứng tỏ các yếu tố về công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán tại Công ty được đánh giá ở mức trên trung bình, cho thấy đội ngũ nhân viên bán hàng hài lòng với công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán (xem Bảng 2.21).

Bảng 2.21: Đo lường công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán

Yếu tố	Số lượng mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị cao nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Quy trình các bước tuyển dụng đội ngũ bán hàng được thực hiện rất cụ thể	190	1.00	5.00	3.4789	.96339
Các nguồn tuyển dụng đã đáp ứng được nhu cầu về mặt nhân sự của Công ty	190	1.00	5.00	3.4421	.85716
Các hình thức đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng phù hợp với công việc	190	1.00	5.00	3.1368	.92708
Công ty hướng dẫn công việc cụ thể khi giao nhiệm vụ cho	190	1.00	5.00	3.3316	.92041

đội ngũ bán hàng					

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Đo lường công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng

Trong thành phần về công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng, các biến quan sát đều có sự đánh giá dao động từ mức 1 (rất không đồng ý) đến mức 5 (rất đồng ý), trung bình dao động từ 2.8737 đến 3.1158 điểm. Điều này chứng tỏ các yếu tố về công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp được đánh giá ở mức trung bình. Trong đó, yếu tố "Các hình thức kích thích hệ thống bán hàng phù hợp kịp thời từng thời điểm" đánh giá ở mức dưới trung bình (2.8737 điểm) cần chú trọng cải thiện (xem Bảng 2.22).

Bảng 2.22: Đo lường công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng

Yếu tố	Số lượng mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị cao nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Chế độ thù lao khen thưởng đối với nhân viên và Đại lý rất thỏa đáng	190	1.00	5.00	3.0053	.20184
Các hình thức kích thích hệ thống bán hàng phù hợp kịp thời từng thời điểm	190	1.00	5.00	2.8737	1.11973
Sự ghi nhận của cấp trên khi nhân viên hoàn thành tốt trong công việc	190	1.00	5.00	3.1158	.98522

Cấp trên tạo nhiều cơ hội để nhân viên được thể hiện và phát triển năng lực	190	1.00	5.00	3.0737	.97852

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Đo lường công tác kiểm soát hoạt động bán hàng

Trong thành phần về công tác kiểm soát hoạt động bán hàng, các biến quan sát đều có sự đánh giá dao động từ mức 1 (rất không đồng ý) đến mức 5 (rất đồng ý), trung bình dao động từ 3.0737 đến 3.4053 điểm. Điều này chứng tỏ các yếu tố về công tác kiểm soát hoạt động bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp được đánh giá ở mức trên trung bình, cho thấy đội ngũ nhân viên bán hàng hài lòng với công tác kiểm soát hoạt động bán hàng (xem Bảng 2.23).

Bảng 2.23: Đo lường công tác kiểm soát hoạt động bán hàng

Yếu tố	Số lượng mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị cao nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Số lượng nhân viên được giữ nguyên, tạo sự ổn định, tăng hiệu quả công việc	190	1.00	5.00	3.0737	.89964
Tạo điều kiện cho nhân viên có nhiều thời gian tìm kiếm gặp gỡ khách hàng	190	1.00	5.00	3.3263	.84129
Các chỉ tiêu doanh số bán hàng, mức thưởng hấp dẫn tạo	190	1.00	5.00	3.3105	.92204

động lực phấn đấu					
Đội ngũ quản trị tạo nhiều cơ hội để nhân viên hoàn thành tốt công việc	190	1.00	5.00	3.4053	.89026

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Đo lường ý kiến về hoạt động bán hàng

Trong thành phần về ý kiến hoạt động công tác bán hàng, các biến quan sát đều có sự đánh giá dao động từ mức 1 (rất không đồng ý) hoặc 2 (không đồng ý) đến mức 5 (rất đồng ý), trung bình dao động từ 3.0947 đến 3.2684 điểm. Điều này chứng tỏ các yếu tố về hoạt động bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp được đánh giá ở mức trên trung bình, cho thấy đội ngũ nhân viên bán hàng hài lòng với hoạt động bán hàng (xem Bảng 2.24).

Bảng 2.24: Đo lường ý kiến về hoạt động bán hàng

Yếu tố	Số lượng mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị cao nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Tôi rất hài lòng về công tác lập kế hoạch, tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại của Công ty	190	1.00	5.00	3.0947	.99282
Tôi rất hài lòng về công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng của Công ty	190	2.00	5.00	3.2684	.82073
Tôi rất hài lòng về công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng của Công ty	190	1.00	5.00	3.1316	.96420
Tôi rất hài lòng về hoạt động kiểm soát hoạt động bán hàng của Công ty	190	1.00	5.00	3.1579	.94074

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

2.4. Đánh giá công tác bán hàng tại công ty

Năm 2018 là năm đầu tiên Công ty hoạt động với bộ máy tổ chức, mạng lưới kinh doanh, lực lượng lao động được sắp xếp lại cho phù hợp với tình hình hoạt động của Công ty. Đồng thời, cùng trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế cả nước, Công ty cũng có những điểm mạnh và điểm yếu trong công tác bán hàng, cụ thể:

2.4.1. Những điểm mạnh

- **Nguồn vốn kinh doanh lớn:** Công ty nhận được sự hỗ trợ từ các đối tác thông qua các hợp đồng liên kết mua bán, ủy thác nhập khẩu; được sự cộng tác, hỗ trợ từ các Công ty sản xuất kinh doanh là nhà cung cấp, tiêu thụ các mặt hàng do Công ty phân phối; được hỗ trợ nguồn vốn lãi xuất thấp từ các ngân hàng nên Công ty có kế hoạch dự trữ hàng tốt đáp ứng được nhu cầu của thị trường; nguồn vốn vay từ các ngân hàng đã đáp ứng kịp thời cho hoạt động của Công ty vào từng thời điểm.

- **Thị phần liên tục tăng trưởng:** Trong suốt thời gian qua thị phần về doanh thu bán hàng của Công ty liên tục tăng trưởng. Các mạng lưới bán hàng được tổ chức rộng khắp bao phủ các thị trường cả nước và được đặt tại những vị trí có lượng khách qua lại đông đúc, số lượng khách hàng ổn định.

- **Đa dạng về chủng loại sản phẩm:** Công ty được nhiều khách hàng biết đến với nhiều sản phẩm. Công ty luôn kịp thời đưa ra thị trường các sản phẩm mới, luôn tăng uy tín và danh tiếng về Công ty.

- **Hệ thống bán hàng được điều chỉnh kịp thời:** Để thích ứng với sự thay đổi biến động trên thị trường nhất là khi đáp ứng nhu cầu rộng rãi của số đông, nhiều nhóm khách hàng. Các cán bộ quản trị hệ thống bán hàng đã làm tốt công tác điều chỉnh hệ thống để thay đổi kịp thời, đưa ra những biện pháp

thích hợp thu hút khách hàng hơn và doanh số bán hàng của Công ty liên tục tăng cao trong những năm gần đây.

- **Các dịch vụ hậu mãi sau bán hàng chu đáo:** Công ty giảm giá bán sản phẩm đối với khách hàng mua với số lượng lớn, trích thưởng và khuyến mãi phần trăm trong hoạt động tiêu thụ. Bộ phận giao hàng miễn phí, lấy tiền hàng sau khi đã giao hàng cho khách hàng. Quan tâm đến khách hàng sau khi mua hàng nhằm mục đích tạo thương hiệu và uy tín cho Công ty.

2.4.2. Những điểm yếu

- **Công tác lập kế hoạch bán hàng chưa hiệu quả:** Kế hoạch bán hàng của Công ty tổ chức chưa cụ thể, chưa phù hợp với mục tiêu kinh doanh. Các chỉ tiêu kế hoạch bán hàng xây dựng cho năm tiếp theo, Công ty thường dựa vào kinh nghiệm và phán đoán khả năng tiêu thụ sản phẩm, chưa phát triển sâu vào việc nghiên cứu thị trường. Các chính sách làm tăng doanh thu bán hàng chưa đáp ứng được nhu cầu tiêu thụ. Sự tiếp cận khách hàng qua các Kênh chưa thu hút được nhiều khách hàng.

- **Các địa điểm bán hàng tổ chức sắp xếp chưa hợp lý:** Các địa điểm bán hang liên kết của Công ty nằm tại những vị trí kinh doanh rất thuận lợi, dân cư tập trung qua lại rất đông đúc. Tuy nhiên, các địa điểm bán lại được tổ chức sắp xếp theo qui cách là nơi giao dịch mua bán chứ không để trưng bày hàng hóa, hàng hóa được bảo quản trong kho, chưa thu hút được nhiều khách hàng.

- **Đội ngũ quản trị và lực lượng bán hàng chưa vững mạnh:** Việc đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ quản trị và lực lượng bán hàng của Công ty được tổ chức khi có nhu cầu. Công tác tuyển dụng thêm lực lượng bán hàng có kinh nghiệm, lực lượng trẻ tuổi có năng lực chuyên môn nhiệt tình trong công việc thì chưa được quan tâm tăng cường.

◆ **Các biện pháp tạo động lực cho đội ngũ nhân viên bán hàng chưa được quan tâm sâu sắc:** Chế độ khen thưởng của Công ty chưa được thỏa đáng rõ ràng để khuyến khích tạo động lực cho các nhân viên phát triển làm việc một cách tích cực và đảm bảo quyền bình đẳng giữa mọi người, mối quan hệ đoàn kết gắn bó của đội ngũ nhân viên bán hàng trong Công ty chưa được sâu sắc.

◆ **Công tác kiểm tra đánh giá nhân viên bán hàng chưa chặt chẽ:** Mặc dù có sự thông suốt trong kênh nhưng các nhân viên bán có thể tránh sự kiểm soát của các cấp quản lý trong Công ty. Việc mở rộng các thị trường tiêu thụ hàng hóa với tốc độ nhanh nên khó có thể giám sát chặt chẽ hoạt động các nhân viên. Đội ngũ cán bộ quản trị còn thiếu, không đủ để theo dõi một hệ thống gồm nhiều nhân viên.

Tóm tắt chương 2

• Chương 2 đã giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển, địa vị pháp lý, ngành nghề và các hoạt động kinh doanh, cơ cấu tổ chức và quản lý và các nguồn lực chủ yếu của Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp.

• Sau đó, phân tích đánh giá tình hình thực hiện hoạt động bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp qua các nội dung như công tác lập kế hoạch bán, công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại, công tác tuyển dụng và phát triển đội ngũ bán, công tác động viên và kích thích hệ thống bán, công tác kiểm soát hoạt động bán hàng và đánh giá hiệu quả công tác bán hàng qua chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận, thị phần, năng suất lao động bán hàng. Để rút ra những điểm mạnh cần phát huy cũng như những điểm yếu cần khắc phục hạn chế. Từ đó, làm cơ sở cho việc đề ra những giải

pháp hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp trong thời gian tới.

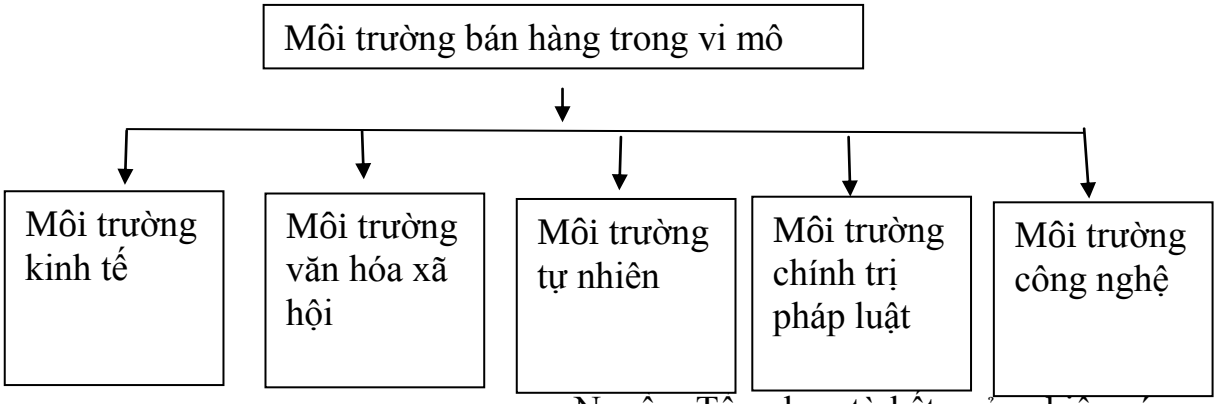
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP

3.1. Các yếu tố ảnh hưởng tới công tác bán hàng tại công ty

3.1.1. Các môi trường bán hàng của công ty

3.1.1.1. Môi trường vĩ mô

Môi trường vĩ mô: Bao gồm 5 yếu tố như kinh tế, văn hóa-xã hội, tự nhiên, chính trị-pháp luật và công nghệ (xem Hình 3.1).



Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Hình 3.1: Sơ đồ môi trường bán hàng trong vĩ mô

- **Môi trường kinh tế:** Sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế nước nhà vừa tạo ra cho Công ty nhiều cơ hội kinh doanh hấp dẫn nhưng đồng thời cũng đặt ra nhiều khó khăn, thách thức cho Công ty. Sự tham gia của các Tổ chức và các nhà đầu tư nước ngoài vào nền kinh tế nước ta đông đảo hơn. Hàng hóa từ nước ngoài tràn vào nước ta nhiều hơn, đẩy các doanh nghiệp trong nước cạnh tranh khốc liệt. Lạm phát gia tăng khiến cho giá bán hàng hóa trở nên đắt nhu cầu của người dân sẽ giảm… ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

- **Môi trường văn hóa-xã hội:** Là yếu tố cơ bản mà tất cả các doanh nghiệp khi bước vào kinh doanh đều phải quan tâm nghiên cứu. Nó chi phối đến hành vi tiêu dùng quyết định mua hàng của khách hàng. Đồng thời nó

cũng định hướng vào lĩnh vực, danh mục hàng hóa kinh doanh của Công ty. Các mặt hàng của Công ty đều là những mặt hàng quen thuộc phù hợp với tập quán tiêu dùng của dân cư. Mặt khác, là một nước đông dân, dân số trẻ nên Công ty có rất nhiều điều kiện thuận lợi trong việc thu hút, tuyển chọn lao động phù hợp với mục đích kinh doanh.

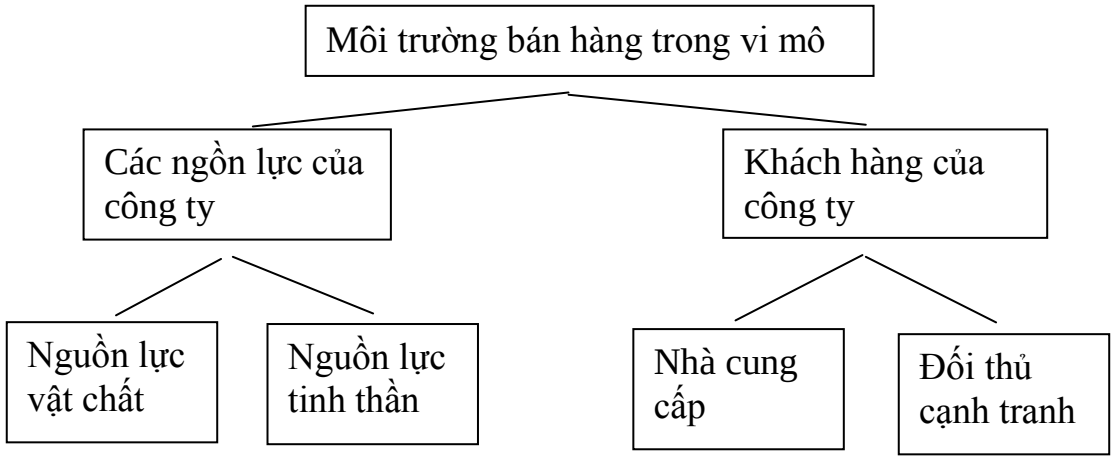
- **Môi trường tự nhiên:** Các hiện tượng tự nhiên luôn diễn biến phức tạp có thể gây ra nhiều khó khăn cho Công ty nhưng cũng có thể làm phát sinh nhiều nhu cầu mới cần được đáp ứng. Trong những năm qua tình hình thời tiết diễn biến hết sức phức tạp, bão lũ thường xuyên xảy ra, rét hạn hoành hành trong thời gian dài. Nhu cầu về thực phẩm tăng cao, Công ty cũng đã có sự chuẩn bị về các mặt hàng này để phục vụ nhu cầu nhân dân.

- **Môi trường chính trị-pháp luật:** Kinh doanh trong cơ chế thị trường đòi hỏi các doanh nghiệp phải hiểu biết pháp luật, làm ăn chính đáng mới tồn tại phát triển bền vững.

- **Môi trường công nghệ:** Công ty cũng thường xuyên nghiên cứu và áp dụng khoa học công nghệ vào kinh doanh. Hệ thống các Cửa hàng của Công ty đều được trang bị Camera tự động, các thiết bị bảo quản hàng hóa, máy vi tính kết nối Internet phục vụ cho hoạt động bán hàng.

3.1.1.2. Môi trường vi mô

Môi trường vi bao: Bao gồm 2 yếu tố chính như các nguồn lực của Công ty, khách hàng của Công ty (xem Hình 3.2).



Nguồn: Tổng hợp từ kết quả nghiên cứu

Hình 3.2: Sơ đồ môi trường bán hàng trong vi mô

 Các nguồn lực của Công ty:

Bao gồm vật chất và tinh thần

 Nguồn lực vật chất: Bao gồm cở sở vật chất kỹ thuật, vốn và lao động

- Về cơ sở vật chất kỹ thuật: Công ty không ngừng nâng cao năng suất lao động, chất lượng hoạt động kinh doanh bằng cách thường xuyên áp dụng tiến bộ khoa học công nghệ mới vào hoạt động sản xuất kinh doanh để đáp ứng tốt nhu cầu tiêu thụ của khách hàng, đẩy mạnh hoạt động bán ra và tăng lợi nhuận doanh thu. Công ty áp dụng Tin học vào lĩnh vực bán hàng, nghiệp vụ kế toán, kết nối mạng Internet, đẩy nhanh tiến trình tìm kiếm, tra cứu thông tin hàng hóa, đối tác, nguồn hàng trên mạng và thực hiện buôn bán qua mạng.

- Về vốn: Với số vốn điều lệ 20 tỷ đồng nên trong quá trình sản xuất kinh doanh Công ty cũng đã gặp một vài khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu về vốn. Công ty đã dùng nhiều biện pháp để huy động, tăng thêm vốn như vay vốn Ngân hàng, vay tiền nhàn rỗi của Cán bộ công nhân viên của Công ty… Hiện, Công ty có kế hoạch tăng vốn điều lệ lên 30 tỷ đồng làm cơ sở để mở rộng quy mô kinh doanh.

- Về lao động: Công ty có đội ngũ lao động khá đông đảo, năm 2019 với trên 220 lao động. Hầu hết lao động đều đã qua đào tạo và có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, thường xuyên được ban lãnh đạo cho đi học hỏi kinh nghiệm, đào tạo thêm về chuyên môn nên đã tạo ra động lực phát triển cho Công ty.

Đội ngũ lao động này khá trẻ, do đó có nhiều lợi thế trong đào tạo nguồn nhân lực, tạo được sự năng động sáng tạo trong kinh doanh.

 Nguồn lực tinh thần: Công tác Đoàn của Công ty luôn được thực hiện tốt. Đoàn Thanh niên có nhiều hoạt động sôi nổi góp phần đẩy mạnh hoạt động thi đua hăng hái lao động sản xuất kinh doanh của Công ty như làm thêm giờ, sinh hoạt văn nghệ, thể thao, giúp đỡ mọi người khi ốm đau, tổ chức sinh nhật và đi du lịch… Ban lãnh đạo Công ty có các chính sách, chế độ thưởng phạt nghiêm minh, kịp thời tạo động lực cho người lao động phấn đấu tích cực đóng góp công sức cho Công ty.

 Khách hàng của Công ty:

Bao gồm khách hàng, các nhà cung cấp và các đối thủ cạnh tranh, cụ thể:

- Khách hàng của Công ty: Là các cá nhân, Tổ chức, doanh nghiệp trong và ngoài nước, đông đảo về số lượng, đa dạng về nhu cầu, thị hiếu tiêu dùng. Do đó, số lượng, chủng loại, cơ cấu mặt hàng mà Công ty kinh doanh rất phong phú và đa dạng. Công ty đã đưa ra được nhiều mặt hàng mới để thoả mãn những nhu cầu đó một cách kịp thời. Thời gian cung cấp hàng hóa của Công ty không bị giới hạn nên khách hàng có thể tự do mua hàng theo sở thích và vào bất cứ thời điểm nào.

- Các nhà cung cấp: Các đối tác-nhà cung cấp của Công ty đều là những doanh nghiệp có uy tín trên thị trường với nhiều thương hiệu nổi tiếng như Công ty cổ phần dược phẩm quốc tế ABIPHA, Công ty cổ phần dược phẩm Nam Hà, Công ty cổ phần dược phẩm Vĩnh Phúc, Công ty cổ phần dược phẩm Hậu Giang,… Trong thời gian tới, Công ty có kế hoạch tìm và hợp tác với một số đối tác mới do giá cả đầu vào đang tăng rất mạnh. Công ty muốn tìm cho mình nguồn cung cấp hợp lý hơn và đảm bảo khả năng cạnh tranh.

-Các đối thủ cạnh tranh: Xung quanh địa bàn kinh doanh của Công ty có rất nhiều với mẫu mã và chủng loại phong phú và đa dạng. Tạo nên sức ép rất lớn với các sản phẩm của công ty.

3.1.2. Định hướng phát triển của công ty

Công ty đề ra các mục tiêu ban đầu như ổn định bộ máy tổ chức và hoạt động sản xuất kinh doanh, tăng số lượng và chủng loại hàng kinh doanh, chú trọng đầu tư nâng cao hiệu quả và chất lượng sản phẩm , hoạt động có lãi và có tích luỹ và đảm bảo cổ tức cho các Cổ đông.

3.1.2.1. Định hướng phát triển năm 2020 và những năm tới

◆ **Mở rộng sản xuất và phát triển kinh doanh:** Bên cạnh việc phát triển kinh doanh ngành hàng chính, Công ty có kế hoạch đầu tư đổi mới máy móc thiết bị để phát triển ngành sản xuất kinh doanh phụ, hoàn thiện quy trình sản xuất kinh doanh tăng hiệu quả hoạt động.

◆ **Quản lý tốt nguồn nhân lực và có chính sách đãi ngộ phù hợp:** Công ty tiếp tục rà soát lại bộ máy nhân sự nhằm tổ chức hệ thống quản lý, điều hành và sản xuất-kinh doanh có hiệu quả nhất, cụ thể:

-Đối với bộ máy điều hành: Tổ chức sắp xếp lại các vị trí phòng ban, đồng thời cải tiến cơ chế điều hành. Công tác đào tạo nguồn cán bộ kế cận phải được quan tâm coi trọng thông qua quy hoạch ngắn hạn, dài hạn để đào tạo lại và đào tạo nâng cao. Việc bố trí sử dụng các cán bộ sẽ đảm bảo hiệu quả công việc trước mắt và lâu dài.

-Đối với nhân viên kinh doanh: Tổ chức sắp xếp lại các địa điểm kinh doanh, có kế hoạch đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn để nhân viên làm việc hiệu quả, tiết kiệm chi phí, có chính sách ưu đãi đối với nhân viên có năng lực, thực hiện qui chế dân chủ để phát huy sức mạnh tập thể và để mọi Cán bộ công nhân viên đều ý thức được việc làm chủ, đóng góp vào Công ty.

◆ **Đưa ra các giải pháp kinh doanh sản phẩm và phân phối phù hợp:** Công ty tiếp tục củng cố và phát huy việc kinh doanh các mặt hàng chủ lực đang là thế mạnh chủ yếu của Công ty. Trên cơ sở phân loại thị trường cho từng sản phẩm, đối tượng khách hàng khác nhau, Công ty đưa ra giải pháp kinh doanh và chính sách phân phối sản phẩm bao gồm các nhóm sản phẩm hiện đang và sẽ kinh doanh phù hợp với đặc điểm của từng nhóm khách hàng, nâng cao hiệu quả cạnh tranh với các nhà phân phối khác.

3.1.2.2. Kế hoạch thực hiện phát triển năm 2020-2021 và những năm tới

◆ **Mục tiêu chung:** Công ty phấn đấu hết năm 2020, mở rộng địa bàn tới tất cả các tỉnh và thành phố trong cả nước.

◆ **Phương hướng phát triển:** Tổ chức và hoàn thiện hệ thống phân phối các mặt hàng do công ty sản xuất… theo mô hình Nhà phân phối chuyên nghiệp. Từng bước phát triển sản xuất kinh doanh đa ngành nghề trên cơ sở lấy hiệu quả bảo toàn vốn làm mục tiêu cuối cùng. Củng cố tổ chức bộ máy, tăng cường công tác đào tạo, tuyển dụng nhân viên phù hợp, đáp ứng các yêu cầu phát triển của Công ty.

◆ **Chỉ tiêu kế hoạch các mặt hàng kinh doanh chủ yếu năm 2020**

Bảng 3.1: Chỉ tiêu kế hoạch các mặt hàng kinh doanh năm 2020

STT	Mặt hàng	ĐVT	TH 2019	KH 2020	TH 2020
1	Găng tay y tế	Đôi	57.270	72.000	67.270
2	PRO GEL	nghìn đ	230.360	210.000	240.110
3	DEVELOPPER	hộp	13.850	15.600	14.850
4	NEURO	hộp	15.940	14.500	14.240

	FEMA				
5	NANO BẠC	Hộp	1.867	2.200	1.769
6	Hàng khác	nghìn đ	976.266	700.000	996.324

Nguồn: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp

3.1.3. Nhận dạng các cơ hội và nguy cơ cho công tác bán hàng

3.1.3.1. Các cơ hội

◆ **Tốc độ tăng trưởng kinh tế nhanh và ổn định:** Các chỉ số giá giảm thấp, ổn định dần thị trường tài chính, tín dụng, góp phần kiềm chế lạm phát. Tại các địa bàn tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu bán buôn đã tăng cao, cho thấy quy mô thị trường nội địa có xu hướng tăng, tháng sau tăng cao hơn tháng trước, sức tiêu thụ hàng hóa của người dân ngày càng tăng cao.

◆ **Môi trường kinh doanh được cải thiện và đang phát triển:** Các biện pháp trợ giúp doanh nghiệp trong ngắn hạn cũng được khuyến khích đẩy mạnh tái cấu trúc nền kinh tế, nâng cao năng lực cạnh tranh dài hạn, các chính sách được hỗ trợ và năng lực cạnh tranh được nâng cao cả 3 cấp độ như Quốc gia, doanh nghiệp và mặt hàng. Chính phủ cam kết thực hiện việc cải tiến hệ thống đăng ký kinh doanh và cấp phép hiện hành cho các doanh nghiệp, giảm chi phí và rủi ro trong vay vốn.

◆ **Thu nhập bình quân đầu người và nhu cầu chi tiêu mua sắm tăng:** Khi dân số tăng làm cho thu nhập quốc dân tăng cao dẫn đến thu nhập bình quân trên đầu người cũng có xu hướng tăng. Nhu cầu chi tiêu mua sắm của người tiêu dùng tại các Trung tâm, Siêu thị và các Cửa hàng cũng được tăng cao với các đặc tính cơ bản như sản phẩm có uy tín, thương hiệu, xuất xứ rõ ràng, đảm bảo chất lượng, đa dạng phong phú và giá cả niêm yết rõ ràng.

◆ **Chính sách mở cửa nền kinh tế của Nhà nước:** Trong những năm tới, Nhà nước sẽ tiếp tục cắt giảm một số dòng thuế xuất nhập khẩu đối với

các nhóm ngành hàng phù hợp với cam kết WTO. Thuế suất thuế nhập khẩu giảm sẽ giúp người tiêu dùng trong nước có thêm nhiều cơ hội tiếp cận, sử dụng các mặt hàng có chất lượng cao với mức giá rẻ hơn. Đối với các ngành sản xuất phải nhập khẩu nguyên liệu, thuế xuất nhập khẩu giảm sẽ giúp giảm giá thành sản phẩm, qua đó người tiêu dùng sẽ gián tiếp được hưởng lợi từ việc giảm thuế nhập khẩu.

- **Nhà cung cấp hàng hóa có uy tín:** Một số nhà cung cấp chính cho Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp có uy tín và thương hiệu nổi tiếng trên thị trường như Công ty cổ phần dược phẩm quốc tế Abipha... Lượng hàng hóa tiêu thụ tại Công ty rất nhanh, nó được thể hiện qua doanh số bán hàng tăng liên tục trong các năm qua. Do đó, hầu hết các nhà cung cấp hàng hóa đều muốn đưa hàng hóa vào Công ty vì thông qua hệ thống bán hàng uy tín như Công ty, các nhà cung cấp không những sẽ đạt được hàng hóa tiêu thụ mạnh mà còn được quảng cáo hình ảnh, sản phẩm của mình đến với người tiêu dùng.

3.2. Nội dung các giải pháp

Qua phân tích các cơ hội và thách thức đã hệ thống thành 6 giải pháp chính yếu như:

1) Hoàn thiện công tác lập kế hoạch bán hàng;
2) Tổ chức sắp xếp các địa điểm bán hàng hợp lý;
3) Xây dựng đội ngũ quản trị và lực lượng bán hàng vững mạnh;
4) Hoàn thiện công tác tạo động lực cho đội ngũ nhân viên bán hàng;
5) Hoàn thiện công tác kiểm tra đánh giá nhân viên bán hàng;
6) Đề xuất Marketing Mix nhằm hỗ trợ bán hàng, cụ thể:

3.2.1. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch bán hàng

Kế hoạch bán hàng là một bản phác thảo các mục tiêu, kết quả cần đạt được, nó là cơ sở đề ra các công việc làm cho từng bộ phận, từng nhân viên bán hàng. Một bản phác thảo kế hoạch bán hàng sát thực, khả thi sẽ là điều kiện đầu tiên quyết định hiệu quả công tác bán hàng.

Nhìn chung, công tác kế hoạch hóa bán hàng tại Công ty đã được quan tâm xây dựng. Tuy nhiên, các phương pháp xây dựng chỉ tiêu mang nhiều tính định tính và chủ quan của người xây dựng kế hoạch. Mặc dù, có tính tới yếu tố thị trường trong quá trình xây dựng kế hoạch.

Tại Công ty, chỉ mới xây dựng kế hoạch bán hàng cho từng năm, sau đó phân bổ kế hoạch bán hàng cho từng quý, chưa xây dựng kế hoạch dài hạn nhằm xác định và định hướng trong thời gian dài để có những kế hoạch bổ trợ như các kế hoạch nhân sự, kế hoạch tài chính.

❖ **Nội dung của giải pháp**

◆ Thứ nhất, Công ty cần triển khai xây dựng các giải pháp kinh doanh để định hướng cho hoạt động bán hàng. Thành lập một phòng Marketing độc lập với những cán bộ được đào tạo về chuyên môn Marketing để đẩy mạnh hoạt động điều tra nghiên cứu thị trường nhằm cung cấp những thông tin chính xác, có cơ sở khoa học và xây dựng những chỉ tiêu kế hoạch bán hàng để thực công tác quảng cáo xúc tiến Thương mại, những công cụ hỗ trợ và thúc đẩy hoạt động bán hàng của Công ty.

◆ Thứ hai, khi xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch bán hàng, ngoài việc dựa vào doanh thu kỳ trước và kết quả nghiên cứu thị trường, Công ty cần dựa vào năng lực, các khoản chi phí dành cho hoạt động bán hàng, các hợp đồng đã ký kết và ý kiến trong kỳ kế hoạch. Việc nghiên cứu thị trường, Công ty cần xác định các yếu tố như số lượng, tập quán tiêu dùng, nhu cầu hàng hóa, khả năng thanh toán và tình hình sản xuất kinh doanh của nhóm khách hàng truyền thống và tiềm năng.

◆ Thứ ba, xây dựng và tổ chức các ngành hàng truyền thống, cụ thể:

• Về vốn lưu động: Sử dụng có hiệu quả nguồn vốn lưu động tự có, tranh thủ các nguồn vốn ngắn hạn của Ngân hàng để bổ sung vốn kinh doanh và dự trữ hàng hóa, tận dụng các nguồn vốn mua hàng trả chậm từ các nhà sản xuất, nhằm để đạt hiệu suất sử dụng vốn cao nhất.

• Về mặt hang thực phẩm chức năng : Tiếp tục gắn chặt mối quan hệ với các nhà sản xuất nội địa, bao gồm tất cả các Công ty cổ phần dược phẩm quốc tế Abipha.

• Về mặt hàng dược phẩm : Củng cố mở rộng mối quan hệ hợp tác với các Công ty dược phẩm trong nước hướng đến mục tiêu phân phối độc quyền một sản phẩm có thương hiệu tốt.

• Về mặt hang thiết bị y tế: Phát triển mối quan hệ hợp tác tốt với các nhà sản xuất trong nước. Chú trọng đầu tư thêm mảng phân phối các mặt hang máy móc, dụng cụ y tế…

• Về chỉ tiêu số lượng từng loại hàng hóa: Nhằm tránh tình trạng ngắt quãng trong kinh doanh do thiếu hàng hóa, Công ty phải xác định mức sản lượng tối ứu.

• Về chỉ tiêu chất lượng: Công ty nên lựa chọn các nhà cung cấp có uy tín, nhằm có được hàng hóa có chất lượng tối ưu nhất, tức là chất lượng đáp ứng được nhu cầu của khách hàng và có khả năng thanh toán của họ.

• Về chỉ tiêu chi phí: Các mặt hàng đáp ứng được trong kinh doanh, Công ty phải mua với giá rẻ nhất có tính đến các chi phí liên quan.

• Thứ tư, để đạt được những chỉ tiêu trên, Công ty phải tổ chức khai thác nguồn hàng dưới nhiều hình thức nhằm tạo thế mạnh cạnh tranh như bao tiêu sản phẩm cho các nhà sản xuất, ứng trước vốn và lấy hàng khi tiêu thụ, mua hàng với khối lượng lớn, đặt hàng theo nhu cầu và thực hiện trao đổi hàng hóa với nhà sản xuất, phải kiên trì bám sát các cơ sở, các tổ chức mua nhiều hàng.

***Điều kiện để giải pháp có thể thực hiện:**

Để công tác kế hoạch hóa bán hàng ngày càng hoàn thiện nhằm xây dựng các kế hoạch bán hàng có chất lượng phát huy được tối đa năng lực, Công ty cần có 2 điều kiện như có đội ngũ cán bộ xây dựng kế hoạch bán

hàng có trình độ. Có đội ngũ cán bộ nghiên cứu thị trường được đào tạo chuyên Marketing.

3.2.2. Tổ chức sắp xếp các tuyến bán hàng hợp lý

Đối với một công ty chuyên về bán buôn thì tuyến, kênh bán hàng đóng một vai trò rất quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả kinh doanh. Tuyến, kênh bán hàng hợp lý giúp tiết kiệm chi phí buôn bán, trao đổi hàng hóa và nâng cao năng xuất lao động.

Hiện nay, địa điểm bán của Công ty tập trung chủ yếu là các Cửa hàng đóng tại địa bàn miền Bắc. Các cửa hang liên kêt thực chất nó là nơi giao dịch mua bán chứ không để trưng bày hàng hóa và hàng hóa được bảo quản trong kho tại mỗi cửa hàng. Công ty đang tiến hành bổ sung các quầy, kệ trưng bày tại mỗi của hàng.

❖ **Nội dung của giải pháp**

◆ Thứ nhất, Công cần mở rộng thêm các Cửa hàng hoặc tìm kiếm các Đại lý phân phối ở các tỉnh, quận, huyện, quy hoạch tổ chức mạng lưới bán hàng của mình để xác định địa điểm đặt Cửa hàng, khả năng phát triển trong tương lai và loại khách hàng hay lui tới.

◆ Thứ hai, Công ty nên áp dụng nhiều kênh phân phối khác nhau sao cho phù hợp với từng đoạn thị trường, từng nhóm khách hàng. Chẳng hạn như tại thị trường TP.Hà Nội, Công ty nên mở rộng số lượng quy mô các Cửa hàng trực thuộc hợp lý, bởi đây là nơi mang lại doanh thu lớn, đảm bảo trang trải các chi phí và lợi nhuận. Còn đối với thị trường ở các tỉnh, quận, huyện, thị trấn xa thì trong thời gian đầu, hình thức lựa chọn địa điểm bán có hiệu quả nhất là giao cho Đại lý hoặc Công ty có thể cử các cán bộ nghiệp vụ kinh doanh tiến hành giao thẳng cho khách hàng.

◆ Thứ ba, Công ty cần áp dụng hình thức bán hàng theo đơn đặt hàng. Thực tế, hình thức này có rất nhiều ưu điểm và nó chỉ đòi hỏi mạng lưới phân phối đơn giản nhưng mang lại hiệu quả cao cho Công ty, nó thích hợp ở những thị trường mà Công ty mới xâm nhập và Công ty cần phát huy hình thức này.

◆ Thứ tư, đối với công việc nâng cao hiệu quả hoạt động của các kênh phân phối nhằm đẩy mạnh hoạt động bán hàng, Công ty cần đặt định mức cho mỗi cơ sở trực thuộc sau mỗi kỳ, đồng thời so sánh tăng trưởng trung bình của các cơ sở làm tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả, qua đó có các chế độ khuyến khích bán thích hợp.

❖ **Điều kiện để giải pháp có thể thực hiện:**

Có nguồn vốn khá lớn để thực hiện việc xây dựng cơ sở vật chất hạ tầng và mở rộng quy mô Cửa hàng. Có nguồn nhân lực đủ lớn, đủ mạnh để có thể thực hiện và kiểm soát được công việc ở các cơ sở phân bố tại các địa phương.

3.2.3. Xây dựng đội ngũ lãnh đạo và lực lượng bán hàng vững mạnh

Công tác bán hàng là quá trình quản lý con người và do con người thực hiện. Do vậy, yếu tố con người là yếu tố quan trọng nhất quyết định hiệu quả công tác bán hàng. Có thể nói, người lãnh đạo là người cầm lái con thuyền, muốn con thuyền đi đúng hướng, về tới bến nhanh và an toàn thì phải có trình độ, kỹ thuật.

Hiện tại đội ngũ quản trị bán hàng tại Công ty là 7 người, gồm Giám đốc Kinh doanh và Giám đốc các khu vực . Họ đều là các cán bộ có trình độ và đặc biệt là có nhiều kinh nghiệm trong công tác bán hàng, bởi họ đã có thời gian gắn bó với Công ty. Tuy nhiên, họ là các cán bộ trẻ còn thiếu kinh nghiệm . Vì vậy, công tác đào tạo đội ngũ quản trị cũng cần được Công ty quan tâm xem xét. Các chương trình đào tạo nhân viên bán hàng chưa thực sự đi sâu vào nghiệp vụ chuyên môn của người bán hàng.

Công ty nên có kế hoạch đào tạo nghiệp vụ cho nhân viên của mình theo các khóa học đào tạo ngắn hạn và dài hạn. Trong thời gian tới, tiếp tục xem xét điều chỉnh lại thị trường hoạt động các đơn vị kinh doanh trực thuộc của Công ty cho phù hợp với xu hướng phát triển mới, tổ chức lại bộ máy quản lý trên nguyên tắc đảm bảo tính gọn gàng nhưng nâng cao tính chuyên nghiệp trong công tác phân phối, tăng cường khả năng cạnh tranh, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

❖ **Nội dung của giải pháp**

◆ Thứ nhất, xây dựng kế hoạch nhân sự cho từng quý, từng năm nhằm xác định số lượng và chất lượng nguồn nhân lực cần tuyển dụng.

◆ Thứ hai, xây dựng các chính sách, chế độ để giữ được nhân viên giỏi và thu hút, khuyến khích lao động trẻ có tài, đặc biệt là chế độ lương thưởng hấp dẫn và tạo nhiều cơ hội thăng tiến cho lực lượng nhân viên bán hàng.

◆ Thứ ba, hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên bán hàng như cải thiện, rút ngắn quy trình các bước tuyển dụng.

◆ Thứ tư, xây dựng các tiêu chuẩn tuyển chọn cụ thể và sát hơn như các kỹ năng cần thiết trong bán hàng, các phẩm chất cần có của một nhân viên bán. Xây dựng các chương trình đào tạo nhân viên bán hàng một cách bài bản, cụ thể:

- Với đội ngũ nhân viên bán hàng cũ: Thường xuyên tổ chức các buổi tập huấn nâng cao nghiệp vụ và trang bị những kỹ năng bán hàng mới phù hợp với xu thế thời đại. Đồng thời khuyến khích động viên và tạo điều kiện thuận lợi để nhân viên tự mình học hỏi nâng cao chuyên môn. Công ty nên có các chương trình đào tạo và rèn luyện đội bán hàng cũng như xác định những người có triển vọng, có tư chất đảm nhiệm chức danh quản lý và có phương pháp đào tạo thích hợp để bồi dưỡng họ để trở thành nhà quản trị tương lai.

- Với đội ngũ nhân viên bán hàng mới: Ngoài việc các nhân viên bán hàng tự tìm hiểu đặc điểm về sản phẩm, khách hàng cũng như các phương thức bán hàng. Công ty nên tổ chức hình thức đào tạo chính thức với sự giảng dạy của các chuyên gia là các giảng viên các trường Thương mại hoặc Kinh tế hay Trưởng Phòng kinh doanh. Đồng thời với việc học lý luận, Công ty cũng nên tạo điều kiện cho nhân viên mới có cơ hội thực hành ngay những gì họ đã

được trang bị bằng cách tập sự bán hàng dưới sự hướng dẫn của các nhân viên cũ.

***Điều kiện để giải pháp có thể thực hiện:** Được sự đồng tình hỗ trợ của Ban Giám đốc, có sự đầu tư Ngân sách cho công tác tuyển dụng và đào tạo nhân viên bán hàng. Tinh thần tự hoàn thiện và nâng cao nghiệp vụ chuyên môn của các cán bộ công nhân viên kinh doanh trong Công ty.

3.2.4. Hoàn thiện công tác tạo động lực cho đội ngũ nhân viên bán hàng

James.M.Cormer cho rằng đội ngũ bán hàng là lực lượng trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, là lực lượng tác động trực tiếp tới hiệu quả của quá trình bán hàng. Chính vì vậy, trong công tác bán hàng cần lưu tâm tới các biện pháp tạo động lực làm việc cho lực lượng này. Để tạo động lực cho lực lượng bán hàng, nhà quản trị không thể sử dụng duy nhất một biện pháp để khuyến khích bằng vật chất vì khi thu nhập đã cao cuộc sống ổn định nhân viên sẽ coi trọng hơn những động lực về tinh thần.
Do vậy, nhà quản trị phải tạo cho nhân viên có cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp, bởi con người vốn có nhiều tham vọng, họ muốn tiến xa hơn, dài hơn trên con đường sự nghiệp của mình. Nói chung, Công ty cũng đã rất quan tâm tới hình thức tiền lương thưởng cho đội ngũ nhân viên bán hàng. Công ty đã xây dựng tiền lương thưởng trên cơ sở kết quả làm việc của từng nhân viên. Trên thực tế các công cụ tạo động lực cho nhân viên bán hàng mà Công ty sử dụng chưa thực sự hiệu quả.

❖ **Nội dung của giải pháp**

◆ Thứ nhất, Công ty nên quy định thêm hệ số tăng đơn giá để tính lương cho phần lợi nhuận vượt qua một ngưỡng quy định. Có như vậy nhân viên bán hàng sẽ tích cực hơn để đạt được hiệu quả công việc cao nhất, bởi phần đơn vị hiệu quả càng cao sẽ càng được tính mức đơn giá cao hơn.

◆ Thứ hai, Công ty nên có những phần thưởng đặc biệt ngoài thưởng theo lợi nhuận doanh số bán để khích lệ các nhân viên ký được hợp đồng với một khách hàng mới, với khối lượng bán lớn và có khả năng sẽ là khách hàng thường xuyên lâu dài của Công ty. Phần thưởng có thể là tài khoản hoa hồng trích từ phần trăm hợp đồng được ký, sự đặc cách chuyển từ hợp đồng lao động ngắn hạn lên dài hạn trước thời gian quy định.

◆ Thứ ba, Công ty cũng nên tạo ra nhiều cơ hội thăng tiến cho nhân viên thuộc bộ phận bán hàng như nếu nhân viên gương mẫu, luôn hoàn thành xuất sắc các định mức được giao, có nhiều thành tích trong công việc thì được bổ

nhiệm một chức danh là như Trưởng nhóm bán hàng thuộc một khu vực, Cửa hàng trưởng…

- Thứ tư, thường xuyên tổ chức các cuộc thi nhân viên bán hàng giỏi để kích thích nhân viên bán được nhiều sản phẩm. Quan tâm hơn tới đời sống tinh thần của nhân viên như tổ chức đi tham quan du lịch trong những dịp hè và ngày Lễ.

❖ **Điều kiện để giải pháp có thể thực hiện:** Được sự đồng tình ủng hộ của Ban Giám đốc, có đội ngũ cán bộ xây dựng tiền lương thưởng thích hợp. Quỹ lương giành cho đội ngũ nhân viên bán hàng phải lớn, sự quan tâm nhiệt tình của cán bộ nhân viên kinh doanh.

3.2.5. Hoàn thiện công tác kiểm tra đánh giá nhân viên bán hàng

Trong công tác bán hàng thì việc kiểm tra đánh giá nhân viên là một khâu thiết yếu, nó là cơ sở để đánh giá hiệu quả của công tác bán hàng. Thông qua việc đánh giá chính xác đội ngũ nhân viên có thể điều chỉnh phương pháp quản lý sao cho công việc bán hàng đạt hiệu quả cao nhất. Công tác kiểm tra và đánh giá nhân viên bán hàng tại Công ty được chú trọng. Tuy nhiên, do hạn chế về nhân lực làm công tác kiểm tra đánh giá nhất là số nhân lực có chuyên môn trong lĩnh vực này nên công tác kiểm tra đánh giá nhân viên thường chỉ dựa vào bảng báo cáo bán hàng, sự tự giác của nhân viên.
Trong thời gian tới với chủ trương mở rộng mạng lưới các Cửa hàng, Đại lý ở nhiều địa phương phân tán rộng, công tác kiểm tra đánh giá càng trở nên phức tạp. Công ty cần có các biện pháp hoàn thiện hơn công tác này để có thể kiểm soát được lực lượng bán hàng và tình hình kinh doanh của Công ty. Tổ chức lại các bộ phận: tiếp thị, nghiên cứu thị trường, đầu tư để phục vụ cho công tác nghiên cứu thị trường, khai thác tổng hợp, phân tích thông tin kinh tế, dự báo thị trường. Nghiên cứu thực hiện các chương trình, chính sách chế độ chăm sóc khách hàng định kỳ thích hợp cho từng giai đoạn phát triển.

❖ **Nội dung của giải pháp**

- Thứ nhất, Công ty cần xác định các chỉ tiêu và tiêu chuẩn kiểm tra đánh giá một cách hợp lý, nên đánh giá bằng cách so sánh thành tích hiện tại và quá

khứ của từng nhân viên. Điều này cho phép biết được sự trưởng thành trong kết quả hoạt động của nhân viên bán hàng theo thời gian.

- Thứ hai, Công ty cần duy trì việc đánh giá dựa trên chỉ số CSI và dựa trên phần trăm hoàn thành kế hoạch của nhân viên bán hàng.

- Thứ ba, thực hiện giám sát chặt chẽ nhân viên mới và nhân viên trung bình để có sự hỗ trợ kịp thời, đưa ra các hình thức đào tạo thích hợp nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của lực lượng bán hàng.

❖ **Điều kiện để kiểm tra giám sát đạt hiệu quả cao:**

Tinh thần tự giác có trách nhiệm cao của đội ngũ nhân viên bán hàng. Cán bộ phụ trách công việc kiểm tra đánh giá phải là người có trình độ và có tầm nhìn xa.

3.2.6. Đề xuất Marketing Mix nhằm hỗ trợ công tác bán hàng

Qua phân tích thực trạng cho thấy, để hoạt động bán hàng tại Công ty có hiệu quả và đạt tới một vị thế cạnh tranh ưu thế, tác giả đề xuất Marketing Mix (4P) nhằm hỗ trợ công tác bán hàng, cụ thể:

❖ **Đề xuất về mặt hàng kinh doanh (Product)**

Theo quan điểm Marketing mặt hàng của công ty nên là các mặt hàng mà thị trường cần chứ không phải Công ty đã định sẵn. Hiện nay, do phát triển của mạng lưới thông tin làm cho khách hàng cảm nhận nhanh chóng với nhu cầu thị trường luôn biến động. Đặc điểm cơ bản của kinh tế thị trường là có những sản phẩm được ưa chuộng một cách nhanh chóng, tốc độ suy thoái của hàng hóa đó rất lớn. Người tiêu dùng mong muốn sản phẩm mới lạ hơn và thờ ơ với sản phẩm cũ lỗi thời. Công ty phải thường xuyên xác định đổi mới phát triển các mặt hàng kinh doanh và xây dựng một chính sách sản phẩm hợp lý như:

- **Nhãn hiệu hàng hóa kinh doanh:** Trong việc lựa chọn mặt hàng kinh doanh cũng rất quan trọng, nó phân biệt được với các sản phẩm khác cùng loại, nhãn hiệu được lựa chọn cần phải phù hợp thị hiếu người tiêu dùng và có tác dụng trong việc giới thiệu quảng cáo xúc tiến, khuếch trương bán hàng nhanh nhất.

- **Bao bì hàng hóa:** Trong kinh doanh có bao bì thuận lợi cho việc vận chuyển bảo quản hàng hóa, nó còn có chức năng quảng cáo thu hút sự chú ý của khách hàng, giúp họ nhận biết đây là sản phẩm ở đâu và tên mặt hàng đó giúp lấy được lòng tin từ phía khách hàng.

- **Dịch vụ kèm theo:** Nếu có dịch vụ kèm theo thích hợp với những mặt hàng kinh doanh sẽ làm tăng đáng kể khối lượng tiêu thụ. Trong điều kiện hiện nay giá cả không chênh lệch nhau đáng kể. Mọi hoạt động dịch vụ của Công ty càng tốt thì càng tăng nhanh tốc độ kinh doanh, tạo ấn tượng uy tín đối với khách hàng.

❖ **Đề xuất về giá kinh doanh (Price)**

Mặc dù vai trò của các yếu tố phi giá đã tăng lên trong quá trình kinh doanh nhưng giá cả là một yếu tố cực kỳ quan trọng, là một thách thức lớn trên thị trường có sự cạnh tranh. Hiện nay, hàng hóa được bán ra chủ yếu áp dụng kỹ thuật định giá dựa trên chi phí có nghiên cứu thị trường và đối thủ cạnh tranh (xem Hình 3.3). Ngoài ra, Công ty cần sử dụng 3 hệ thống chiết giá, cụ thể:

- **Chiết giá do thanh toán tiền nhanh**: Kiểu chiết giá này giúp Công ty quay vòng vốn nhanh, đồng thời giúp cho việc bán hàng được đẩy nhanh hơn.

- **Chiết giá khuyến mãi**: Công ty áp dụng khi đẩy mạnh hoạt động tiêu thụ hoặc khuyến khích các đơn đặt hàng sớm.

- **Chiếc giá do số lượng:** Nhằm khuyến khích các Đại lý bán nhiều hàng của công ty hơn đối thủ cạnh tranh

3.3. Kiến nghị

Hoạt động sản xuất kinh doanh của bất kỳ một doanh nghiệp nào phát triển một mặt đem lại lợi nhuận cho Công ty, mặt khác góp phần vào công cuộc phát triển kinh tế xã hội của Đất nước thông qua việc phục vụ cho nhu cầu của người tiêu dùng và nộp thuế cho Nhà nước. Do vậy, để cho các doanh nghiệp kinh doanh nói chung và Công ty cổ phần thực phẩm công nghệ Sài Gòn nói riêng phát triển thuận lợi thì cần có sự hỗ trợ từ phía Nhà nước, cụ thể:

*** Tiếp tục đổi mới các chính sách Thương mại và khuôn khổ pháp lý:**

Những thủ tục hành chính rườm ra, phức tạp đã làm tiêu tốn không ít thời gian công sức của các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp vẫn đang chờ đợi những cải cách hành chính thực sự từ phía Nhà nước, nhất là trong nền kinh tế mở đòi hỏi phải có tác phong nhanh chóng. Cơ chế hành chính phức tạp có thể làm lỡ mất thời cơ, cơ hội của các doanh nghiệp trong khi tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh và gây ra những hậu quả đáng tiếc. Vì vậy, các cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cần tiếp tục đổi mới các chính sách Thương mại và khuôn khổ pháp lý nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh.

*** Quản lý tốt chất lượng hàng hóa lưu thông trong nước:**

Trên thị trường Việt Nam hiện nay, hàng giả kém chất lượng và nhập lậu còn rất nhiều. Điều này khiến cho các doanh nghiệp làm ăn chân chính phải lao đao, bởi vì nó một mặt lấy đi của doanh nghiệp một lượng không nhỏ khách hàng (do giá cực rẻ), mặt khác lại làm cho khách hàng hoang mang thiếu tin tưởng mỗi khi mua hàng giả, hàng kém chất lượng. Do đó, công tác quản lý thị trường cần tiến hàng thường xuyên chứ không phải định kỳ. Trên thực tế, có thể không hoàn toàn xóa bỏ được nạn hàng giả, hàng kém chất lượng cũng như nạn buôn lậu nhưng chúng ta có thể hạn chế nó ở mức độ nhất định.

*** Tạo điều kiện giải quyết vốn cho các doanh nghiệp**:

Hiện nay, đối với các doanh nghiệp kinh doanh Việt Nam, đặc biệt là các Công ty tư nhân thì vốn vẫn là vấn đề nan giải. Chính vì vậy, Nhà nước cần có chính sách tài chính, tín dụng Ngân hàng hợp lý tạo điều kiện cho các doanh nghiệp vay vốn đầu tư cải thiện công nghệ và trang thiết bị, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tận dụng được các cơ hội kinh doanh trên thị trường.

*** Tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh:**

Trên thị trường có rất nhiều doanh nghiệp làm ăn chân chính phải lao đao trước thực trạng tăng giá bất thường của các Công ty độc quyền hay tình trạng phá giá của các đối thủ cạnh tranh không lành mạnh (đó là nạn hàng giả, hàng

kém chất lượng, hàng nhập lậu…) còn tồn tại trên thị trường. Cả hai hiện tượng đó đều tác động trực tiếp đến doanh số bán ra của các Công ty theo chiều hướng không thuận lợi. Chính vì vậy, các doanh nghiệp đang thực sự trông chờ sự quan tâm, can thiệp của bộ chủ quản và của Nhà nước. Nhà nước có vai trò tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh cho các hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Bộ Kế hoạch và Đầu tư cần phải tham mưu cho Chính phủ hoạch định chiến lược cạnh tranh và kiểm soát độc quyền, xử lý vi phạm trong cạnh tranh độc quyền.

Điều không thể không nói đến là Nhà nước cần ổn định môi trường kinh tế, chính trị, pháp luật, xã hội, hoàn thiện hệ thống pháp luật nói chung, nhất là luật Thương mại nói riêng, đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý có đức có tài… Đó thực sự là những điều kiện tiên quyết đảm bảo cho các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và Công ty cổ phần thực phẩm công nghệ Sài Gòn nói riêng hoạt động hiệu quả.

Ngoài ra, Sở Thương mại TP. Hà nội cần hỗ trợ kinh phí để các Công ty thực hiện việc xúc tiến các hoạt động Thương mại như tham gia triển lãm, Hội Chợ Thương mại trong nước và ở ngoài nước, khảo sát thị trường nước ngoài. Tạo ra sự hợp tác giữa các Công ty và môi trường cạnh tranh lành mạnh.

Tin rằng với sự quan tâm giúp đỡ từ phía Nhà nước cùng với sự nổ lực cố gắng của chính Công ty, trong trương lai Công ty sẽ tiếp tục gặt hái được nhiều thành công rực rỡ hơn trên con đường kinh doanh của mình.

3.4. Tóm tắt chương 3

Dựa trên cơ sở lý luận của công tác bán hàng trong doanh nghiệp đã tìm hiểu ở Chương 1 và thực trạng hoạt động công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp được trình bày ở Chương 2, sẽ là tiền đề để Chương này tập trung giải quyết vấn đề quan trọng nhất của đề tài là đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp trong thời gian tới, 6 giải pháp cụ thể đó là: - Hoàn thiện công tác lập kế hoạch bán hàng. - Xây dựng đội ngũ quản trị và lực lượng bán hàng vững mạnh. - Tổ chức sắp xếp các khu

vực hàng hợp lý. - Hoàn thiện công tác tạo động lực cho đội ngũ nhân viên bán hàng. - Hoàn thiện công tác kiểm tra đánh giá nhân viên bán hàng. - Đề xuất Marketing Mix nhằm hỗ trợ công tác bán hàng

KẾT LUẬN

Công tác bán hàng là một chuỗi các giải pháp tổng thể, bao quát toàn bộ quá trình bán hàng của doanh nghiệp, từ việc xác định mục tiêu, lập danh sách, giải pháp bán hàng đến việc xác định quy trình, phương thức tổ chức, quản lý lực lượng bán hàng… nó là một bộ phận của quản trị doanh nghiệp, có mối quan hệ tương tác với các khâu của quá trình sản xuất lưu thông và tiêu thụ hàng hóa của doanh nghiệp, đồng thời cũng chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của các yếu tố khác như cơ chế chính sách của Nhà nước, biến động thị trường trong nước và quốc tế. Vì vậy, nghiên cứu và tìm hiểu về công tác bán hàng là một vấn đề được các doanh nghiệp quan tâm. Sau thời gian nghiên cứu và tìm hiểu tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp, trên cơ sở những kiến thức còn mang tính lý thuyết trong quá trình học tập nghiên cứu ở Nhà trường, kết hợp với những kiến thức thực tế và những kinh nghiệm quý báu về quá trình hoạt động bán hàng tại Công ty. Tôi đã chọn đề tài nghiên cứu: "Hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp". Tôi hy vọng sẽ đóng góp được ý kiến của mình vào quá trình xây dựng đổi mới công tác bán hàng trong các doanh nghiệp Thương mại nói chung và Công ty nói riêng để phát triển và tăng hiệu quả kinh doanh. Hoàn thiện công tác bán hàng là đề tài nghiên cứu có nội dung rộng, phải xử lý đồng bộ nhiều yếu tố. Do giới hạn về thời gian nghiên cứu và năng lực thực tế của học viên, đề tài sẽ không tránh khỏi thiếu sót. Đề tài đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty để nâng cao hiệu quả kinh doanh trong thời gian tới. Tôi rất mong nhận được sự hướng dẫn, góp ý của các thầy cô giáo bộ môn và các bạn học viên để đề tài được hoàn thiện hơn. Xin chân thành cảm ơn thầy giáo hướng dẫn TS.Hoàng Đình Minh, thầy cô giáo bộ môn Quản trị kinh doanh trường Đại học Công nghệ Giao Thông Vận Tải, cán bộ công nhân viên của Công ty và các bạn cùng khoa đã giúp tôi hoàn thiện Luận văn này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]GS. TS. Nguyễn Thành Độ & TS. Nguyễn Ngọc Huyền (2004), Giáo trình Quản trị kinh doanh, NXB Lao động-Thương binh-Xã hội.

[2] PGS. TS Phạm Vũ Luận (2001), Quản trị Doanh nghiệp Thương mại, NXB Đại học Quốc Gia, Đại học Thương Mại.

[3] Robert J. Calvin (2004), Nghệ thuật Quản trị bán hàng, Phan Thăng biên dịch, NXB Thống Kê.

[4] James M. Comer (2002), Quản trị bán hàng, Lê Thị Hiệp Thương & Nguyễn Việt Quyên biên dịch, NXB TP.HCM.

[5] Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt pháp năm 2019.

PHỤ LỤC

BẢNG KHẢO SÁT Ý KIẾN VỀ HOẠT ĐỘNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU VÀ THIẾT BỊ Y TẾ VIỆT PHÁP

Xin chào anh (chị)! Tôi tên là Nguyễn Hải Quý , học viên cao học Trường Đại học Công nghệ Giao Thông Vận Tải, Hiện tôi đang thực hiện Luận văn tốt nghiệp và cần thực hiện nghiên cứu đề tài: "Hoàn thiện công tác bán hàng tại Công ty cổ phần thực phẩm xuất nhập khẩu và thiết bị y tế Việt Pháp" để hoàn tất chương trình.

Kính mong quý anh (chị) dành chút thời gian cho ý kiến của mình về những câu hỏi nghiên cứu dưới đây. Ý kiến khách quan của anh (chị) sẽ góp phần quyết định sự thành công của công trình nghiên cứu này.

Tôi xin đảm bảo những thông tin nhận được từ anh (chị) chỉ được dùng cho mục đích nghiên cứu đề tài này và sẽ được giữ bí mật và chỉ được cung cấp cho thầy cô để kiểm chứng khi có yêu cầu.

Nếu anh (chị) cần thông tin gì liên quan đến kết quả khảo sát này, xin vui lòng liên hệ với tôi qua địa chỉ E-mail: haiquygroup@gamil.com, điện thoại: 0896.010.101 Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của anh (chị).

THÔNG TIN CHUNG

Xin vui lòng đánh đấu "X" vào ô trống thích hợp cho mỗi câu hỏi

1. Giới tính: Nam □ Nữ □

2. Tuổi: Dưới 30 □ Từ 31-45 □ Từ 46-60 □

3. Nơi làm việc: Công ty □ Cửa hàng □ Đại lý □

4. Nghề nghiệp: Quản lý □ Bán hàng □ Các loại khác □

5. Trình độ đào tạo (cao nhất):

Trên Đại học □ Đại học □

Cao đẳng □ Trình độ khác □

6. Thu nhập bình quân (triệu đồng/tháng):

Dưới 10 tr.đ □ Từ 10-20 tr.đ □ Trên 20 tr.đ □

ĐÁNH GIÁ CÁC Ý KIẾN VỀ HOẠT ĐỘNG BÁN HÀNG

Xin anh (chị) vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình bằng việc đánh dấu "X" vào ô có số điểm thích hợp đối với mỗi phát biểu sau đây theo quy ước: 1- Rất

không đồng ý; 2- Không đồng ý; 3- Không có ý kiến; 4- Đồng ý; 5- Rất đồng ý.

Công tác lập kế hoạch bán hàng					
1. Kế hoạch bán hàng được tổ chức rất cụ thể, phù hợp với mục tiêu kinh doanh					
2. Chính sách sản phẩm làm tăng doanh thu bán, đáp ứng được nhu cầu tiêu thụ					
3. Sự tiếp cận khách hàng qua các Kênh, tạo được sự thu hút nhiều khách hàng					
4. Chính sách sau bán hàng của Công ty đảm bảo sự hài lòng với khách hàng					
Công tác tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại					

5. Bộ máy bán hàng được phân bổ sắp xếp theo từng khu vực bán rất cụ thể					
6. Cơ cấu tổ chức bộ máy bán hàng phù hợp với thị trường kinh doanh					
7. Thành phần và quy mô bộ máy bán hàng được tổ chức rất hợp lý					
8. Sự phân chia khu vực bán giúp đội ngũ bán hàng được di chuyển thuận lợi					
Công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng					
9. Quy trình các bước tuyển dụng đội ngũ bán hàng được thực hiện rất cụ thể					
10. Các nguồn tuyển dụng đã đáp ứng được nhu cầu về mặt nhân sự của Công ty					
11. Các hình thức đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng phù hợp với công việc					
12. Công ty hướng dẫn công việc cụ thể khi giao nhiệm vụ cho đội ngũ bán hàng					
Công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng					
13. Chế độ thù lao khen thưởng đối với nhân viên và Đại lý rất thỏa đáng					
14. Các hình thức kích thích hệ thống bán hàng phù hợp kịp thời từng thời điểm					
15. Sự ghi nhận của cấp trên khi nhân viên hoàn thành tốt trong công việc					
16. Cấp trên tạo nhiều cơ hội để nhân viên được thể hiện và phát triển năng lực					

Công tác kiểm soát hoạt động bán hàng					
17. Số lượng nhân viên được giữ nguyên, tạo sự ổn định, tăng hiệu quả công việc					
18. Tạo điều kiện cho nhân viên có nhiều thời gian tìm kiếm gặp gỡ khách hàng					
19. Các chỉ tiêu doanh số bán hàng, mức thưởng hấp dẫn tạo động lực phấn đấu					
20. Đội ngũ quản trị tạo nhiều cơ hội để nhân viên hoàn thành tốt công việc					
Ý kiến hoạt động bán hàng					
21. Tôi rất hài lòng về công tác lập kế hoạch và tổ chức bộ máy bán hàng hiện tại của Công ty					
22. Tôi rất hài lòng về công tác tuyển dụng và đào tạo phát triển đội ngũ bán hàng của Công ty					
23. Tôi rất hài lòng về công tác động viên và kích thích hệ thống bán hàng của Công ty					
24. Tôi rất hài lòng về công tác kiểm soát hoạt động bán hàng của Công ty					

Các ý kiến khác:

.....

Cảm ơn sự hợp tác của anh (chị).