

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

-----



**Nguyễn Thành Nam**

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY  
CỔ PHẦN BÁN LẺ KỸ THUẬT SỐ FPT**

**CHUYÊN NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**MÃ SỐ: 60.34.01.02**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ**

**HÀ NỘI – 2016**

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. TRẦN DUY HẢI

Phản biện 1: .....

Phản biện 2: .....

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

Vào lúc: ..... giờ ..... ngày ..... tháng ..... .. năm .....

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

# LỜI MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn đề tài

Trong nền kinh tế thị trường cùng với sự hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng có nhiều doanh nghiệp tham gia vào thị trường cung cấp sản phẩm, dịch vụ tương đồng khiến áp lực cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Để có thể tồn tại và phát triển, doanh nghiệp không ngừng tìm cách nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ gia tăng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Công tác quản trị bán hàng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo thành công của bất kì doanh nghiệp thương mại nào.

Công ty cổ phần bán lẻ kĩ thuật số FPT (FPT Shop) hiện là thành viên trực thuộc tập đoàn FPT, là một trong những doanh nghiệp bán lẻ thiết bị CNTT lớn nhất hiện nay tại Việt Nam. Để giữ được vị thế tập đoàn công nghệ hàng đầu Việt Nam, FPT Shop cần phải không ngừng nỗ lực vào hoạt động quản trị bán hàng, xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp phù hợp với cơ chế thị trường thời kì hội nhập WTO và đáp ứng được nhu cầu của người tiêu dùng.

Với mong muốn được đóng góp những ý kiến, đưa ra những giải pháp giúp công ty hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng để từ đó củng cố và phát triển hơn nữa thị phần, tôi đã lựa chọn đề tài ***“Hoàn thiện công tác quản trị bán hàng tại công ty cổ phần bán lẻ kĩ thuật số FPT”*** để làm luận văn tốt nghiệp của mình.

## 2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Công tác quản trị bán hàng là một trong những hoạt động quan trọng ảnh hưởng trực tiếp tới sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Hoạt động nghiên cứu đầy đủ và toàn diện có ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp thương mại. Hiện nay đã có một số công trình nghiên cứu liên quan về quản động quản trị bán hàng có liên quan như:

- Học viên Phạm Thị Xuân Thủy (2011), Luận văn thạc sĩ “Các giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty cổ phần viễn thông FPT trong thời kỳ hội nhập”
- Học viên Nguyễn Thị Thanh Dung (2014), Luận văn thạc sĩ “Một số giải pháp đẩy mạnh hoạt động bán hàng qua mạng tại công ty cổ phần thể giới số Trần Anh”

Trước những vấn đề nêu trên, việc nghiên cứu đề tài ***“Hoàn thiện công tác quản trị bán hàng tại công ty cổ phần bán lẻ kĩ thuật số FPT”*** là cần thiết có ý nghĩa cả về lý luận

và thực tiễn. Kết quả của đề tài sẽ là tiền đề nâng cao hiệu quả bán hàng và giữ vững vị trí dẫn đầu về thị trường bán lẻ thiết bị CNTT tại Việt Nam.

### **3. Mục tiêu nghiên cứu**

Hệ thống lại lý thuyết về hoạt động quản trị bán hàng trong các doanh nghiệp, phân tích thực trạng hoạt động quản trị bán hàng. Từ đó đề xuất một số giải pháp khả thi nhằm hoàn thiện công tác quản trị bán hàng tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT đáp ứng được những mục tiêu chiến lược phát triển trong tương lai của công ty.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu các vấn đề liên quan tới hoạt động quản trị bán hàng tại FPT Shop.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Về thời gian: Nghiên cứu hoạt động quản trị bán hàng tại FPT Shop với số liệu từ 2013 – 2015.

+ Về không gian: Luận văn nghiên cứu hoạt động quản trị bán hàng tại FPT Shop.

+ Đối tượng nghiên cứu: Đối tượng nghiên cứu là các hoạt động quản trị bán hàng và các yếu tố hợp thành của nội dung quản trị bán hàng tại FPT Shop.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Trong phạm vi nghiên cứu, luận văn sử dụng nhiều phương pháp khác nhau. Phương pháp thống kê, phân tích, hệ thống hóa, tổng hợp từ những nguồn dữ liệu lý thuyết và thực tế.

## **II. Kết cấu nội dung luận văn**

Dựa trên mục đích, mục tiêu, đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu, luận văn dự kiến gồm 3 chương đi từ lý thuyết đến thực trạng hoạt động quản trị bán hàng tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT, cụ thể như sau:

*Chương 1: Lý luận chung về hoạt động quản trị bán hàng*

*Chương 2: Thực trạng hoạt động quản trị bán hàng tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT*

*Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT*

# CHƯƠNG 1 : LÝ LUẬN CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ BÁN HÀNG

*Chương 1 giới thiệu những vấn đề lý luận cơ bản nhất về hoạt động quản trị bán hàng. Trong đó, chương này giới thiệu sâu hơn nội dung hoạt động quản trị bán hàng trong lĩnh vực bán lẻ sản phẩm CNTT.*

## 1.1. Tổng quan về bán hàng và hoạt động quản trị bán hàng

### 1.1.1. Bán hàng và các loại hình bán hàng

#### 1.1.1.1. Khái niệm

Kể từ khi hoạt động trao đổi, mua bán hàng hóa ra đời cho tới nay, thuật ngữ “bán hàng” đã xuất hiện dưới nhiều cách hiểu khác nhau phụ thuộc vào các góc độ tiếp cận hay vào các giai đoạn khác nhau của sự phát triển nền kinh tế. Bán hàng là một hoạt động kinh doanh cơ bản, trực tiếp thực hiện chức năng lưu thông hàng hóa, phục vụ sản xuất và đời sống của người tiêu dùng



**Hình 1.1. Bán hàng là một quá trình giao tiếp**

*(Nguồn: Giáo trình Quản trị bán hàng, Trần Thị Thập, NXB Thông tin và truyền thông, 2013)*

#### 1.1.1.2. Các loại hình bán hàng

Trong hoạt động kinh doanh, người mua và người bán có quyền lựa chọn những hình thức và phương thức bán hàng thuận tiện phù hợp với điều kiện của mình. Hình thức và phương thức bán hàng phản ánh mối quan hệ giữa người mua và người bán trong giao dịch mua bán, thanh toán và vận chuyển. Tùy thuộc vào tiêu chí phân loại mà chia bán hàng thành các loại hình bán hàng sau đây:

### 1.1.2. Những kỹ thuật và phương pháp bán hàng cơ bản

#### 1.1.2.1. Hành vi mua của khách hàng

Hành vi khách hàng là toàn bộ quá trình diễn biến cũng như cân nhắc của khách hàng từ khi họ nhận biết có nhu cầu về hàng hóa hay dịch vụ nào đó cho đến khi họ lựa chọn mua và sử dụng những hàng hóa hay dịch vụ này.

#### 1.1.2.2. Các kỹ thuật bán hàng

a, Các kỹ thuật bán hàng cơ bản

🌈 Nói câu lợi ích

**Đặc tính/sự kiện + Bằng chứng + Nối kết = Lợi ích**

**Hình 1.2. Cách thiết lập câu nói lợi ích**

(Nguồn: giáo trình Quản trị bán hàng, Trần Thị Thập, NXB Thông tin và truyền thông)

- Khách hàng không mua chính sản phẩm mà họ mua lợi ích từ sản phẩm. Trong bán hàng, câu nói lợi ích dùng để trình bày các lợi ích của sản phẩm đặc biệt là những lợi ích nổi trội của sản phẩm nhằm tác động vào nhận thức của khách hàng để khách hàng có những nhận định và hành vi có lợi ích cho người bán.

### 1.1.3. Nội dung quản trị bán hàng của doanh nghiệp

Quản trị bán hàng là quá trình quản trị có đối tượng quản trị trực tiếp là hệ thống bán hàng của doanh nghiệp và tập trung vào các nội dung cơ bản chính bao gồm: Xây dựng kế hoạch bán hàng, tổ chức triển khai bán hàng và kiểm soát bán hàng. Trong thực tế, rất khó để có tách bạch giữa quản trị hoạt động và quản trị con người trong bán hàng. Trong suốt quá trình quản trị bán hàng, người quản trị cần tập trung vào giải quyết các vấn đề quản trị hoạt động bán hàng và quản trị lực lượng bán hàng.

#### 1.1.3.1. Xây dựng kế hoạch bán hàng

Mỗi doanh nghiệp thành lập đều có những mục đích khác nhau, với doanh nghiệp thương mại nói chung thì việc xây dựng kế hoạch bán hàng là không thể thiếu. Việc lập kế hoạch bán hàng cho phép doanh nghiệp hiểu và khai thác tốt các cơ hội thị trường, hình thành được khung công việc rõ ràng nhằm phối hợp và tối ưu nguồn lực trong quá

trình bán hàng, kế hoạch bán hàng cũng là cơ sở để đánh giá kết quả và thành tích bán hàng.

#### 1.1.3.2. Tổ chức bán hàng

Dựa trên bản kế hoạch bán hàng đã được xây dựng, việc doanh nghiệp có đạt được mục tiêu đặt ra phụ thuộc vào công tác tổ chức bán hàng. Hoạt động tổ chức bán hàng tại doanh nghiệp được thực thi dưới hai nhiệm vụ chính đó là tổ chức mạng lưới bán hàng và tổ chức lực lượng bán hàng. Tại mỗi bộ phận của bộ máy bán hàng, mỗi người cần phải nắm được nhiệm vụ và quyền hạn của mình.

*a) Tổ chức mạng lưới bán hàng*

*b) Tổ chức lực lượng bán hàng*

Doanh nghiệp có thể lựa chọn để sử dụng lượng bán hàng thuộc biên chế của doanh nghiệp (cơ hữu) hoặc lực lượng bán hàng bên ngoài doanh nghiệp (lực lượng độc lập)

#### 1.1.3.3. Kiểm soát bán hàng

*a) Kiểm soát hoạt động bán hàng của doanh nghiệp*

Trong quy trình quản trị hoạt động kinh doanh nói chung thì bản thân kiểm soát cũng là một quá trình bên trong bao gồm bốn giai đoạn có liên quan chặt chẽ và ảnh hưởng đến nhau đó là: Xác định các tiêu chuẩn kiểm soát, đo lường kết quả, thông báo kết quả và tiến hành các hoạt động điều chỉnh. Khi thực hiện quá trình kiểm soát bán hàng, ngoài các vấn đề chung về quản trị kinh doanh, kiểm soát bán hàng có những đặc trưng cần quan tâm nghiên cứu là việc xác định các tiêu chuẩn kiểm soát và áp dụng các phương pháp kiểm soát. Một số phương pháp kiểm soát bán hàng:

*b) Giám sát và đánh giá thành tích của mỗi nhân viên bán hàng*

Hoạt động của nhân viên bán hàng được thực hiện trên nguyên tắc tự chủ, độc lập và sáng tạo. Nguyên tắc này xuất phát từ đặc thù của hoạt động bán hàng với những tình huống bán hàng rất linh động và đa dạng, không kể có những chuẩn mực hướng dẫn chi tiết được.

### **1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản trị bán hàng**

#### **1.1.4.1. Nhóm các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp**

Môi trường kinh tế: Trong thời kì hội nhập, doanh nghiệp không chỉ chịu bị chi phối tác động bởi các yếu tố như lạm phát, tỉ giá hối đoái mà còn phải chịu những tác động của các yếu tố GDP, suất, thuế thu nhập... Những biến động của các yếu tố có thể tạo ra những cơ hội và cùng với đó là những thách thức. Để có thể duy trì được hoạt động, đạt được mục tiêu đề ra trước những biến động của nền kinh tế. Những nhà quản trị phải theo dõi, phân tích, dự báo biến động để đưa ra những giải pháp, chính sách kịp thời, phù hợp với từng thời điểm cụ thể nhằm tận dụng tối đa những cơ hội và giảm thiểu nguy cơ và đe dọa của sự biến động thị trường.

#### **1.1.4.2. Nhóm các yếu tố bên trong doanh nghiệp**

Tiềm lực tài chính của doanh nghiệp: Đây là một trong những yếu tố then chốt ảnh hưởng và ảnh hưởng trực tiếp đến hầu hết hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đối với một doanh nghiệp thì mọi hoạt động sản xuất hay kinh doanh đều cần nguồn lực tài chính để triển khai hoạt động đây cũng là cơ sở để doanh nghiệp có thể triển khai kế hoạch về đầu tư mở rộng, mua nguyên vật liệu, thuê nhân công.

## **1.2. Sản phẩm CNTT và hoạt động kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT**

### **1.2.1. Các doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT**

Sự phát triển của nền kinh tế khiến nhu cầu của dòng sản phẩm công nghệ thông tin không ngừng tăng lên. Không chỉ phong phú về chủng loại sản phẩm, từ bình dân tới cao cấp, hầu hết những thương hiệu mạnh về sản xuất dòng sản phẩm CNTT. Đáp ứng được nhu cầu đó, tại Việt Nam những doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT khá phong phú, có thể nhắc đến một số thương hiệu lớn mạnh dưới đây.

Công ty thương mại và xuất khẩu Viettel (Viettel Store)

Công ty cổ phần bán lẻ kỹ thuật số FPT (FPT Shop)

Công ty cổ phần Thế Giới Di Động (Thegioididong.com)

Công ty cổ phần dịch vụ thương mại tổng hợp Vincommerce (VinPro)

Công ty cổ phần thế giới số trần anh (TRANANH)



Công ty cổ phần SX SNK Viễn Thông A (VienthongA.vn)

### **1.2.2. Hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT.**

Với tốc độ tăng trưởng trong vòng 3 năm liên tục ở mức trên 20%/năm, thị trường kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT tại Việt Nam đang trở thành miếng bánh vô cùng hấp dẫn từ nhiều doanh nghiệp đầu tư. Theo thống kê của công ty nghiên cứu thị trường GFK, doanh số sản phẩm công nghệ thông tin của Việt Nam năm 2015 đạt hơn 139.000 tỷ đồng (6 tỷ USD). Sản phẩm điện thoại di động là dòng sản phẩm có tốc độ tăng trưởng lớn nhất đạt mức trên 30%/năm. Trong năm 2015 bỏ ra hơn 60.000 tỷ đồng để mua điện thoại, tương đương 64% tổng doanh thu ngành. Nhìn vào tốc độ tăng trưởng của một số doanh nghiệp trong ngành như Thế Giới Di Động đạt 25.000 tỷ (tăng trưởng hơn 50% so với 2014) hay Trần Anh tăng 29% về doanh thu năm 2014.

### **1.2.3. Tốc độ tăng trưởng TMĐT và những lợi ích đem lại khi áp dụng TMĐT trong hoạt động kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT**

#### **1.2.3.1. Thị trường TMĐT tại Việt Nam**

Theo khảo sát của Cục TMĐT và CNTT năm 2015, loại hàng hóa được mua trực tuyến phổ biến nhất là đồ công nghệ và điện tử chiếm 60%, tăng 25% so với 2014. Dự kiến tốc độ tăng trưởng hàng năm của TMĐT đối với sản phẩm CNTT đạt trên 30% mỗi năm trong giai đoạn 2016 – 2020.

#### **1.2.3.2. Những lợi ích của TMĐT**

- a) Đối với doanh nghiệp
- b) Đối với khách hàng
- c) Đối với xã hội:

### **1.3. Kinh nghiệm quản trị hoạt động quản trị bán hàng của một số doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm CNTT.**

#### **1.3.1. Kinh nghiệm quản trị bán hàng của một số doanh nghiệp trong nước**

##### **1.3.1.1. Công ty cổ phần Thế Giới Di Động (Thegioididong.com)**

Được thành lập vào năm 2004, sau 12 năm hoạt động. Thế Giới Di Động hiện đang là doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT lớn nhất với thị phần chiếm trên 30%

trên toàn thị trường. Bằng những trải nghiệm từ đầu những năm 1990 cùng với đó là việc nghiên cứu tập quán mua hàng, Thế Giới Di Động đã áp dụng những kinh nghiệm quản trị bán hàng hợp lý giúp đạt mục tiêu qua nhiều năm. Ngay từ đầu, việc xác định rõ chiến lược phát triển thị trường, Thế Giới Di Động không ngừng mở rộng mạng lưới kinh doanh, cho đến hết năm 2015 đã có hơn 600 cửa hàng trên cả nước.

#### 1.3.1.2. Công ty thương mại và xuất khẩu Viettel (Viettel Store)

Trực thuộc tập đoàn Viễn thông Quân đội (Viettel), Viettel Store được đánh giá là một trong những thương hiệu kinh doanh bán lẻ sản phẩm CNTT có quy mô và uy tín hàng đầu tại thị trường Việt Nam. Với những đặc điểm về cơ sở vật chất, Viettel Store với hơn 300 siêu thị có mặt và tiếp cận hầu hết các khu vực huyện, thành phố trên cả nước vì vậy mọi khách hàng đều có thể tiếp cận được sản phẩm và dịch vụ nhanh chóng. Được lãnh đạo bởi những nhân lực thuộc biên chế quân đội, hoạt động quản trị bán hàng của Viettel Store giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu đề ra

#### **1.3.2. Bài học rút ra trong hoạt động quản trị bán hàng**

### **1.4. Kết luận chương 1**

*Chương 1 giới thiệu những vấn đề tổng quan về hoạt động quản trị bán hàng tại doanh nghiệp thương mại. Đây là cơ sở nền tảng để tác giả phân tích thực trạng tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT ở chương tiếp theo.*

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ BÁN HÀNG TẠI CTCP BÁN LẺ KỸ THUẬT SỐ FPT**

*Chương 2 đi vào giới thiệu thông tin chung về CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT và phân tích thực trạng hoạt động quản trị bán hàng tại đây.*

### **2.1. Giới thiệu chung về CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT**

#### **2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển**

Công ty cổ phần bán lẻ kỹ thuật Số FPT trực thuộc tập đoàn FPT. Được thành lập từ năm 2007 dưới hai thương hiệu chính đó là FPT Shop và FStudio By FPT. Lĩnh vực hoạt động chính của công ty bao gồm cung cấp các sản phẩm công nghệ chính hãng: Điện thoại, máy tính xách tay, thiết bị viễn thông... thuộc các thương hiệu lớn như: Apple, Samsung, Nokia, Dell... và các dịch vụ bảo hành, sửa chữa. Tận dụng được những lợi thế về phân phối sản phẩm trước đó từ FPT Trading cùng với việc nghiên cứu được tập quán mua hàng của khách hàng Việt Nam. FPT Shop đã xây dựng được một phong cách bán hàng đặc biệt nhờ vào đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, cùng với đó trang web [www.fptshop.com.vn](http://www.fptshop.com.vn) đem đến nguồn thông tin về sản phẩm và là kênh mua sắm thương mại điện tử hàng đầu Việt Nam.

#### **2.1.2. Cơ cấu tổ chức**

##### **2.1.2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty**

##### **2.1.2.2. Chức năng nhiệm vụ**

### 2.1.3. Kết quả kinh doanh giai đoạn năm 2013 – 2015

Chỉ tiêu	Năm			So sánh			
	2013	2014	2015	2014/2013		2015/2014	
				Chênh lệch	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch	Tỷ lệ (%)
Doanh thu	2932	5226	7832	2294	178	2606	149
Chi phí	2966	5175	7652	2209	174	2477	147
Lợi nhuận	-34	51	180	85		129	352

*Đơn vị: Tỷ đồng*

**Bảng 2.1. Bảng kết quả kinh doanh giai đoạn năm 2013 – 2015**

*(Nguồn: Phòng tài chính)*

Về chỉ tiêu doanh thu của công ty liên tục tăng, mặc dù trong khoảng thời gian này CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT nói riêng và nền kinh tế Việt Nam nói chung mới thoát khỏi giai đoạn khủng hoảng tài chính toàn cầu. Nhìn vào biểu đồ tăng trưởng trong những năm giai đoạn 2013 – 2015 có thể thấy doanh thu của FPT Shop tăng trưởng mạnh theo các năm. Cụ thể, năm 2014 doanh thu của FPT Shop là 5226 tỷ đồng tăng 178% so với năm 2013 có doanh thu 2932 tỷ đồng. Năm 2015, doanh thu FPT Shop đạt 7832 tỷ đồng, đạt mức tăng trưởng 149% so với 2014.

## **2.2. Thực trạng hoạt động quản trị bán hàng tại CTCP bán lẻ kĩ thuật số FPT Shop**

### **2.2.1. Xây dựng mục tiêu bán hàng**

2.2.1.1. Mục tiêu kết quả bán hàng

2.2.1.2. Mục tiêu mở rộng chuỗi cửa hàng và phát triển thị trường

2.2.1.3. Mục tiêu phát triển lực lượng lao động

2.2.1.4. Mục tiêu về quản trị bán hàng

### **2.2.2. Xây dựng chiến lược bán hàng**

2.2.2.1. Chiến lược cạnh tranh và chính sách triển khai

*a) Chất lượng sản phẩm và dịch vụ*

*b) Giá cả*

*c) Chiến lược mở rộng mạng lưới thị trường và phân phối*

### **2.2.3. Tuyển dụng và đào tạo lực lượng bán hàng**

2.2.3.1. Tuyển dụng nhân viên bán hàng

2.2.3.2. Đào tạo và kiểm tra năng lực nhân viên bán hàng

*a) Đào tạo nhân viên*

*b) Kiểm tra năng lực nhân viên bán hàng*

### **2.2.4. Tổ chức lực lượng bán hàng**

2.2.4.1. Bộ phận quản trị bán hàng

2.2.4.2. Phân bổ và tổ chức lực lượng bán hàng

2.2.4.3. Tình hình nhân sự và thu nhập bình quân lực lượng bán hàng

*a) Tình hình tăng trưởng nhân sự*

Cùng với sự tăng trưởng hoạt động kinh doanh qua các năm từ 2013 tới 2015 khi mở thêm cửa hàng tại nhiều địa điểm trên toàn quốc do đó số lượng nhân sự bán hàng cũng tăng theo từng năm. Qua bảng 2.9 ta thấy tình hình nhân sự lực lượng bán hàng tăng theo hàng năm, năm 2014 lực lượng bán hàng tăng lên 25% so với 2013 và năm 2015 tăng trưởng 48% so với năm 2014.

*b) Thù lao của lực lượng bán hàng*

## **2.3. Những yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị bán hàng của FPT Shop**

### **2.3.1. Yếu tố nội lực**

- a) Nguồn nhân lực FPT Shop*
- b) Tình hình tài chính*
- c) Mạng lưới bán hàng*

### **2.3.2. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp**

- a) Môi trường kinh doanh và những biến động kinh tế*
- b) Môi trường chính trị - pháp luật*
- c) Môi trường văn hóa xã hội*
- d) Môi trường cạnh tranh*
- a) Khách hàng*
- b) Nhà cung cấp*

## **2.4. Đánh giá chung về thực trạng quản trị bán hàng tại công ty.**

### **2.4.1. Các kết quả đã đạt được**

### **2.4.2. Các hạn chế và nguyên nhân.**

- a) Hạn chế*
- b) Nguyên nhân*

## **2.5. Kết luận chương 2**

*Chương 2 cung cấp cái nhìn tổng quan về CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT, đồng thời đi sâu vào nghiên cứu hiện trạng hoạt động quản trị bán hàng, đánh giá những mặt đạt được, những tồn tại, nguyên nhân của những tồn tại đó. Đây là cơ sở quan trọng để tác giả đề xuất giải pháp đẩy mạnh hoạt động truyền quản trị bán hàng của công ty.*

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ BÁN HÀNG TẠI CTCP BÁN LẺ KỸ THUẬT SỐ FPT**

*Chương này đưa ra định hướng phát triển của FPT Shop trong thời gian tới. Đây là yếu tố quan trọng cùng với những đánh giá từ chương 2 làm cơ sở để tác giả có thể đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng.*

### **3.1. Định hướng phát triển chung của công ty CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT trong thời gian sắp tới**

#### **3.1.1. Định hướng phát triển sản phẩm và dịch vụ**

Khi đời sống của chúng ta càng nâng cao thì nhu cầu về mua sắm các sản phẩm điện thoại di động rời riêng và các sản phẩm CNTT ngày càng tăng lên. Các dòng sản phẩm ngày càng hiện đại, tính năng được nâng cấp nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển. Định hướng phát triển đa dạng hóa các dòng sản phẩm và dịch vụ.

#### **3.1.2. Định hướng mở rộng và phát triển thị trường**

Với mục tiêu là đem sản phẩm tới mọi miền trên cả nước và trở thành thương hiệu hàng đầu trong lĩnh vực bán lẻ sản phẩm điện tử di động và công nghệ thông tin. Phối hợp với trung tâm phát triển kinh doanh, công ty cần không ngừng nghiên cứu và mở thêm các chuỗi cửa hàng tại các tỉnh, thành phố trên cả nước. Hoạt động này không những đem lại doanh thu mà còn tăng được nguồn lợi nhuận và tăng thị phần trên thị trường ngành.

#### **3.1.3. Định hướng phát triển đội ngũ lao động**

Ngoài việc phát triển sản phẩm và mở rộng thị trường, FPT Shop ngày càng thấy được tầm quan trọng của đội ngũ nhân sự. Phối hợp với phòng đào tạo và nhân sự, công ty cần nâng cao trình độ của đội ngũ quản lý và nhân viên bán hàng. Mọi hoạt động đều được tuân theo những quy trình tiêu chuẩn, công việc này giúp việc lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch kinh đề ra theo đúng thời gian và bám sát thực tế. Cùng với đó là không ngừng đẩy mạnh áp dụng ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý lực lượng lao động, giúp tối đa hóa hiệu quả hoạt động quản trị bán hàng.

### **3.1.4. Định hướng về quản trị bán hàng**

Ngoài việc xây dựng chiến lược bán hàng mang tính chất bền vững thì công tác tổ chức bán hàng được chú trọng bởi đây cũng là hoạt động ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả hoạt động kinh doanh và mở rộng thị trường. Khi đưa ra những sản phẩm ra thị trường thì cần nắm rõ nên làm gì để có thể làm khách hài lòng nhưng vẫn đảm bảo hoàn thành mục tiêu về lợi nhuận và doanh số. Khối lượng tiêu thụ sản phẩm nhiều hay ít phụ thuộc hầu hết vào lực lượng nhân viên bán hàng. Đội ngũ nhân viên bán hàng chuyên nghiệp, năng động, có hiểu biết, giao tiếp tốt, nhạy bén, am hiểu tâm lý khách hàng thì khả năng thuyết phục khách hàng gặp nhiều thuận lợi hơn.

## **3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị bán hàng tại**

### **3.2.1. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch bán hàng**

#### **3.2.1.1. Hoàn thiện các căn cứ xây dựng kế hoạch bán hàng**

Xây dựng và thực hiện kế hoạch bán hàng của FPT Shop là cách tiếp cận hợp lý để đạt được mục tiêu kinh doanh. Quá trình thực hiện đó diễn ra trong thời gian tương lai và có sự tác động qua lại giữa các yếu tố sự phát triển của và là cơ sở xây dựng và thực hiện kế hoạch.

#### **3.2.1.2. Hoàn thiện nội dung và phương pháp xây dựng kế hoạch bán hàng**

Phải tiếp tục hoàn thiện nội dung của công tác xây dựng kế hoạch, yêu cầu bộ phận phòng kế hoạch phải triệt để thực hiện xây dựng kế hoạch bán hàng. Bên cạnh đó ban lãnh đạo cũng cần thường xuyên kiểm tra công tác xây dựng kế hoạch bán hàng. Trong nội dung của kế hoạch bán hàng thì việc xác định chính xác các chỉ tiêu bán hàng rất quan trọng, do đó công tác nghiên cứu thị trường và dự báo cần quan tâm trong công tác xây dựng kế hoạch bán hàng.

#### **3.2.1.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả công tác dự báo bán hàng**

Thị trường là nơi mà nơi sản phẩm được bán, là nơi mà khách hàng và doanh nghiệp giao dịch. Một sản phẩm được giao dịch nhanh hay chậm là phụ thuộc vào sự chấp nhận của các sản phẩm của cung cấp trên thị trường. Để quá trình bán hàng được thành công cần phụ thuộc vào nhiều công tác tìm hiểu, nắm bắt nhu cầu khách hàng. Trên



thực tế đã chứng minh, để công tác xây dựng kế hoạch bán hàng đạt được hiệu quả cao thì việc nghiên cứu thị trường khá quan trọng.

#### 3.2.1.4. Hoàn thiện công tác xây dựng mục tiêu bán hàng

Việc xác định mục tiêu bán hàng của cần dựa vào tình hình thực tế của thị trường, năng lực cung cấp hiện tại. Để quá trình xây dựng mục tiêu bán hàng được thuận lợi hơn, doanh nghiệp cần đề ra mục tiêu cụ thể cho từng khu vực, địa bàn trong từng giai đoạn nhất định mục tiêu của đó là gia tăng lượng khách hàng mua sản phẩm, hay nâng cao hình ảnh. Tuy nhiên việc xác định và tăng cường mối quan hệ với các nhà cung cấp cũng vô cùng quan trọng, để có kết hợp lâu dài, đảm bảo sự thông suốt trong quá trình nhập sản phẩm đầu vào, cũng không nên chỉ đề ra mục tiêu gia tăng lượng khách hàng mà quên đi việc giữ chân khách hàng, để đảm bảo tính bền vững, giảm giá thành các sản phẩm, nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

#### 3.2.1.5. Hoàn thiện công tác xây dựng ngân sách bán hàng

Hiện tại, FPT Shop đang thực hiện việc xây dựng ngân sách bán hàng dựa vào chi phí, giá cả của các kì trước để xây dựng cho kì lập kế hoạch. Tuy nhiên, thị trường luôn biến động không ngừng về giá, giá cả và chi phí thay đổi nhanh chóng, vì vậy để xây dựng một ngân sách bán hàng hợp lý, định kì cần phải theo dõi sự thay đổi của thị trường về giá cả để đảm bảo quá trình hoạt động kinh doanh hoạt động thông suốt, không bị gián đoạn hay ngắt quãng do thiếu nguồn kinh phí.

### **3.2.2. Hoàn thiện tổ chức bán hàng**

#### 3.2.2.1. Đẩy mạnh phát triển kênh phân phối

Hiện nay, FPT Shop đã có mạng lưới phân phối rộng khắp trên cả nước. Tuy nhiên ngoài việc tổ chức hoạt động sao cho các điểm phân phối này hoạt động hiệu quả. FPT Shop cần không ngừng nghiên cứu, tìm những vị trí đắc địa tại những đô thị, các vùng lân cận có mật độ dân số đông để đặt thêm các cửa hàng. Với đặc thù diện tích rộng, mật độ dân cư tập trung đông tại nhiều địa điểm, FPT Shop cần phát triển thêm nhiều địa điểm hơn nữa, phục vụ và thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

3.2.2.2. Đa dạng hóa các gói sản phẩm và các dịch vụ tiện ích để hấp dẫn khách hàng.

Hiện tại các hàng hóa sản phẩm của FPT Shop đều được cung cấp với những chương trình ưu đãi hay đi kèm với những chương trình khuyến mãi của nhà phân phối. Việc đa dạng hóa các gói sản phẩm để tạo sự khác biệt và tăng thêm sức mua hàng là vô cùng quan trọng. FPT Shop có thể đưa ra những gói sản phẩm để gia tăng giá trị dành cho khách hàng và tạo sự khác biệt so với các công ty cạnh tranh trực tiếp trên thị trường.

Công ty có thể liên kết cùng lúc với các nhà mạng như VinaPhone, Viettel hay MobiFone để đưa ra các gói sản phẩm. Mỗi gói bao gồm các sản phẩm và các gói cước khi kích hoạt sim mới. Có thể lựa chọn giữa việc giảm giá cước gọi hay các gói cước sử dụng 3G, 4G trọn gói giá rẻ. Hoặc cũng có thể lựa chọn liên kết với nhà mạng để có những gói sản phẩm hỗ trợ cho khách hàng trả góp sản phẩm thông qua các gói cước sử dụng hàng tháng. Các gói sản phẩm này không những thúc đẩy doanh số bán hàng cho công ty mà còn đem lại lợi ích cho các nhà mạng liên kết khi khách hàng kích hoạt và sử dụng sim mới.

3.2.2.3. Hoàn thiện đội ngũ bán hàng

Con người là yếu tố trung tâm quyết định phần lớn tới sự thành công hay thất bại của bất kì doanh nghiệp nào. Trong tất cả các khâu làm việc, con người đều là yếu tố chi phối, vì vậy để hoàn thiện công tác quản trị bán hàng thì mục tiêu nâng cao chất lượng lực lượng bán hàng phải được đặt lên hàng đầu.

### **3.2.3. Hoàn thiện kiểm soát hoạt động bán hàng**

Song song với công tác tăng cường các hoạt động xây dựng lập kế hoạch bán hàng và tăng cường hoạt động tổ chức hoạt động bán hàng, cần hoàn thiện kiểm soát hoạt động bán hàng. Dựa trên những kết quả đạt được thông qua các phương pháp phân tích dữ liệu, có thể đưa ra những dấu hiệu trục trặc trong hoạt động bán hàng, khi có sự biến động ngoài mức cho phép, cần nhanh chóng tìm hiểu nguyên nhân để từ đó có kế hoạch điều chỉnh hoạt động bán hàng kịp thời.

### **3.2.4. Các giải pháp hoàn thiện kỹ thuật và phương pháp bán hàng**

#### **3.2.4.1. Tăng cường ứng dụng thương mại điện tử vào hoạt động bán hàng**

Có thể thấy lợi ích của TMĐT đem lại giúp các doanh nghiệp thương mại là rất lớn vì vậy ngoài kênh bán hàng truyền thống, FPT Shop cần tăng cường đầu tư nhiều hơn vào hoạt động bán hàng qua kênh thương mại điện tử.

#### **3.2.4.2. Đa dạng phương thức thanh toán**

Nếu như trước đây các giao dịch giữa FPT Shop với khách hàng được thanh toán dựa trên hình thức là thanh toán trực tiếp bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản qua tài khoản ngân hàng Vietcombank. Thậm chí khi khách hàng mua hàng thông qua kênh TMĐT thì vẫn phải thanh toán theo những phương thức này, việc thanh toán theo phương thức cũ khiến cho thời gian giao dịch đối với khách hàng tăng lên hoặc thậm chí làm mất khách hàng. FPT Shop cần liên kết nhiều hơn với những nhà cung cấp dịch vụ thanh toán, ngân hàng... Trên một thiết bị di động hay máy tính được kết nối Internet, khách hàng có thể có được sản phẩm mong muốn với chỉ một vài click chuột nhưng lại thực hiện được tất cả các khâu từ đặt hàng, mua hàng cho đến thanh toán.

#### **3.2.4.3. Xây dựng kho hàng hóa**

Tương tự việc tổ chức mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý. FPT Shop cần nghiên cứu địa điểm phù hợp để có thể đặt các địa điểm kho hàng tại các khu vực. Kho vận riêng sẽ giúp công ty có thể lưu giữ, bảo quản và chủ động việc trung chuyển hàng hóa đến địa điểm bán hàng. Việc đặt các địa điểm kho hàng lớn và xây dựng lực lượng vận chuyển hàng hóa riêng tại các khu vực giúp công ty đạt được mục tiêu kinh doanh cũng như tạo lợi thế so với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp trên thị trường.

#### **3.2.4.4. Hoàn thiện dịch vụ sau bán hàng**

Tổ chức tốt các hoạt động dịch vụ sau bán hàng là điều kiện không thể thiếu nhằm duy trì, củng cố và mở rộng hoạt động tiêu thụ sản phẩm cũng như thị trường của FPT Shop. Một số yêu cầu chung giúp hoạt động sau bán hàng đó là tính chuyên nghiệp, nhanh chóng, thuận tiện không gây khó khăn cho khách hàng. Yêu cầu tổ chức hoạt động dịch vụ sau bán hàng là đảm bảo chất lượng cung cấp dịch vụ và tính hiệu quả.

### **3.3. Một số kiến nghị**

### **3.4. Kết luận chương 3**

*Dựa trên những định hướng, mục tiêu sắp tới cũng như các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản trị bán hàng của CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT. Chương 3 đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản trị bán hàng tại công ty.*

## KẾT LUẬN

Trong nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp hoạt động trong môi trường cạnh tranh khốc liệt thì việc hoàn chỉnh hoạt động quản trị bán hàng là cần thiết để doanh nghiệp xây dựng hướng đi phù hợp và đạt được mục tiêu mình đề ra. Luận văn đã hệ thống hóa và làm sáng tỏ các lý luận cơ bản về hoạt động quản trị bán hàng. Trên cơ sở nghiên cứu tình hình thực tế tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT, tác giả đã áp dụng những lý thuyết về hoạt động quản trị bán hàng để áp dụng vào thực trạng hiện tại của công ty.

Trước thực trạng đó luận văn đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị bán hàng tại CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT như: Nâng cao chất lượng tuyển dụng và đào tạo lực lượng bán hàng của cho những năm sắp tới; Tăng cường công tác quản trị nhân viên bán hàng của; Nâng cao chất lượng dịch vụ với khách hàng; Hoàn thiện chính sách giá cả và giảm giá thành sản phẩm; Tăng cường ứng dụng thương mại điện tử vào hoạt động bán hàng; Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng sau bán hàng. Qua tìm hiểu thực tiễn công tác quản trị bán hàng tại, tôi mong muốn những giải pháp trên sẽ góp phần nâng cao và hoàn thiện hơn nữa công tác quản trị bán hàng cho CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT trong những năm sắp tới.

Trong thời gian làm luận văn, chưa thể gọi là nhiều do vậy việc phân tích thực tế cũng như đưa ra các giải pháp cho đề tài này không tránh khỏi thiếu sót và có thể mang tính chủ quan của tác giả, rất mong nhận được sự đóng góp của thầy cô và các bạn để đề tài thêm hoàn thiện.

Tôi xin chân thành cảm ơn TS. Trần Duy Hải đã giúp đỡ tôi trong suốt thời gian thực hiện đề tài này. Tôi cũng đồng cảm ơn các phòng ban liên quan của CTCP bán lẻ kỹ thuật số FPT đã tạo điều kiện cho tôi tìm hiểu, phân tích và tổng hợp các số liệu cần thiết sử dụng trong luận văn này.