

HỌC VIỆN HÀNG KHÔNG VIỆT NAM
KHOA VẬN TẢI HÀNG KHÔNG



BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP

TÊN ĐỀ TÀI:
HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ
BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH TM DV
BDS PHÚC HƯNG

Giảng viên hướng dẫn

Sinh viên thực hiện

TP. HỒ CHÍ MINH – 2019

HỌC VIỆN HÀNG KHÔNG VIỆT NAM
KHOA VẬN TẢI HÀNG KHÔNG



BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP

TÊN ĐỀ TÀI:
HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ
BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH TM DV
BDS PHÚC HÙNG

Giảng viên hướng dẫn

Sinh viên thực hiện

TP. HỒ CHÍ MINH – 2019

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành bài Báo cáo thực tập này, em đã nhận được rất nhiều sự quan tâm, giúp đỡ và hướng dẫn của nhiều cá nhân, tập thể trong và ngoài trường.

Em xin chân thành cảm ơn giáo viên hướng dẫn, ThS. Đỗ Uyên Tâm, Trường Học viện Hàng không Việt Nam đã dành nhiều thời gian để hướng dẫn, giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện bài Báo cáo thực tập này.

Xin chân thành cảm ơn Ban giám đốc, các Anh/Chị các phòng Kinh Doanh, phòng Kế Toán đã chia sẻ nhiều thông tin, cũng như tạo mọi điều kiện thuận lợi để giúp em hoàn thành bài viết này.

Xin cảm ơn Quý thầy/cô cùng các Anh/chị thuộc văn phòng Khoa Vận Tải đã hỗ trợ và cung cấp những thông tin kịp thời, giúp em hoàn thành bài Báo cáo thực tập đúng thời hạn.

Một lần nữa em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc về sự giúp đỡ quý báu này.

TP Hồ Chí Minh, ngày ... tháng ... năm 2019

Sinh viên thực hiện

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan rằng báo cáo thực tập này là do chính tôi thực hiện, các số liệu thu thập và kết quả phân tích trong báo cáo là trung thực. các dữ liệu lấy từ nguồn khác đều được trích dẫn nguồn đầy đủ.

TP Hồ Chí Minh, ngày ... tháng ... năm 2019

Sinh viên thực hiện

NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

TP Hồ Chí Minh, ngày ... tháng ... năm 2019

Thủ trưởng đơn vị
(ký tên và đóng dấu)

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

TP Hồ Chí Minh, ngày ... tháng ... năm 2019

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ.....	viii
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	viii
KÝ HIỆU VIẾT TẮT.....	viii
LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY PHÚC HUNG	4
1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Phúc Hưng.....	4
1.2. Địa vị pháp lý và nhiệm vụ kinh doanh.....	5
1.2.1. Địa vị pháp lý	5
1.2.2. Nhiệm vụ kinh doanh	5
1.3. Cơ cấu tổ chức	6
1.4. Kết quả hoạt động trong giai đoạn 2016-2018	8
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY PHÚC HUNG	10
2.1. Khái quát chung về thị trường bất động sản Việt Nam	10
2.1.1. Cầu thị trường.....	10
2.1.2. Cung thị trường	12
2.2. Phân tích hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.....	13
2.2.1. Hoạch định bán hàng.....	13
2.2.2. Tổ chức bán hàng	15
2.2.3. Tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ lực lượng bán hàng	18
2.2.4. Giám sát và Đánh giá hoạt động bán hàng.....	24
2.2.5. Khái quát kết quả và hiệu quả kinh doanh của Công ty Phúc Hưng trong giai đoạn năm 2016-2018	25
CHƯƠNG 3: NHẬN XÉT VÀ KẾT LUẬN	33
3.1. Định hướng phát triển của Công ty Phúc Hưng	33
3.1.1. Định hướng phát triển chung.....	33
3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động quản trị bán hàng.....	33
3.2. Đánh giá chung về hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng	34
3.2.1. Những kết quả đạt được	34
3.2.2. Những tồn tại và hạn chế.....	34

3.2.3. Một số giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.....	35
KẾT LUẬN.....	43
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	44

DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ

Bảng 1.1: Kết quả hoạt động trong giai đoạn 2016-2018.	9
Bảng 2.1: Cơ cấu sử dụng lao động của công ty.	18
Bảng 2.2: Quy trình tuyển chọn nhân viên.	21
Bảng 2.3: Tình hình doanh thu của Công ty giai đoạn 2016-2018.	25
Bảng 2.4: So sánh doanh thu của Công ty giai đoạn 2016-2018.	26
Bảng 2.5: Tình hình chi phí của Công ty giai đoạn 2016-2018.	28
Bảng 2.6: So sánh chi phí của công ty giai đoạn 2016-2018.	29
Bảng 2.7: Tình hình lợi nhuận của công ty giai đoạn 2016-2018.	31
Bảng 2.8: So sánh lợi nhuận của công ty giai đoạn 2016-2018.	31
Sơ đồ 1.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Phúc Hưng.	7
Sơ đồ 2.1: Qui mô hộ gia đình Việt Nam và Trung Quốc.	11
Sơ đồ 2.2: Quy trình tổ chức bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.	16

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 1.1: Logo Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng.	5
Hình 2.1: Phối cảnh khu đô thị Vinhomes Central Park.	12

KÝ HIỆU VIẾT TẮT

TP	thành phố
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TM DV BĐS	thương mại dịch vụ bất động sản
ĐDPL	Đại diện pháp lý

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Từ khi trở thành viên chính thức của tổ chức thương mại thế giới WTO, nền kinh tế Việt Nam đã có những chuyển biến mạnh mẽ. Sự hội nhập theo cả chiều rộng và chiều sâu với nền kinh tế toàn cầu đã đặt ra nhiều cơ hội và thách thức cho nền kinh tế Việt Nam. Cơ hội ở đây chính là ngày càng có nhiều nhà đầu tư nước ngoài chú ý và mong muốn đầu tư vào thị trường Việt Nam, còn thách thức chính là sự cạnh tranh sẽ xảy ra ngày càng khắc nghiệt hơn giữa các doanh nghiệp trong nước với nhau cũng như giữa các doanh nghiệp trong nước với các doanh nghiệp nước ngoài. Sự cạnh tranh gay gắt ấy đòi hỏi các doanh nghiệp trong cũng như ngoài nước cần phải có một nguồn nhân lực dồi dào và chất lượng để đáp ứng được khối lượng công việc và tạo ra những sản phẩm có chất lượng tốt nhất nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

Thành phố Hồ Chí Minh là một trong những Thành phố có thị trường cạnh tranh khắc nghiệt nhất khu vực. Với nền kinh tế được ví như “Hòn ngọc biển Đông” của khu vực Đông Nam Á cùng với một thị trường rộng lớn, Thành phố Hồ Chí Minh là nơi có số lượng nguồn nhân lực dồi dào và đông đúc nhất cả nước. Từ đó nhu cầu sinh sống, làm việc và học tập ngày càng tăng cao ở thành phố trong những năm gần đây. Để có được một chỗ ở để thuận tiện cho công việc cũng như học tập là điều hết sức quan trọng cho mọi người dân đang sinh sống và làm việc tại Thành phố Hồ Chí Minh.

Thị trường Bất động sản Việt Nam đã từng nóng lên vào những năm Việt Nam mới gia nhập WTO. Đặc biệt là Thành phố Hồ Chí Minh, nhu cầu về nhà ở, căn hộ tăng cao vào các năm 2007, 2008. Và phân phối Bất động sản thực sự trở thành một nghề “hot” đối với các doanh nghiệp kinh doanh Bất động sản trong và ngoài nước. Tuy nhiên, để đạt được hiệu quả trong quá trình kinh doanh bất động sản đòi hỏi các doanh nghiệp phải có những nỗ lực không ngừng nghỉ và vượt qua những thử thách không hề nhỏ trên thị trường.

Đối với Công ty Bất động sản Phúc Hưng, trong suốt quá trình hình thành và phát triển, công ty đã vượt qua biết bao thăng trầm, những khó khăn của ngày đầu thành lập, trong một môi trường kinh doanh luôn biến động với sự cạnh tranh gay gắt từ thị trường. 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 mà công tác quản trị bán hàng 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.

Từ những lý do trên em đã chọn đề tài “Hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng” với mong muốn đưa ra một số giải pháp khả thi nhằm đẩy mạnh hơn nữa hiệu quả của hoạt động quản trị bán hàng.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Tìm hiểu thực trạng quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.

Từ thực trạng quản trị bán hàng người làm báo cáo đánh giá đưa ra giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng tại công ty.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nhằm đạt được những mục tiêu kể trên, người làm báo cáo thực hiện lần lượt qua các bước sau:

Bước 1: Thu thập thông tin và các tài liệu liên quan sẵn có về hoạt động quản trị bán hàng trong quá trình thực tập tại Công ty Phúc Hưng cũng như thu thập thông tin từ hướng dẫn của những cá nhân công tác tại Công ty Phúc Hưng nói chung và những người chịu trách nhiệm quản trị bán hàng cho Công ty Phúc Hưng nói riêng.

Bước 2: Trực tiếp phỏng vấn, tham khảo ý kiến từ nhân viên kinh doanh của Phúc Hưng về hoạt động quản trị bán hàng hiện tại của công ty.

Bước 3: Từ tài liệu thu nhập ở bước 1 và phỏng vấn ở bước 2, nêu ra thực trạng hoạt động quản trị bán hàng tại công ty Phúc Hưng.

Bước 4: Từ thực trạng hoạt động bán hàng của Công ty Phúc Hưng ở bước 3, người làm báo cáo đưa ra nhận xét và những đề xuất, góp ý cho hoạt động quản trị bán hàng của công ty.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.

Phạm vi nghiên cứu:

Phạm vi về không gian: Nghiên cứu hoạt động phân phối bất động của Công ty Phúc Hưng chi nhánh 125 Nguyễn Hữu Cảnh phường 22 quận Bình Thạnh thành phố Hồ Chí Minh.

Phạm vi về thời gian: Tác giả đi thực tập từ 18/02/2019 – 09/04/2019, số liệu nghiên cứu được sử dụng từ năm 2016-2018.

5. Kết cấu của báo cáo thực tập tốt nghiệp

Ngoài phần mở đầu, tài liệu tham khảo và phụ lục. báo cáo thực tập tốt nghiệp được chia làm 3 chương sau đây:

CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY PHÚC HUNG

1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Phúc Hưng

Công ty Phúc Hưng được thành lập ngày 24 tháng 3 năm 2010 trên cơ sở là đơn vị môi giới các dự án tại khu Nam Sài Gòn. Với 7 năm kinh nghiệm kinh doanh trên thị trường bất động sản, Phúc Hưng thấu hiểu sâu sắc về ngành bất động sản và nền kinh tế Việt Nam, đây là một thế mạnh vô cùng to lớn, góp phần ngày càng khẳng định và nâng cao vai trò và vị trí của Phúc Hưng trên thị trường bất động sản.

Tính đến nay, Phúc Hưng đã tiến hành phân phối trên 70 dự án nhà ở. Khu đô thị mới, hầu hết các dự án đều ở vị trí gần trung tâm thành phố, có cơ sở hạ tầng giao thông thuận tiện. Đặc biệt Phúc Hưng là đơn vị phân phối chiến lược của Vingroup – Vinhomes tại Thành phố Hồ Chí Minh, điều này đã tạo ra lợi thế cạnh tranh đáng kể của Phúc Hưng, đảm bảo những sản phẩm Phúc Hưng cung cấp cho thị trường bất động sản là những sản phẩm thu hút được nhiều khách hàng với giá cả hợp lý.

Để đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng lớn mạnh, Phúc Hưng đã mở rộng hoạt động phát triển với 3 công ty thành viên, 02 Văn phòng đại diện cùng hệ thống 04 Sàn giao dịch quy mô với đội ngũ nhân viên hoạt động chuyên nghiệp. Các công ty thành viên hoạt động ở các lĩnh vực khác nhau đã giúp Phúc Hưng tạo thành quy trình liên kết chặt chẽ trong chuỗi cung ứng bất động sản.

1.2. Địa vị pháp lý và nhiệm vụ kinh doanh

1.2.1. Địa vị pháp lý



Hình 1.1: Logo Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng.

- Website: <http://www.phuchungland.vn/>
- Trụ sở chính: 125A Nguyễn Hữu Cảnh, Phường 22, Quận Bình Thạnh, TP Hồ Chí Minh
- Mã số thuế: 0313654339
- Người ĐDPL: Dương Công Lực
- Giấy phép kinh doanh: 0313654339
- Lĩnh vực: Tư vấn, môi giới, đấu giá bất động sản, đấu giá quyền sử dụng đất

1.2.2. Nhiệm vụ kinh doanh

Cung cấp các dịch vụ hỗ trợ giao dịch mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, thuê mua bất động sản; thực hiện việc xác nhận bất động sản đã được giao dịch qua Sàn;

Thực hiện các dịch vụ môi giới, định giá, tư vấn, quảng cáo, đấu giá và quản lý bất động sản;

Xây dựng website để thực hiện các nghiệp vụ quảng bá hình ảnh Công ty, cung cấp thông tin cho khách hàng và hỗ trợ giao dịch trực tuyến về bất động sản;

Xây dựng ngân hàng dữ liệu khách hàng về bất động sản;

Bồi dưỡng nghiệp vụ kinh doanh dịch vụ bất động sản cho cán bộ, nhân viên;

Công bố các thông tin về hoạt động giao dịch bất động sản;

1.3. Cơ cấu tổ chức

Công ty tin rằng đầu tư cho sự tổ chức nhân sự cho sự thành công trong tương lai của công ty. Do đó, làm việc tại Phúc Hưng, bạn sẽ có một lộ trình nghề nghiệp rõ ràng được định hình từ những chương trình đào tạo phù hợp nhất với mục tiêu bản thân.

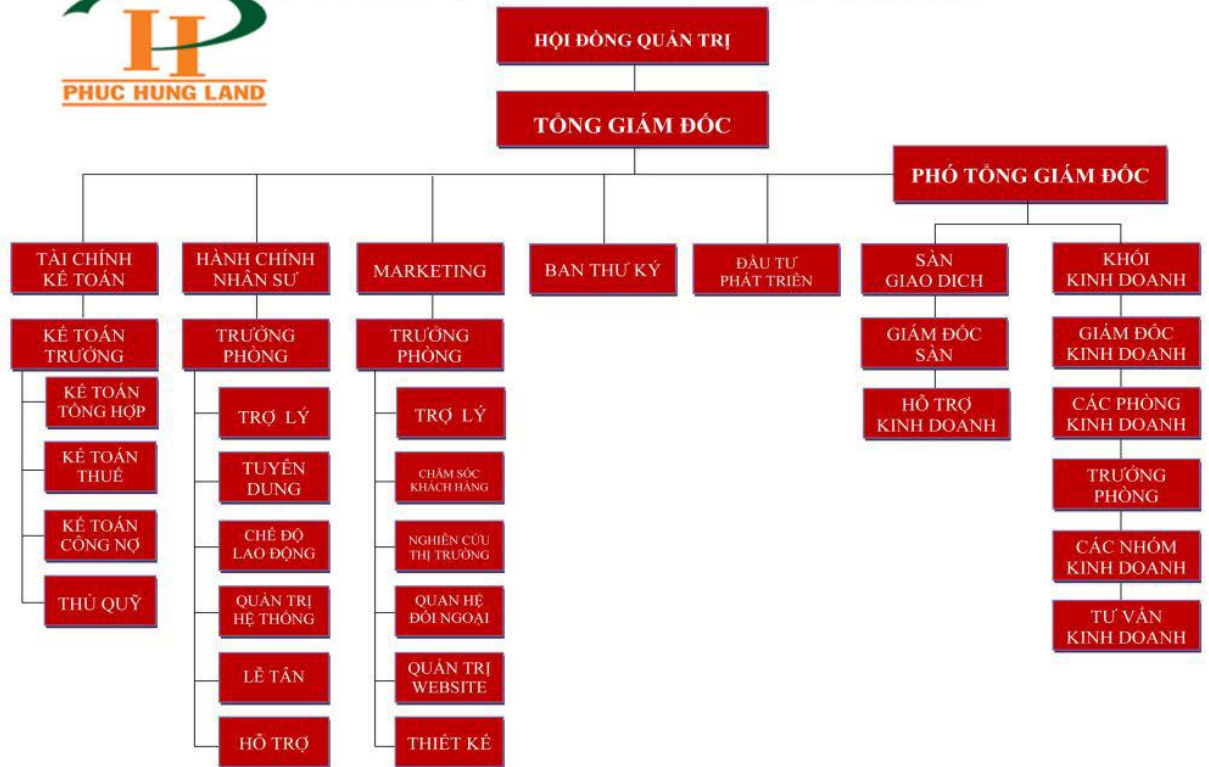
Các hoạt động đào tạo được tổ chức thường xuyên nhằm xây dựng và phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng với chất lượng chuyên môn cao đáp ứng yêu cầu công việc. Đồng thời, tạo cơ hội cho cán bộ nhân viên phấn đấu, thăng tiến thông qua việc tự học tập và rèn luyện.

Các chương trình đào tạo bao gồm:

- Đào tạo văn hoá hội nhập cho tất cả cán bộ nhân viên.
- Đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ để nâng cao tay nghề cho nhân viên.
- Đào tạo tập trung các khoá kỹ năng mềm ngắn hạn và dài hạn.
- Đào tạo kế thừa.



SƠ ĐỒ TỔ CHỨC PHÚC HƯNG LAND



Sơ đồ 1.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Phúc Hưng.

(Nguồn: <http://www.phuchungland.vn/co-cau-to-chuc>)

1.4. Kết quả hoạt động trong giai đoạn 2016-2018

Stt	Chỉ tiêu	Mã	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1	63,832,197,842	12,063,163,748	13,605,065,570
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	2	1,595,819,941	-	-
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	62,236,377,901	12,063,163,748	13,605,065,570
44	Giá vốn hàng bán	11	74,084,062,438	2,229,456,305	13,285,446,498
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20	-11,847,684,537	9,833,707,443	319,619,072
6	Doanh thu hoạt động tài chính	21	34,472,151,534	21,627,170,037	21,133,286,800
7	Chi phí tài chính	22	-	1,020,255,000	414,083,334
	- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	-	-	414,083,334
8	Chi phí bán hàng	24	1,464,913,858	2,040,634,607	1,501,145,646
9	Chi phí quản lý doanh nghiệp	25	5,752,080,573	6,842,666,966	6,191,201,871
10	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30	15,407,472,566	21,557,320,907	13,346,475,021
11	Thu nhập khác	31	8,940,110,352	4,905,634,675	21,133,286,800
12	Chi phí khác	32	1,713,249,438	1,720,434,419	685,534,489
13	Lợi nhuận khác	40	13,616,198,543	3,185,200,256	20,447,752,311
14	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50	29,023,671,109	24,742,521,163	33,794,227,332
15	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	51	7,230,215,115	5,422,773,501	4,467,751,977

	nghiệp hiện hành				
16	Chi phí (lợi ích) thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	52	-	-	-
17	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60	21,793,455,994	19,319,747,662	29,326,475,355
18	Lãi cơ bản trên cổ phiếu	70	-	-	-

Bảng 1.1: Kết quả hoạt động trong giai đoạn 2016-2018.

- (Nguồn: Phòng kế toán Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng)

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY PHÚC HƯNG

2.1. Khái quát chung về thị trường bất động sản Việt Nam

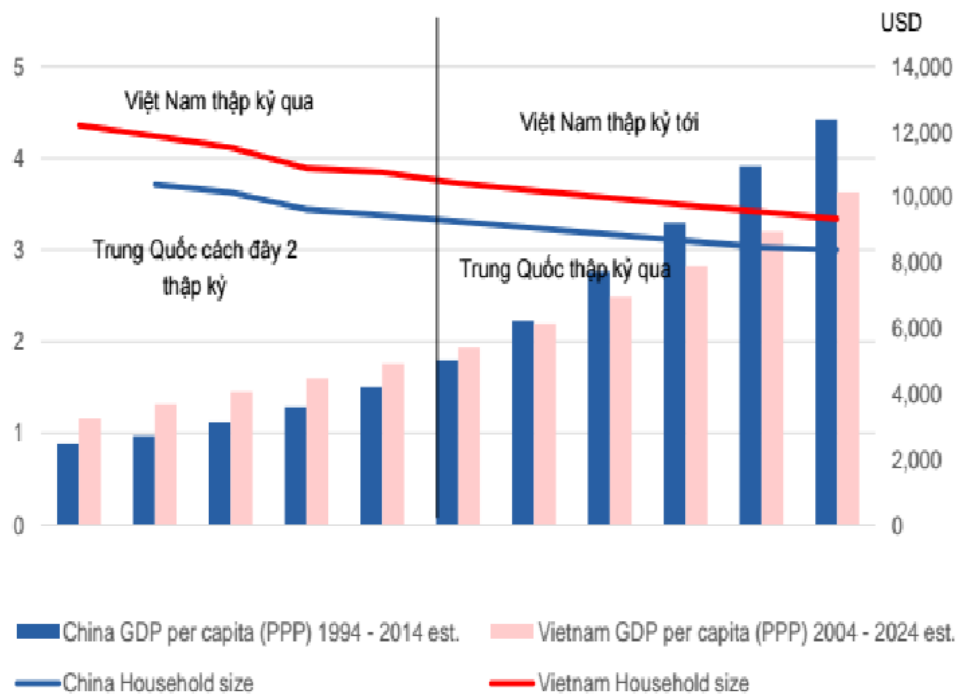
2.1.1. Cầu thị trường

Thị trường Bất động sản đã từng bước phục hồi sau giai đoạn suy thoái, Chính phủ và các Ngân hàng đều đã và đang vào cuộc để kích thích thị trường phát triển. Thời gian qua, một loạt các văn bản luật, các quy định mới đã tạo điều kiện kích cầu thị trường bất động sản.

Luật Nhà ở mới cho phép người nước ngoài ở Việt Nam và người Việt Nam ở nước ngoài được sở hữu nhà ở tại Việt Nam. Luật này đã làm cho phân khúc nhà ở cao cấp phát triển mạnh trong thời gian gần đây. Nhiều dự án đã bung hàng với nhiều ưu đãi hấp dẫn. Tuy nhiên, nhu cầu nhà ở cho phân khúc cao cấp này sẽ không được lâu dài, do nhu cầu có hạn, khi các nhà đầu tư và các cá nhân đã mua xong. Song phân khúc nhà ở giá trung bình lại có nhiều tiềm năng phát triển lâu dài.

Trong báo cáo thị trường bất động sản mà Chứng khoán Bản Việt (VCSC) vừa công bố, công ty chứng khoán này nhận định nhu cầu phân khúc nhà ở có mức giá phải chăng sẽ tăng cao trong vòng 10 năm tới do nhiều nguyên nhân như quy mô gia đình tại Việt Nam đã thu nhỏ lại, làn sóng người nhập cư vào các đô thị lớn ngày một đông, thêm vào đó, một số gia đình có nhu cầu chuyển từ nhà ở mức thấp lên mức trung bình...Do vậy, theo VCSC, phát triển phân khúc nhà ở có mức giá trung bình sẽ là tiềm năng lớn trong vòng 10 năm tới.

Quy mô gia đình giảm: Quy mô các gia đình ở Việt Nam đã giảm. Xu hướng hiện tại, các cặp gia đình trẻ thường tách khỏi gia đình của cha mẹ. Do vậy quy mô gia đình sẽ nhỏ hơn, và nhu cầu nhà ở sẽ lớn hơn. Theo ước tính của VSCS, hiện Việt Nam có khoảng 8 triệu hộ gia đình tại các khu vực đô thị, và sẽ tăng khoảng 2 triệu hộ đến năm 2025. Do vậy, nhu cầu nhà ở cho các hộ gia đình nhỏ này đang rất lớn. Phần lớn trong số các hộ gia đình trẻ tách ra từ cha mẹ, đều chỉ có nhu cầu căn hộ tầm trung hoặc thấp, phù hợp với kinh tế gia đình.



Sơ đồ 2.1: Qui mô hộ gia đình Việt Nam và Trung Quốc.

- (Nguồn: TCTK, Cục thống kê Trung Quốc, Ngân hàng Thế giới, phân tích của VCSC)

Bên cạnh đó, thêm một số lớn các hộ gia đình hiện đang sống trong các căn hộ giá thấp hoặc nhà ở dưới chuẩn muốn chuyển lên ở nhà có mức giá trung bình. Do vậy, nhu cầu nhà ở phân khúc giá trung bình đang rất lớn.

Làn sóng nhập cư vào các đô thị lớn ngày một đông

- Nếu tính thêm nguồn dân nhập cư từ các vùng nông thôn ra đô thị lớn, thì theo VSCS, trong vòng 10 năm tới nhu cầu nhà ở mới sẽ lên tới khoảng 5,1 triệu căn, trong đó khoảng hơn một nửa thuộc về nhu cầu nhà ở bình dân.

- Tuy nhiên, các doanh nghiệp hiện chưa mặn mà với phân khúc nhà ở giá trung bình này do lợi nhuận còn thấp. Song, những doanh nghiệp có tầm nhìn chiến lược để đầu tư vào phân khúc nhà này sẽ có tiềm năng lớn. Nếu tính bình quân một

căn hộ giá 900 triệu, thì tổng doanh thu tiềm năng cho nhu cầu nhà ở mới sẽ lên đến trên 210 tỷ USD.

2.1.2. Cung thị trường

Căn hộ cao cấp bùng nổ tại TP Hồ Chí Minh

Thị trường TP Hồ Chí Minh cũng sôi động không kém khi chứng kiến nguồn cung tăng đột biến của phân khúc này. Thống kê cho biết có khoảng 14 dự án với tổng 23.887 căn hộ cao cấp trên thị trường. Các giao dịch thành công cũng tăng vì tính thanh khoản tốt.



Hình 2.1: Phối cảnh khu đô thị Vinhomes Central Park.

•

Tiêu biểu trên thị trường tại HCM là lượng giao dịch của khu Đông với 2 dự án Masteri Thảo Điền và căn hộ Vinhomes Central Park tại Tân Cảng. Hơn 3000 căn hộ tại Masteri Thảo Điền đã giao dịch xong và lượng khách quan tâm vẫn còn khá nhiều. Đặc biệt hơn là lượng giao dịch của siêu dự án căn hộ Vinhomes Central Park của Vingroup khi lượng giao dịch tăng liên tục và sản phẩm liên tục cháy hàng. Sự thành công của Masteri Thảo Điền và dự án Vinhomes Central Park là

luồng sinh khí và động lực thúc đẩy thị trường bất động sản HCM trở nên sôi động trong thời gian qua.

60% thị phần là căn hộ cao cấp. CBRE Việt Nam đã ghi nhận điều này. Lượng giao dịch thành công đạt mức kỉ lục 5.800 căn vào quý 2/2015. Trong quý tới sẽ có 4.500 căn hộ được chào bán mới.

Điển hình là khu phía Đông đang được nhiều ông lớn BĐS đầu tư triển khai sự án. Ví dụ như Vingroup với 10.000 căn hộ từ dự án Vinhomes Central Park, hàng loạt dự án Lexington, Sunrise City, Galaxy 9, Tropic Garden, River Gate, The Prince Residence... của Novaland cũng đang được khởi động. Giá đã tăng từ 4-6% so với năm trước đặc biệt ở những dự án nằm ở vị trí tốt, thuận lợi giao thông và cơ sở hạ tầng.

2.2. Phân tích hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng

2.2.1. Hoạch định bán hàng

Dự báo bán hàng: Tùy thuộc vào thời điểm thị trường và thời điểm công bố dự án mà con số dự báo là khác nhau. Ví dụ như theo thông tin tháng 3/2018 dự án VinCity quận 9 chính thức mở bán thì thị trường sẽ nhộn nhịp, nhu cầu mua bán, chuyển nhượng sẽ tăng theo tiến độ dự án.

Xác định mục tiêu bán hàng: Tìm kiếm khách hàng mới, mở rộng hoạt động kinh doanh, tăng trưởng về lợi nhuận là mục tiêu lớn nhất của công ty, nhận thấy hoạt động marketing là rất cần thiết trong giai đoạn tăng trưởng hiện nay. Vì vậy, từ một vài nhân viên chuyên phụ trách mảng in ấn, quảng cáo, panô... công ty đã thành lập hẳn một bộ phận Marketing chuyên biệt, tách riêng khỏi bộ phận kinh doanh, chịu trách nhiệm về các chương trình hỗ trợ bán hàng, định vị sản phẩm, định vị thương hiệu, cụ thể qua các bước:

- Tìm hiểu thị trường, phân loại và xác định thị trường mục tiêu.
- Xử lý thông tin.
- Xác định những biến đổi của quy luật cung cầu.
- Thu nhập thông tin phản hồi.
- Xử lý kịp thời thông tin.

- Điều chỉnh để tăng khả năng thu hút và cạnh tranh trên thị trường.

Lập kế hoạch bán hàng:

Việc lập kế hoạch kinh doanh, bán hàng ở Công ty Phúc Hưng được Ban Giám đốc cùng các cấp quản trị thảo luận, cùng quyết định đề ra các mục tiêu kinh doanh cho các phòng kinh doanh, các chỉ tiêu doanh số cụ thể cho mỗi nhân viên. Khi một kế hoạch hoặc một chương trình bán hàng được thông qua, thì nó được hiểu là một tổ hợp gồm các mục tiêu và nhiệm vụ, chính sách, thủ tục, quy tắc, các bước tiến hành, các nguồn lực cần sử dụng... để thực hiện ý đồ lớn hay một mục đích nhất định nào đó trong quá trình kinh doanh của doanh nghiệp. Có được một chương trình gồm các bước, các yếu tố trợ giúp là rất cần thiết để đảm bảo cho các nhà quản trị và nhân viên bán hàng biết được phải làm gì trước, phải làm gì sau, có được con đường ngắn tới được mục tiêu của mình. Việc lập kế hoạch bán hàng tại Công ty Phúc Hưng phần lớn do phòng kinh doanh đề xuất. Với mỗi mục tiêu cần đặt ra trong một thời gian nào đó các cấp quản trị sẽ lại họp lại để thảo luận, để từ đó có quyết định chính xác đảm bảo hoàn thành tốt mục tiêu đó.

Như vậy có thể thấy việc lập kế hoạch kinh doanh của công ty hết sức đơn giản mang nhiều yếu tố cảm tính, khi chỉ xem xét dựa trên những số liệu bán hàng của các tháng, quý trước đó. Bởi vì thực tế còn nhiều yếu tố cần được xem xét khi lập kế hoạch kinh doanh. Một kế hoạch tốt phải được xuất phát từ việc phân tích chuỗi hoạt động kinh doanh, xuất phát từ thị trường, khách hàng đến công ty, đối thủ cạnh tranh. Từ kết quả các phân tích này, nhà quản lý tổng hợp và rút ra những điểm mấu chốt quyết định điểm mạnh, điểm yếu, các cơ hội và đe dọa đối với công ty (SWOT).

Tóm lại, công ty vẫn chưa ý thức được tầm quan trọng của việc xây dựng cho mình một kế hoạch kinh doanh bài bản. Do qui mô không lớn, mọi hoạt động dường như đều nằm trong sự kiểm soát của chủ doanh nghiệp hay nhà quản lý. Duy trì cách làm việc theo cách giải quyết sự kiện và sự ăn ý gắn kết giữa các thành viên trong nhóm như trong gia đình. Theo thời gian, tình hình dần thay đổi, thậm chí trong một số doanh nghiệp tình hình thay đổi một cách nhanh chóng. Quy mô hoạt

động kinh doanh của công ty phình ra cùng sự phát triển nóng của xã hội. Cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt trên thị trường. Phát triển là tín hiệu tốt song cũng đẩy công ty vào tình thế mất cân bằng. Nhà quản trị dễ mất dần sự kiểm soát với tình hình. Nỗ lực cá nhân không đủ bù đắp sự thiếu hụt tạo ra do áp lực công việc, không có khả năng gắn kết cả một tổng thể theo định hướng xuyên suốt toàn công ty. Thực tế này, đẩy các cấp quản trị đến với thực tế buộc phải biết dừng lại, thiết lập một kế hoạch dài hơi hơn, và phải đảm bảo là kế hoạch đó có đủ thời gian cần thiết để hoạch định cho những đường đi nước bước của mình một cách khôn ngoan hơn.

Việc lập kế hoạch kinh doanh trên thực tế là một công cụ không thể thiếu của nhà quản lý và giống như mọi công cụ khác nó đòi hỏi nhà quản lý phải có kỹ năng sử dụng một cách chuyên nghiệp. Không ít nhà quản lý sử dụng không thành thạo công cụ này. Họ than phiền kế hoạch chỉ là thứ vẽ trên giấy tờ. Kế hoạch là thứ không bao giờ thực hiện được. Tệ hơn, nhân viên chẳng bao giờ thực hiện, thậm chí không biết những thứ trong kế hoạch họ đề ra. Lỗi lớn nhất mà các nhà quản lý này mắc phải là họ đã không trả lời được hai câu hỏi lớn nhất của một kế hoạch kinh doanh, câu hỏi về mặt công việc và câu hỏi về mặt con người.

Thiết nghĩ, công ty cần xây dựng một quy trình lập kế hoạch cụ thể với những mốc thời gian chi tiết của từng giai đoạn khi lên kế hoạch, các mục tiêu trong những giai đoạn cụ thể phải đảm bảo các tiêu chí cơ bản như: Cụ thể, đo lường được, tham vọng, có thể đạt được, tương thích và thời hạn hoàn thành (SMART).

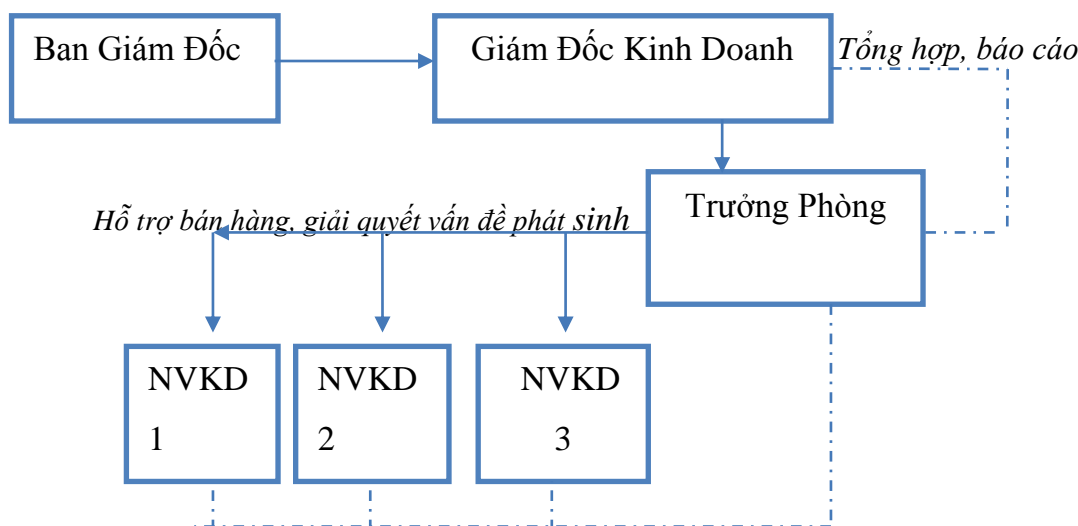
2.2.2. Tổ chức bán hàng

2.2.2.1. Quy chế và quy định bán hàng tại Công ty Phúc Hưng

Đa số nhân viên kinh doanh của Công ty Phúc Hưng là những người có kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản, được lựa chọn kỹ càng với doanh số trung bình từ 2 – 3 giao dịch/người, mỗi nhân viên đều có khả năng làm việc độc lập và chịu sự giám sát trực tiếp từ các trưởng phòng của mình.

Trưởng phòng kinh doanh có vai trò hỗ trợ bán hàng, giải quyết những vấn đề phát sinh trong khả năng thẩm quyền của mình, bên cạnh đó sẽ quyết định việc lựa

chọn dự án mà nhóm mình sẽ bán trong ngắn hạn (thường là theo tuần, tháng), lựa chọn này được đưa ra dựa trên những sản phẩm của Công ty đang bán, trong trường hợp nguồn hàng của Công ty hiện tại chưa có thì họ có thể chủ động đề xuất với Ban giám đốc để lấy thêm sản phẩm về.



Sơ đồ 2.2: Quy trình tổ chức bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.

Thông thường mỗi nhóm kinh doanh sẽ chạy từ hai đến ba dự án mà mình thấy phù hợp nhất, trong trường hợp dự án mà công ty muốn đánh mạnh vào những giai đoạn nhất định thì nó sẽ được chạy song song với dự án mà nhóm đã chuẩn bị từ trước.

Đối với những dự án đang triển khai sau khi có nhà mẫu, việc trực tại nhà mẫu sẽ luân phiên cho từng nhân viên theo ngày đảm bảo mỗi ngày sẽ có một người của Phúc Hưng tại nhà mẫu. Sản phẩm mà Phúc Hưng phân phối hiện tại rất phong phú và đa dạng với đầy đủ các loại hình bất động sản.

2.2.2.2. Tiếp cận khách hàng

Công ty chào hàng qua nhiều kênh khác nhau:

- Đăng tin trên các website và forum liên quan đến bất động sản
- Quảng cáo thông qua các trang mạng xã hội như Facebook, Zalo, Viber...

- Gọi điện thoại trực tiếp qua danh sách khách hàng mà phòng Marketing đã sàng lọc và thu nhập được.

- Gửi email cho khách hàng từ những địa chỉ mà công ty có được trên website của công ty.

- Spam email, spam tin nhắn.

- Gửi brochure cho khách hàng thông qua các buổi ra mắt dự án của chủ đầu tư.

- Phát tờ rơi, thư ngỏ, ...

2.2.2.3. Gặp gỡ khách hàng và ký kết hợp đồng

Khi tiếp xúc với khách hàng, nhân viên sẽ giới thiệu, tư vấn về dự án căn hộ mà khách hàng quan tâm, giải đáp các thắc mắc của khách hàng. Đối với những khách hàng đầu tư, họ thường quan tâm đến tính sinh lợi của dự án. Đối với những khách hàng mua ở, họ thường quan tâm đến tính thuận tiện của dự án cũng như sự phù hợp của dự án với khả năng tài chính của bản thân. Đối với những khách hàng muốn mua căn hộ nhưng lại hạn chế về tài chính thì có thể vay ngân hàng và nhân viên kinh doanh có nhiệm vụ hỗ trợ về mặt giấy tờ cũng như giải đáp các thắc mắc liên quan. Khi khách hàng đã đồng ý và chấp nhận căn hộ, công ty sẽ liên lạc với chủ đầu tư để tiến hành nhận cọc và ký kết hợp đồng.

2.2.2.4. Tổ chức lực lượng bán hàng

Công ty hiện có 4 nhóm kinh doanh phân theo khu vực:

- Nhóm 1: Chuyên khu Đông

- Nhóm 2: Chuyên khu Nam

- Nhóm 3: Chuyên khu Tây

- Nhóm 4: Chuyên khu Bắc

Mỗi nhóm bao gồm một trưởng phòng và từ 4 đến 8 nhân viên kinh doanh

2.2.3. Tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ lực lượng bán hàng

2.2.3.1. Đặc điểm về trình độ lao động

Trong quá trình hình thành và phát triển, công ty đã có gần 7 năm hoạt động, việc coi trọng đào tạo và tuyển dụng lao động góp phần làm tăng việc làm cho xã hội được công ty hết sức coi trọng. Song thực tế để phù hợp với tình hình mới hiện nay, đội ngũ cấp quản lý, nhân viên công ty đã có trình độ cao hơn, sự trẻ hóa nhân sự được thể hiện rõ ràng, độ tuổi bình quân là 26. Mặt khác, nhân viên là tài sản của công ty, là yếu tố quan trọng trong hoạt động kinh doanh, nó có ảnh hưởng tới công tác nghiên cứu mở rộng thị trường và bán hàng. Công ty đã từng bước sắp xếp nhân sự phù hợp với trình độ và vị trí công việc. Phát huy hết tiềm năng của nhân viên, tạo động lực cho nhân viên phấn đấu, song hành phát triển cùng công ty.

Các chỉ tiêu		2016		2017		2018		So sánh 2017 với 2016		So sánh 2018 với 2017	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Tổng LĐ		103	100	106	100	115	100	3	2,91	9	8,5
Theo trình độ	Đại học	20	19,4	21	19,8	25	21,7	1	5,00	4	19,04
	Cao đẳng	15	14,56	15	14,15	16	13,9	0	-	1	6,6
	TC và Trung học	68	66,02	71	66,7	75	65,21	2	2,9	4	5,6
Theo công việc	Quản lý, HC-VP	40	38,8	41	38,7	42	36,52	1	2,5	1	0,94
	NV bán hàng	63	61,2	65	61,3	73	63,48	2	3,17	8	7,5

Bảng 2.1: Cơ cấu sử dụng lao động của công ty.

•(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Xem xét bảng 2.2 thì ta thấy, về lao động: năm 2016 với tổng số lao động là 103 trong đó có 63 là nhân viên bán hàng (chiếm 61.2%). Tính đến năm 2018, công ty đã có tổng lao động là 115 người (tăng lên 12 người so với năm 2016) trong đó

nhân viên kinh doanh là 73 người (chiếm 63,48% nhân lực toàn công ty) và số nhân sự tại bộ phận quản lý và hành chính văn phòng là 42 người (chiếm 36,52%).

Như vậy, năm 2017 do nhu cầu ngày càng mở rộng của công ty mà tổng số lao động của công ty cũng dần tăng dần lên (cụ thể tăng 3 người so với năm 2016) trong đó cả số nhân viên bán hàng tăng 2 người so với năm 2016), tương ứng tăng tỷ trọng là 3,1%) cũng như số lao động khối văn phòng tăng 1 người, tương ứng mức tăng tỷ trọng là 2,91%).

Có thể thấy công ty đang từng bước mở rộng thị trường. Năm 2018, tổng số lao động của công ty là 115 người và nhân viên vẫn tăng nhưng với số lượng lớn hơn (cụ thể tăng 9 người so với năm 2017), và với mức tăng tỷ trọng là 8,5%. Riêng lực lượng bán hàng tăng 7,5%, tỷ trọng về nhân sự cho phòng kinh doanh và khối quản lý văn phòng khá chênh lệch song sự chênh lệch này có thể coi là hợp lý vì Công ty Phúc Hưng hoạt động trong lĩnh vực tư vấn và môi giới bất động sản nên cần một lượng lớn nhân viên kinh doanh năng động, nhiệt huyết.

Về trình độ của người lao động trong công ty, do số lượng nhân viên kinh doanh của toàn công ty chiếm số đông và với tỷ trọng lớn hơn trong toàn công ty nên số lao động ở trình độ trung cấp, trung học qua 7 năm là tương đối lớn và tăng đều khi quy mô của công ty ngày càng mở rộng. Đồng thời, lao động ở trình độ đại học và cao đẳng cũng tăng lên đặc biệt là lao động ở trình độ đại học tăng nhiều hơn cao đẳng điều đó chứng tỏ công ty rất chú trọng đến chất lượng người lao động kể cả đội ngũ quản lý và đội ngũ nhân viên.

Cụ thể năm 2018, số lao động trình độ Đại học 25 người (chiếm 21,7% về tỷ trọng) và cao hơn so với năm 2016 và 2017 là 4 người (tăng 8,5% so với năm 2015), bên cạnh đó số lao động ở trình độ Cao đẳng chỉ có 16 người (chiếm 13,9% tỷ trọng) tăng thêm một người so với 2017.

Ta thấy rằng, số lao động trình độ Đại học không ngừng tăng lên. Nguyên nhân là do hàng năm công ty luôn tổ chức đào tạo mới và đào tạo lại đội ngũ người lao động. Trình độ người lao động mà công ty đòi hỏi ngày càng cao hơn do đó công ty rất chú trọng vấn đề đào tạo người lao động. Không những thế trong công

tác tuyển dụng nhân sự, công ty đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với các ứng cử viên trong đó có yêu cầu về trình độ.

Tóm lại, cơ cấu lao động theo trình độ và theo công việc của công ty là phù hợp với một công ty đang từng bước phát triển ở giai đoạn đầu sau vài năm thành lập. Tuy nhiên, để ngày càng thích ứng hơn với một nền kinh tế năng động, đòi hỏi một nguồn lực nhân sự ổn định, chất lượng, công ty đang từng bước thay đổi dần cơ cấu lao động theo trình độ: tăng dần lao động có trình độ Đại học và hạn chế dần cấp chuyên dụng, giới hạn thấp nhất của nhân viên là ở mức Trung cấp. Điều này công ty đang dần đổi mới, hoàn thiện và phù hợp với xu thế phát triển của xã hội.

2.2.3.2. Tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng của Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng được thực hiện theo các bước: lập kế hoạch tuyển dụng, xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng, xác định thời gian và địa điểm tuyển dụng, tìm kiếm ứng viên, đánh giá quá trình tuyển dụng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường doanh nghiệp. Tuy nhiên, không phải mọi trường hợp đều áp dụng một quy trình như khuôn mẫu, cũng có những trường hợp đặc biệt, hoặc tuyển dụng cho các vị trí khác nhau cũng có cách tuyển dụng khác nhau.

STT	Các bước	Nội dung
1	Lập kế hoạch tuyển dụng	Xác định: số lượng nhân viên cần tuyển, các vị trí cần tuyển và các tiêu chuẩn đặt ra đối với ứng viên
2	Xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng	Công ty xác định vị trí nào nên tuyển người ở trong, và vị trí nào nên tuyển người ở ngoài. Các hình thức tuyển dụng sẽ được áp dụng là gì?
3	Xác định địa điểm, thời gian tuyển dụng	Xác định được những địa điểm cung cấp nguồn lao động thích hợp (các trường Đại học, Cao đẳng để tìm kiếm, lựa chọn những ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc của công ty). Lên được thời gian tuyển dụng dài hạn, ngắn hạn, phù hợp với nhu cầu.
4	Tìm kiếm, lựa chọn ứng viên	Dùng nhiều hình thức đa dạng để thu hút các ứng viên, đặc biệt là phải xây dựng được hình ảnh tốt đẹp, và đúng với thực tế của doanh nghiệp. Tổ chức các vòng tuyển chọn và các buổi gặp gỡ, phỏng vấn cởi mở 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 doanh nghiệp hay không. Phải xem xét các chi phí cho quá trình tuyển dụng, tiêu chuẩn, phương pháp và các nguồn tuyển dụng...có hợp lý không.
6	Hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập	Để giúp nhân viên mới nhanh chóng nắm bắt được công việc, hòa nhập với môi trường của công ty, cần áp dụng những chương trình đào tạo, huấn luyện đối với nhân viên mới.

Bảng 2.2: Quy trình tuyển chọn nhân viên.

Đối với bộ phận bán hàng tại Công ty Phúc Hưng qua tìm hiểu, có thể tập hợp lại những yêu cầu chung đối với nhân viên bán hàng như sau:

- Tuổi từ 21 – 30
- Bằng cấp: Trung cấp, Cao đẳng, Đại học.
- Ngoại hình khá
- Tính cách: Nhanh nhẹn, nhiệt tình, giao tiếp tốt.
- Kỹ năng: Hiểu biết về thị trường bất động sản.

2.2.3.3. Đào tạo

Chương trình đào tạo

Nhân viên mới sẽ được đào tạo trong 15 buổi với nội dung như sau:

Kiến thức thị trường (1 buổi):

- Giới thiệu về các loại hình bất động sản trên thị trường.
- Cách tiếp cận nguồn thông tin trên internet nhanh và đầy đủ.
- Tìm hiểu thông tin quy hoạch.
- Bài tập các nhân: Tìm hiểu thông tin quy hoạch vùng liên quan đến dự án.

Kiến thức sản phẩm (3 buổi):

- Cách tiếp cận sản phẩm nhanh 30 phút có thể chào hàng.
- Phân tích điểm mạnh và yếu của sản phẩm, của đối thủ cạnh tranh.
- Khai thác bổ sung nguồn thông tin sản phẩm trên Internet.
- Cách học sản phẩm biết đầy đủ thông tin.
- Bài tập nhóm: Thuyết trình dự án, chất vấn của các nhóm còn lại.

Kiến thức Marketing (4 buổi):

- Giới thiệu sơ nét về Marketing bất động sản: online và offline.
- Email marketing: gửi email hàng loạt, lọc email trên internet.
- SMS: lọc số điện thoại trên internet, gửi SMS hàng loạt, gửi đích danh.
- Web: thực hành trên nền tảng Landing Page Blogspot hoặc Wordpress...
- Diễn đàn: đánh giá Forum, title đăng tin, nội dung đăng tin...

- SEO web: kiến thức nâng cao cho học viên qua kỳ sát hạch đầu tiên.
- Kỹ năng tư vấn (3 buổi): Bài tập tình huống theo cá nhân, có sự chất vấn của các thành viên còn lại.

Kiến thức liên quan (2 buổi):

- Tài chính ngân hàng, tư vấn khoản vay, cách tính chiết khấu tiền mặt hoặc chiết khấu vào giá, tính giá trị VAT trừ tiền sử dụng đất.
- Thủ tục hồ sơ giao dịch chuyển nhượng sang tên.
- Pháp lý của một dự án bất động sản chào bán ra thị trường.
- Phong thủy dành cho bất động sản, cách tính nhằm 2 phút

Lập kế hoạch bán hàng (2 buổi):

- Phân tích các kênh quảng cáo theo đặc thù dự án.
- Dự trù ngân sách quảng cáo, dự trù 3 triệu/nhóm/dự án.
- Đo lường, đánh giá hiệu quả quảng cáo.

Tiêu chí đánh giá

Nhân viên học việc trải qua 2 kỳ sát hạch 2 tuần/1 lần với các tiêu chí đánh giá cụ thể như sau:

Hai tuần đầu tiên:

- Nắm bắt nhanh kiến thức thị trường, biết cách tổng hợp thông tin và khảo sát thị trường có độ chính xác cao.
- Thuộc thông tin sản phẩm, có tố chất nhanh nhạy trong tư vấn, có ý tưởng sáng tạo, có kỹ năng thuyết trình trước đám đông, có kỹ năng làm việc nhóm.
- Hòa đồng với đồng nghiệp, phù hợp với văn hóa công ty.

Hai tuần cuối:

- Tư vấn sản phẩm tốt, biết cách phân tích đối thủ cạnh tranh, thực hành học sản phẩm trong 30 phút chào hàng tốt.
- Nắm chắc các kiến thức và các công cụ marketing, tự lập được kế hoạch marketing, tự xây dựng được website cá nhân.
- Test kiểm tra các kiến thức liên quan đạt yêu cầu

Đãi ngộ

Lương cơ bản:

- Nhân viên chính thức: 3 tr/tháng
- Nhân viên thử việc: 2 tr/tháng

Hoa hồng/ giao dịch: 50% phí môi giới

Các chương trình thưởng lễ tết khác

2.2.4. Giám sát và Đánh giá hoạt động bán hàng

Mục tiêu của công tác quản lý này là làm thế nào để hỗ trợ lực lượng bán hàng tăng hiệu quả bán hàng, tăng doanh số với ngân sách chi phí hợp lý. Năng suất của lực lượng bán hàng là kết quả làm việc của lực lượng bán hàng có xét đến yếu tố chi phí của một khu vực. Công ty đã sử dụng một số cách thức sau để tăng năng suất bán hàng và cố gắng không làm tăng chi phí một cách tương ứng:

Công ty đang xem xét việc giữ nguyên số lượng nhân viên bán hàng hiện có, kết hợp việc hỗ trợ, bồi dưỡng 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 nhân viên có năng lực vượt trội, có tính cầu tiến thì giao thêm trách nhiệm cho họ.

Quản lý thời gian của nhân viên linh động hơn, trước đây hình thức kiểm soát giờ giấc làm việc bằng cách như 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. Tạo điều kiện cho nhân viên có nhiều thời gian tìm kiếm khách hàng, gặp gỡ và đạt được mục tiêu bán hàng.

Thúc đẩy nhân viên bán hàng bằng việc 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.

Phòng kế toán phối hợp với trưởng phòng Kinh doanh, kiểm soát lại các chi phí hoạt động, trong quá trình tiếp xúc, gặp gỡ khách hàng, tránh lãng phí, hoặc để nhân viên sử dụng sai mục đích.

2.2.5. Khái quát kết quả và hiệu quả kinh doanh của Công ty Phúc Hưng trong giai đoạn năm 2016-2018

2.2.5.1. Tình hình doanh thu

Đơn vị tính: VNĐ

Bảng 2.3: Tình hình doanh thu của Công ty giai đoạn 2016-2018.

Doanh thu	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng
Doanh thu thuần BH&CCDV	62,236,377,901	58,91%	12,063,163,748	31,25%	13,605,065,570	24,35%
Doanh thu từ hoạt động tài chính	34,472,151,534	32,63%	21,627,170,037	56,03%	21,133,286,800	37,82%
Thu nhập khác	8,940,110,352	8,46%	4,905,634,675	12,71%	21,133,286,800	37,82%
Tổng	105,648,639,787	100,00%	38,595,968,460	100,00%	55,871,639,170	100,00%

Đơn vị tính: VNĐ

Bảng 2.4: So sánh doanh thu của Công ty giai đoạn 2016-2018.

Doanh thu	Năm 2017 so với năm 2016		Năm 2018 so với năm 2017	
	Tuyệt đối	Tương đối	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu thuần BH&CCDV	-50,173,214,153	19,38%	1,541,901,822	112,78%
Doanh thu từ hoạt động tài chính	-12,844,981,497	62,74%	-493,883,237	97,72%
Thu nhập khác	-4,034,475,677	54,87%	16,227,652,125	430,80%
Tổng	-67,052,671,327	36,53%	17,275,670,710	144,76%

• (Nguồn: Phòng kế toán Công ty Phúc Hưng)

Qua bảng số liệu ta nhận thấy về mặt giá trị doanh thu của Công ty Phúc Hưng tăng giảm không đều qua các năm. Tổng doanh thu năm 2017 đạt 38,595,968,460 VNĐ giảm mạnh 67,052,671,327 VNĐ tương ứng giảm tương đối 63,47% so với năm 2016. Tuy nhiên đến năm 2018 tổng doanh thu đạt 55,871,639,170 VNĐ tăng 17,275,670,710 VNĐ tương ứng tăng tương đối 44,76% so với năm 2017. Về cơ cấu doanh thu của Công ty Phúc Hưng thì cũng có sự biến động lớn. Cụ thể:

Doanh thu thuần từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ chiếm tỷ trọng tương đối cao trong cơ cấu tổng doanh thu với tỷ trọng trong khoảng 24%-58% ở 3 năm. Năm 2017, doanh thu thuần từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ đạt 12,063,163,748 VNĐ giảm mạnh 50,173,214,153 VNĐ tương ứng giảm 80,62% so với năm 2016. Trong khi đó năm 2018, doanh thu từ hoạt động bán hàng và cung

cấp dịch vụ đạt 13,605,065,570 VNĐ tăng 1,541,901,822 VNĐ tương ứng tăng 12,78% so với năm 2017.

Doanh thu từ hoạt động tài chính cũng chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu doanh thu khoảng từ 32%-56%. Năm 2017, doanh thu từ hoạt động tài chính đạt 21,627,170,037 VNĐ, giảm 12,844,981,497 VNĐ, tương ứng giảm 37,26% so với năm 2016. Năm 2018, doanh thu từ hoạt động tài chính đạt 21,133,286,800 VNĐ, giảm 493,883,237 VNĐ, tương ứng giảm 2,28% so với năm 2017.

Thu nhập khác năm 2017 đạt 4,905,634,675 VNĐ chiếm 12,71% tổng doanh thu, giảm 4,034,475,677 VNĐ tương ứng giảm 45,13% so với năm 2016. Đến năm 2018, thu nhập khác chiếm tỷ trọng 37,82%, cao nhất trong các năm, đạt 21,133,286,800 VNĐ, tăng mạnh 16,227,652,125 VNĐ tương ứng tăng 330,80% so với năm 2017.

Nhìn chung tổng doanh thu của Công ty Phúc Hưng giảm ở năm 2017 và tăng ở năm 2018, sự biến động này bị ảnh hưởng lớn bởi sự giảm doanh thu thuần từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ ở năm 2017 và tăng ở năm 2018, vì đây là nguồn doanh thu chính của công ty.

2.2.5.2 Tình hình chi phí

• Đơn vị tính: VND

Bảng 2.5: Tình hình chi phí của Công ty giai đoạn 2016-2018.

Chi phí	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng
Giá vốn	74,084,062,438	89,24%	2,229,456,305	16,09%	13,285,446,498	60,18%
Chi phí tài chính	-	-	1,020,255,000	7,36%	414,083,334	1,88%
Chi phí bán hàng	1,464,913,858	1,76%	2,040,634,607	14,73%	1,501,145,646	6,80%
Chi phí quản lý	5,752,080,573	6,93%	6,842,666,966	49,39%	6,191,201,871	28,04%
Chi phí khác	1,713,249,438	2,06%	1,720,434,419	12,42%	685,534,489	3,11%
Tổng	83,014,306,307	100,00%	13,853,447,297	100,00%	22,077,411,838	100,00%

• Đơn vị tính: VNĐ

Bảng 2.6: So sánh chi phí của công ty giai đoạn 2016-2018.

Chi phí	Năm 2017 so với năm 2016		Năm 2018 so với năm 2017	
	Tuyệt đối	Tương đối	Tuyệt đối	Tương đối
Giá vốn	-71,854,606,133	3,01%	11,055,990,193	595,91%
Chi phí tài chính	1,020,255,000	-	-606,171,666	40,59%
Chi phí bán hàng	575,720,749	139,30%	-539,488,961	73,56%
Chi phí quản lý	1,090,586,393	118,96%	-651,465,095	90,48%
Chi phí khác	7,184,981	100,42%	-1,034,899,930	39,85%
Tổng	-69,160,859,010	16,69%	8,223,964,541	159,36%

• (Nguồn: Phòng kế toán Công ty Phúc Hưng)

Qua bảng số liệu ta nhận thấy tổng chi phí của Công ty Phúc Hưng tăng giảm không đều qua các năm. Năm 2017 tổng chi phí là 13,853,447,297 VNĐ, giảm mạnh 69,160,859,010 VNĐ, tương ứng giảm 83,31% so với năm 2016. Tuy nhiên đến năm 2018 tổng chi phí là 22,077,411,838 VNĐ, tăng 8,223,964,541 VNĐ, tương ứng tăng 59,36% so với năm 2017. Về giá trị và cơ cấu tỷ trọng các loại chi phí cũng có sự biến đổi lớn. Cụ thể:

Chi phí giá vốn hàng bán năm 2016 chiếm tỷ trọng cao nhất so với các năm là 89,24%, nhưng đến năm 2017 chi phí giá vốn hàng bán chỉ chiếm 16,09%, cụ thể đạt 2,229,456,305 VNĐ giảm mạnh 71,854,606,133 VNĐ tương ứng giảm tương đối 96,99% so với năm 2016. Năm 2018, chi phí giá vốn là 13,285,446,498 VNĐ, tăng 11,055,990,193 VNĐ, tương ứng tăng 495,91% so với năm 2017.

Năm 2016, công ty không sử dụng chi phí tài chính. Năm 2017 chi phí tài chính là 1,020,255,000 VNĐ chỉ chiếm 7,36% tổng chi phí. Đến năm 2018, chi phí

tài chính là 414,083,334 VNĐ, giảm 606,171,666 VNĐ, tương ứng giảm 59,41% so với năm 2017.

Năm 2017 chi phí bán hàng là 2,040,634,607 VNĐ tăng 575,720,749 VNĐ tương ứng tăng 39,30% so với năm 2016. Chi phí bán hàng năm 2018 là 1,501,145,646 VNĐ, giảm 539,488,961 VNĐ tương ứng giảm 26,44% so với năm 2017.

Năm 2017, chi phí quản lý là 6,842,666,966 VNĐ chiếm 49,39% tổng chi phí, tăng 1,090,586,393 VNĐ tương ứng tăng tương đối 18,96% so với năm 2016. Chi phí quản lý năm 2018 là 6,191,201,871 VNĐ chiếm 28,04% tổng chi phí, giảm 651,465,095 VNĐ tương ứng giảm 9,52% so với năm 2017.

Chi phí khác là khoản mục chi phí chiếm tỷ trọng tương đối nhỏ trong tổng chi phí. Năm 2017 chi phí khác là 1,720,434,419 VNĐ, tăng nhẹ 7,184,981 VNĐ, tương ứng tăng 0,42% so với năm 2016. Năm 2018 chi phí khác là 685,534,489 VNĐ, giảm 1,034,899,930 VNĐ, tương ứng giảm 60,15% so với năm 2017.

Nhìn chung tình hình chi phí của Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng có sự thay đổi về giá trị và tỷ trọng các loại chi phí qua 3 năm. Chi phí giá vốn chiếm tỷ trọng cao nhất trong cơ cấu chi phí nên nó ảnh hưởng mạnh đến sự biến động chi phí qua các năm.

2.2.5.2. Tình hình lợi nhuận

Đơn vị tính: VNĐ

Bảng 2.7: Tình hình lợi nhuận của công ty giai đoạn 2016-2018.

Kết cấu lợi nhuận của công ty	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng
I. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	22,624,466,997	62,43%	30,440,622,480	90,53%	21038822538	50,71%
1. Lợi nhuận từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ	-11,847,684,537	4,88%	9,833,707,443	29,24%	319,619,072	0,77%
2. Lợi nhuận từ hoạt động tài chính	34,472,151,534	95,12%	20,606,915,037	61,28%	20719203466	49,94%
II. Lợi nhuận khác	13,616,198,543	37,57%	3,185,200,256	9,47%	20,447,752,311	49,29%
Tổng lợi nhuận	36,240,665,540	100,00%	33,625,822,736	100,00%	41,486,574,849	100,00%

• Đơn vị tính: VNĐ

Bảng 2.8: So sánh lợi nhuận của công ty giai đoạn 2016-2018.

Kết cấu lợi nhuận của công ty	Năm 2017 so với năm 2016		Năm 2018 so với năm 2017	
	Tuyệt đối	Tương đối	Tuyệt đối	Tương đối
I. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	7,816,155,483	134,55%	-9,401,799,942	69,11%
1. Lợi nhuận từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ	21,681,391,980	-	-9,514,088,371	3,25%
2. Lợi nhuận từ hoạt động tài chính	-13,865,236,497	59,78%	112,288,429	100,54%
II. Lợi nhuận khác	-10,430,998,287	23,39%	17,262,552,055	641,96%
Tổng lợi nhuận	-2,614,842,804	92,78%	7,860,752,113	123,38%

(Nguồn: Phòng kế toán Công ty Phúc Hưng)

Qua số liệu bảng kết cấu lợi nhuận của công ty ta thấy tổng lợi nhuận thu được của công ty biến động liên tục qua các năm 2016 – 2018. Năm 2017, lợi nhuận chỉ đạt 33,625,822,736 VNĐ, giảm 2,614,842,804 VNĐ, tương ứng giảm 7,22% so với năm 2016. Năm 2018 lợi nhuận đạt 41,486,574,849 VNĐ, tăng 7,860,752,113 VNĐ, tương ứng tăng 23,38% so với năm 2017. Cụ thể:

Về hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ, đây là hoạt động mang lại lợi nhuận tương đối thấp cho công ty: năm 2016 lợi nhuận từ hoạt động này thậm chí bị âm 11,847,684,537 VNĐ; đến năm 2017 có nhiều khả quan hơn, đạt 9,833,707,443 VNĐ, chiếm 29,24% tổng lợi nhuận; năm 2018 đạt 319,619,072 VNĐ

Lợi nhuận từ hoạt động tài chính chiếm tỷ trọng cao nhất qua các năm, khoảng từ 50%-95%. Năm 2017, lợi nhuận từ hoạt động tài chính chỉ đạt 20,606,915,037 VNĐ, giảm 13,865,236,497 VNĐ tương ứng giảm 40,22% so với năm 2016. Năm 2018, lợi nhuận từ hoạt động tài chính đạt 207,192,034,66 VNĐ, tăng nhẹ 112,288,429 VNĐ tương ứng tăng 0,54% so với năm 2017.

Lợi nhuận khác từ: đòi nợ, thanh lý tài sản cố định đã khấu hao hết... chiếm tỷ trọng tương đối trong cơ cấu lợi nhuận, khoảng từ 10%-49%. Năm 2017, lợi nhuận từ hoạt động này chỉ đạt 3,185,200,256 VNĐ, giảm 10,430,998,287 VNĐ tương ứng giảm 76,61% so với năm 2016. Năm 2018, lợi nhuận từ hoạt động này đạt 20,447,752,311 VNĐ, tăng mạnh 17,262,552,055 VNĐ tương ứng tăng 541,96% so với năm 2017.

Tóm lại, qua 3 năm từ năm 2016 đến năm 2018, ta thấy lợi nhuận từ hoạt động tài chính và lợi nhuận khác đều có cùng xu hướng tăng giảm và cả hai loại lợi nhuận này đều chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu lợi nhuận, trong khi đó lợi nhuận từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ thì ngược lại. Vì vậy, khi lợi nhuận từ hoạt động tài chính và lợi nhuận khác cùng giảm vào năm 2016 làm cho tổng lợi nhuận cũng giảm theo, và cùng tăng vào năm 2017 làm cho tổng lợi nhuận cũng tăng theo.

CHƯƠNG 3: NHẬN XÉT VÀ KẾT LUẬN

3.1. Định hướng phát triển của Công ty Phúc Hưng

3.1.1. Định hướng phát triển chung

Theo chiến lược phát triển trong những năm tới, Công ty Phúc Hưng tiếp tục định hướng phát triển bất động sản là lĩnh vực nền tảng cho mọi hoạt động kinh doanh, đầu tư bất động sản để tích lũy cho tương lai, tạo mức tăng trưởng ổn định, bền vững và khẳng định sức mạnh toàn diện của Phúc Hưng. Thông qua việc ưu tiên khai thác những thế mạnh và năng lực cốt lõi sẵn có để mở rộng hợp tác đầu tư, Công ty Phúc Hưng cam kết mang đến những giá trị tốt đẹp cho Đối tác và Khách hàng, góp phần xây dựng thị trường bất động sản chuyên nghiệp, lành mạnh.

Trên hành trình phát triển của mình, Phúc Hưng nhận thức rằng, để thành công và phát triển bền vững, bên cạnh định hướng chiến lược đúng đắn, thì việc trân trọng giá trị đạo đức kinh doanh, mang đến sản phẩm thực, giá trị thực, đảm bảo lợi ích tốt nhất cho Khách hàng, Đối tác và xã hội là triết lý kinh doanh đầy tính nhân văn mà Công ty luôn hướng đến.

Với lòng quyết tâm và sự nỗ lực không ngừng của Hội đồng Quản trị, Ban điều hành và toàn thể cán bộ - nhân viên, Công ty Phúc Hưng luôn mong muốn đem đến cho thị trường những dự án đầy tiềm năng và là người đồng hành trên hành trình đi đến sự thịnh vượng và sung túc của Đối tác và Khách hàng.

3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động quản trị bán hàng

Hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng, khắc phục các vấn đề còn tồn đọng trong từng khâu cụ thể của quá trình quản trị bán hàng: hoạch định bán hàng, tổ chức bán hàng, tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ lực lượng bán hàng, giám sát đánh giá hoạt động bán hàng. Phát triển nhanh lực lượng bán hàng lên con số 200 nhân viên bán hàng để chuẩn bị cho việc mở bán dự án Vincity Quận 9, tạo điều kiện tối đa hóa thu nhập cho nhân viên bằng việc cập nhật giỏ hàng ngoài danh sách giỏ hàng do các Chủ đầu tư chiến lược cung cấp, tăng cường công tác đào tạo, huấn luyện chuyên sâu về kỹ năng Marketing, kỹ năng bán hàng bằng việc thường xuyên mời

các chuyên gia trong các lĩnh vực cụ thể để training cho nhân viên, đặc biệt là các nhân viên chưa có kinh nghiệm.

3.2. Đánh giá chung về hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng

3.2.1. Những kết quả đạt được

Khi mới thành lập, công ty chỉ hoạt động với 35 nhân viên. Tính đến nay Công ty Phúc Hưng đã trải qua hơn 9 năm hình thành và phát triển, tổng số nhân lực là 115 người. Qua những năm hoạt động công ty đã có những bước phát triển vượt bậc, chiếm thị phần không nhỏ trong việc cung cấp các thông tin dự án căn hộ, phục vụ nhu cầu khách hàng, tạo được uy tín, niềm tin đối với khách hàng. Với rất nhiều đối tác và bạn hàng như tập đoàn Vingroup, Hưng Lộc Phát, Sacom, Phước Thành...

Trong các yếu tố cần thiết tạo dựng công việc kinh doanh thì yếu tố quản trị có vai trò vô cùng quan trọng, yếu tố này có thể quyết định đến việc thành hay bại của doanh nghiệp. Chính vì vậy công ty đã lựa chọn, tuyển dụng, đào tạo các nhà quản trị có kiến thức, kinh nghiệm, am hiểu công việc một cách sâu rộng hơn, am hiểu thị trường. Với độ tuổi trung bình của nhân viên là 26, cấp quản trị không quá 35 tuổi, đội ngũ nguồn nhân lực đầy nhiệt huyết và tinh thần cống hiến. Môi trường làm việc chuyên nghiệp, luôn tạo động lực và khuyến khích nhân viên phát triển, phong cách quản trị hiện đại của Ban Giám Đốc, với quan niệm “nhân sự là tài sản quý giá nhất của công ty”. Từ đó toàn thể nhân viên và cấp quản trị cùng đồng lòng trong công việc và hoàn thành tốt mục tiêu mà công ty giao phó.

3.2.2. Những tồn tại và hạn chế

3.2.2.1. Yếu tố khách quan:

Nguồn cung bất động sản đa dạng, phong phú nhưng chủ yếu ở phân khúc cao cấp. Trong khi đó, nhu cầu của đa số người dân hiện tại là phân khúc trung bình khá. Vì vậy, nguồn cung bất động sản nói chung cũng như công ty nói riêng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu thực sự của người dân, từ đó có tác động không nhỏ đến tình hình kinh doanh của công ty.

Hơn nữa, chính sự phong phú về nguồn cung bất động sản cũng gây ra sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường giữa các dự án cùng phần khúc và khu vực với nhau, hay nói cách khác là giữa công ty với các đối thủ cạnh tranh.

3.2.2.2. Yếu tố chủ quan:

Sự tập trung quá mức vào một dự án và bán cho các khách hàng quen thuộc, không tìm ra phương thức đổi mới và đa dạng hoá giỏ hàng cũng như hướng tới nhiều dạng khách hàng khác nhau, cũng là nhân tố gây khó khăn trong mở rộng thị trường.

3.2.3. Một số giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị bán hàng tại Công ty Phúc Hưng.

3.2.3.1. Giải pháp 1: Xây dựng quy trình lập kế hoạch chi tiết:

Xây dựng quy trình lập kế hoạch kinh doanh:

Lập kế hoạch kinh doanh là một công việc quan trọng dẫn tới thành công của bất cứ công ty nào, nhưng nó càng đặc biệt quan trọng đối với Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng, khi không có một kế hoạch kinh doanh bài bản, công ty có thể trở nên rối trí khi không biết phải tập trung vào cái gì, khi phát triển đến một giai đoạn nào đó. Mục tiêu rõ ràng giúp công ty tập trung hướng nỗ lực vào đó, và kết quả dễ dàng đạt được. Để lập mục tiêu ngắn hạn là trước tiên hãy cân nhắc mục tiêu dài hạn. Ví dụ công ty trong 2 năm tới mong muốn “Tăng doanh số bán hàng”, “Mở rộng mạng lưới” đây là những mục tiêu tốt, nhưng nó quá mơ hồ vì không cung cấp phương thức nào để đánh giá mức độ thành công. Sau khi xác định mục tiêu, công ty phải sắp xếp các mục tiêu theo thứ tự quan trọng. Như vậy khi xây dựng đánh giá lựa chọn các chiến lược kinh doanh, công ty sẽ ưu tiên thỏa mãn các mục tiêu có tính chất quan trọng trước.

Từ thực trạng trong công tác lập kế hoạch kinh doanh của công ty còn hết sức đơn giản mang nhiều yếu tố cảm tính, khi chỉ xem xét dựa trên những số liệu bán hàng của các tháng, quý trước đó. Bởi vì thực tế còn nhiều yếu tố cần được xem xét khi lập kế hoạch kinh doanh. Một kế hoạch tốt phải được xuất phát từ việc phân tích

chuỗi hoạt động sản xuất kinh doanh, xuất phát từ thị trường, khách hàng đến kênh phân phối, nguồn lực của công ty, đối thủ cạnh tranh. Muốn lập các mục tiêu dài hạn thì trước hết phải làm tốt các mục tiêu ngắn hạn, xác định các mục tiêu ưu tiên quan trọng sẽ được thực hiện trước. Vì vậy cần có một giải pháp để có thể thiết lập được một kế hoạch kinh doanh hoàn hảo.

Các phòng kinh doanh của công ty lập kế hoạch bán hàng chi tiết.

Phòng kinh doanh chịu trách nhiệm về kế hoạch bán hàng và tổ chức thực hiện, phân công nhiệm vụ cụ thể đối với từng nhân viên.

Công ty điều hành việc phân phối, bán hàng theo kế hoạch đã ban hành, đồng thời tiến hành đàm phán, thỏa thuận với các chủ đầu tư để có được nguồn cung bất động sản đa dạng, đáp ứng nhiều nhu cầu khác nhau của khách hàng.

Thực hiện các bước lập kế hoạch theo quy trình:

Bước 1: Các trưởng phòng kinh doanh lập kế hoạch bán hàng cụ thể cho phòng ban của mình. Vì đặc điểm các dự án khác nhau cũng như khả năng khác nhau giữa các nhân viên nên mỗi phòng kinh doanh sẽ có kế hoạch bán hàng khác nhau so với các phòng kinh doanh khác.

Bước 2: Vào thứ 2 hàng tuần sẽ có buổi họp báo cáo đối với cấp quản lý và thông qua đó các trưởng phòng kinh doanh sẽ báo cáo kế hoạch kinh doanh của phòng ban mình để được xét duyệt và đưa vào thực hiện.

Bước 3: Kế hoạch kinh doanh sau khi được ban quản lý thông qua sẽ được triển khai thực hiện, công việc và nhiệm vụ cụ thể đối với từng nhân viên.

Bước 4: Sau mỗi tuần, nhân viên sẽ báo cáo lại danh sách khách hàng quan tâm cũng như các giao dịch phát sinh cho trưởng phòng của mình. Đối với các giao dịch phát sinh hay đã ra hợp đồng sẽ được báo cáo lên cấp quản lý.

Dự kiến các kết quả thu được từ giải pháp xây dựng quy trình lập kế hoạch chi tiết:

Công ty sẽ phác họa được gần hơn thực tế với những mục tiêu và mục đích kinh doanh của mình. Công ty cũng xác định được điểm yếu, điểm mạnh của nguồn lực hiện có, từ đó tập trung vào mục tiêu bằng cách sử dụng những thông tin cũng như

các yếu tố nội tại (nhân sự, tái chính, chiến lược kinh doanh...) phù hợp. Một kế hoạch kinh doanh tốt có thể giúp công ty phát hiện ra những điều bỏ sót hoặc những điểm yếu trong quá trình lập kế hoạch. Sau cùng, có thể đánh giá, đo lường mức độ thành công của công việc kinh doanh của công ty, từ đó tạo tiền đề cho việc xây dựng các mục tiêu dài hạn hơn trong 5 – 10 năm tới.

3.2.3.2. Giải pháp 2: Tăng thời gian hữu ích tìm kiếm khách hàng:

Cơ sở cho giải pháp tăng thời gian tìm kiếm khách hàng:

Trong công việc hàng ngày, nhân viên bán hàng ngoài thời gian giao tiếp trực tiếp với khách hàng, họ còn phải thực hiện nhiều công việc khác như họp hành, báo cáo, đi lại, chờ đợi... Nếu nhân viên bán hàng quản lý thời gian hiệu quả sẽ có thể tăng được thời gian giao tiếp trực tiếp với khách hàng, có thêm khoảng thời gian nhất định để tìm kiếm khách hàng. Giám đốc kinh doanh cần nhận ra được nguyên nhân gây lãng phí thời gian, đưa ra giải pháp để tăng thời gian bán hàng hữu ích, đó cũng là một cách để tăng doanh số bán hàng.

Tại Công ty TNHH TM DV BDS Phúc Hưng, nhân viên bán hàng tại công ty sử dụng quá nhiều thời gian trong việc xử lý các thông tin về khách hàng, số liệu báo cáo bán hàng, quản lý giấy tờ..., nên làm giảm thời gian tiếp xúc bán hàng trực tiếp. Và để giải quyết các vấn đề này nên áp dụng một số biện pháp để tăng thời gian hữu ích cho công việc.

Các biện pháp quản lý thời gian hiệu quả, tăng thời gian tìm kiếm khách hàng mới:

Giảm thời gian chờ đợi khách hàng bằng cách gọi điện hẹn gặp và xác nhận thời gian trước cuộc hẹn, có thể tăng thời gian bán hàng hữu ích bằng 3 cách:

- Tăng thời gian làm việc, giảm thời gian dành cho cá nhân.
- Giảm thời gian quản lý hành chính.
- Giảm thời gian đi lại giữa những khách hàng.

Phương pháp phân loại khách hàng theo ABC: Phân nhóm khách hàng theo thứ hạng A, B, C dựa trên mức độ đóng góp doanh số bán hàng của khách hàng, ví dụ như sau:

- 15% lượng khách hàng tạo ra 55% doanh số (khách hàng A).
 - 20% lượng khách hàng tiếp theo tạo ra 30% doanh số bán hàng (khách hàng B).
 - 65% lượng khách hàng còn lại chỉ tạo ra 15% doanh số bán hàng (khách hàng C).
- Với việc phân nhóm này, nhân viên bán hàng sẽ phân bổ những nỗ lực, thời gian, các chương trình khuyến mãi bán hàng, tiếp thị... theo mức độ ưu tiên cho các nhóm khách hàng với số lượng ít nhưng tạo ra doanh số lớn. Điểm yếu của biện pháp này là xác định mức độ ưu tiên, phân bổ nỗ lực bán hàng dựa trên kết quả kinh doanh hiện tại mà không quan tâm đến phát triển những cơ hội tiềm năng trong tương lai.

Đánh giá kết quả thực hiện giải pháp:

Việc áp dụng các giải pháp này sẽ làm giảm thời gian cho việc quản lý hành chính, kế hoạch thăm viếng, chăm sóc khách hàng thông qua biện pháp phân nhóm khách hàng sẽ tối ưu hóa thời gian đi lại của nhân viên. Đồng thời giải pháp này cũng hạn chế sự trì trệ trong tác phong làm việc của nhân viên. Và kết quả cuối cùng là tăng thời gian bán hàng hữu ích, tăng doanh số bán hàng.

3.2.3.3. Giải pháp 3: Tổ chức lại lực lượng bán hàng:

Cơ sở khoa học của giải pháp tổ chức lại lực lượng bán hàng:

Để có được một lực lượng bán hàng có chất lượng, ta phải xác định nhu cầu cần thiết với đội ngũ đó. Một đội ngũ nhân viên có trình độ thì họ cần phải có khả năng thu nhận thông tin về sản phẩm, hiểu biết những kiến thức liên quan về sản phẩm cũng như phải có một mức độ hiểu biết nhất định về đối thủ cạnh tranh. Sau đó ta tiến hành đào tạo, gắn họ với các công việc cụ thể hàng ngày để họ nắm được nội dung và yêu cầu của công việc, từ đó có thể tìm nhiều phương thức để làm tốt chúng. Đặc biệt, nhân viên bán hàng cần có một khả năng giao tiếp, nắm bắt tâm lý khách hàng tốt, để từ đó có thể phát triển nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng.

Hiện nay tại công ty tình trạng nhân viên bán hàng xin nghỉ việc vào các quý I trong năm khá cao, các tháng sau tết doanh số luôn thấp, vì lượng khách hàng ít có nhu cầu vào thời điểm này, nhân viên dễ nản. Khi đó công ty phải tuyển dụng gấp một lượng lớn các nhân viên kinh doanh mới, do đó mà một vài tiêu chí cần có ở nhân viên dễ bị bỏ qua. Bên cạnh đó công tác đào tạo cũng phải luôn song hành với tuyển dụng. Vì vậy xây dựng một lực lượng bán hàng có chất lượng, có trình độ, nhưng cũng cần phải có những tính cách phù hợp với nghề bán hàng. Do đó việc sắp xếp, tổ chức lại lượng bán hàng ngay từ bây giờ là hết sức cần thiết, trước mắt cần làm tốt các giải pháp về tiêu chí tuyển dụng và huấn luyện nhân viên.

Các phương án thực hiện nhằm tổ chức lại lực lượng bán hàng:

Xây dựng tiêu chí tuyển dụng phù hợp:

Sự cân bằng: Số lần chuyển chỗ làm, việc thay đổi chỗ ở hay nơi học hành, sự quan tâm và sở thích được duy trì bao lâu, sự dễ thích nghi và hòa nhập về văn hóa xã hội.

Sự cân cù: Sự tiến bộ đều đặn trong công việc và mức lương, làm việc theo lề thói có sẵn hay thích sự sáng tạo, sự chăm chú trong công việc và sự chuyên cần.

Động cơ: Người ứng viên có động cơ kiếm tiền, thăng tiến như thế nào, quan niệm về nghề bán hàng, động cơ thay đổi nơi làm việc hay vị trí công việc.

Tính kiên trì: Cách thức vượt thử thách trong công việc và cuộc sống, việc duy trì công tác và học tập như thế nào, khả năng chịu đựng và giải quyết khó khăn.

Khả năng hòa nhập: Ứng viên có từng tham gia những hoạt động mang tính tập thể hay xã hội hay không, sự thân thiết với đồng nghiệp cũ, sự thành công trong giao tiếp, quan hệ gia đình – bạn bè...

Ngoài ra các tiêu chuẩn về bằng cấp, chuyên môn giành cho nhân viên cũng phải rõ ràng, phù hợp với thực tế công việc, tránh tuyển dụng tràn lan, làm mất thời gian, tốn nhiều chi phí, và mất công sức phải đào tạo lại.

Huấn luyện nhân viên:

Đối với lực lượng bán hàng hiện tại: Cần huấn luyện khi có những vấn đề sau:

- Nhà nước ban hành các luật, chính sách mới đòi hỏi nhân viên phải nắm bắt kịp thời để có thể tư vấn cho khách hàng.

- Các đối thủ có phương pháp kinh doanh mới đòi hỏi phải huấn luyện kỹ năng ứng phó.

- Các nhân viên làm được một thời gian có khả năng trì trệ và hình thành những thói quen không tốt.

- Sự cạnh tranh gay gắt về thị trường, sản phẩm và khách hàng.

- Các kỹ thuật mới giúp nhân viên làm việc hiệu quả hơn.

- Công ty có chính sách hoặc sản phẩm mới đòi hỏi nhân viên phải nắm bắt kịp thời.

Đối với nhân viên bán hàng mới: Tăng cường kiến thức và kinh nghiệm về kinh doanh, về công ty và sản phẩm, giúp nhân viên hội nhập và phát triển khả năng trong môi trường mới, ví dụ:

- Nhân viên mới sẽ do nhà quản trị bán hàng hay người huấn luyện thực tế chịu trách nhiệm huấn luyện và quản lý. Sau một khoảng thời gian ngắn, những người vừa mới được tuyển dụng và huấn luyện này sẽ trực tiếp giao dịch với khách hàng, trưởng phòng sẽ giám sát quá trình này.

- Cho nhân viên mới thực tập làm việc trong khoảng thời gian ngắn có sự giám sát và huấn luyện của người phụ trách trực tiếp, sau khi được đánh giá về năng lực và thái độ, nếu đạt người nhân viên mới này sẽ được gửi đi đào tạo theo chương trình được thiết kế theo tiêu chuẩn và thời gian phù hợp.

- Thực tế nếu nhân viên Công ty TNHH TM DV BĐS Phúc Hưng được tuyển chọn và đào tạo như theo quy trình trên, thì công ty sẽ có một nguồn lực chất lượng, giỏi chuyên môn, nghiệp vụ, lực lượng bán hàng của công ty cũng sẽ dễ dàng hơn khi thực hiện các mục tiêu mà cấp trên đề ra.

Dự kiến kết quả thu được khi thực hiện giải pháp:

Giải pháp này nhằm tạo ra một lực lượng bán hàng có chất lượng, có trình độ, hiểu biết về sản phẩm, có kỹ năng phù hợp, công ty tuyển được đúng người, tránh

việc tuyển dụng tràn lan, tuyển những nhân viên không thích hợp với công việc, không đủ tố chất phù hợp cho công việc.

Với lực lượng bán hàng hiện tại, sẽ luôn được nâng cao về chuyên môn, nghiệp vụ, cập nhập các kỹ năng, hiểu biết thêm về sản phẩm, đối thủ cạnh tranh, điều này giúp cho nhân viên có bước phát triển cao hơn trong nghề nghiệp, công ty cũng có được nguồn nhân lực chất lượng cao, gắn bó lâu dài với công ty.

3.2.3.4. Giải pháp 4: Động viên, khuyến khích đội ngũ bán hàng:

Cơ sở khoa học cho giải pháp động viên, khuyến khích đội ngũ bán hàng:

Trong môi trường hội nhập kinh tế toàn cầu, mỗi công ty đều cố gắng nghiên cứu tạo ra cho mình một lợi thế cạnh tranh để có thể tồn tại và phát triển vững chắc trên thị trường. Những lợi thế cạnh tranh có thể có được như là công nghệ, tiềm lực tài chính hay nhân lực. Với tốc độ phát triển khoa học công nghệ quá nhanh chóng và thị trường tài chính linh hoạt, năng động như ngày nay thì công nghệ hay tiềm lực tài chính không còn là yếu tố mang đến cạnh tranh bền vững nữa mà chính nguồn nhân lực ngày càng tỏ ra có vị trí đặc biệt trong sự phát triển của công ty. Đối với lĩnh vực bán hàng, lực lượng bán hàng có vai trò là cầu nối giữa công ty và khách hàng, họ nắm rõ về khách hàng, theo dõi hoạt động của các đối thủ cạnh tranh, tìm kiếm cơ hội kinh doanh và mang lại doanh thu cho công ty. Điều này cho thấy lực lượng bán hàng có vai trò quyết định rất lớn đến sự thành bại của công ty. Vì vậy, giải pháp động viên, khuyến khích đội ngũ bán hàng là nhằm mục đích giữ chân được nhân viên bán hàng, đặc biệt là nhân viên giỏi và đồng thời phát huy tối đa năng lực làm việc của họ.

Biện pháp cụ thể nhằm động viên, khuyến khích nhân viên:

Trả lương cơ bản tối thiểu để trang trải cuộc sống và thưởng theo doanh số.

Công ty cần cung cấp những phúc lợi cạnh tranh. Làm cho các nhân viên bán hàng cảm thấy rằng công ty luôn hỗ trợ họ và đánh giá cao các nỗ lực của họ. Ví dụ về gói phúc lợi, bao gồm bảo hiểm y tế, kế hoạch nghỉ lễ, những kỳ nghỉ phép hoặc nghỉ ốm dài hơn bình thường.

Đặt ra những mục tiêu cụ thể có thể thực hiện được cũng là một nguồn động viên đối với các nhân viên và đưa họ đến thành công.

Không nên ép doanh số bán hàng quá cao, vượt khả năng của họ, nhân viên dễ nản và buông xuôi.

Đánh giá kết quả đạt được sau khi thực hiện giải pháp:

Giải pháp về động viên nhân viên bán hàng bằng các chính sách tài chính, lương thưởng là một giải pháp thiết thực và có ảnh hưởng lớn đến chính sách nhân sự của công ty. Kết quả mà công ty có được đó là nhân viên sẽ hăng hái làm việc hơn, nhân viên không bận tâm vào các khoản chi trả trong cuộc sống, vì mức lương sẽ giúp họ giải quyết vấn đề này. Nhờ đó mà doanh số bán hàng cũng tăng lên.

Bên cạnh đó qua việc khen thưởng, động viên cũng giúp Giám đốc bán hàng có thể đánh giá phần nào những nỗ lực, kết quả thực hiện của nhân viên bán hàng. Quá trình đánh giá thực hiện được tạo nên một hệ thống kiểm soát quản trị bao gồm thiết lập các mục tiêu thực hiện, so sánh kết quả nhân viên bán hàng đạt được với các mục tiêu đã đề ra, thưởng hay đưa ra các biện pháp cải thiện đối với nhân viên bán hàng, đó cũng là cơ sở cho Giám đốc bán hàng trong các quyết định như tính lương, thưởng, tăng lương, đề bạt, cách chức, sa thải.

Chính sách động viên khen thưởng cũng tạo ra tính cạnh tranh trong công việc. Điều này giúp đẩy doanh số lên, tăng lợi nhuận, tạo vị thế cạnh tranh trên thị trường.

Giải pháp này cũng giúp công ty giữ chân được nhân viên giỏi, tạo mức công bằng với những cống hiến của nhân viên.

KẾT LUẬN

Quản trị bán hàng là một phần của hoạt động kinh doanh sôi động và có tính cá nhân cao. Với tố chất và những kỹ năng thích hợp, bất kỳ ai cũng có thể nhanh chóng đạt được những mục tiêu cá nhân cũng như những thành đạt về tài chính thông qua nghề nghiệp bán hàng và quản trị bán hàng. Hoạt động quản trị bán hàng luôn không thể tách rời giữa con người với tổ chức, doanh nghiệp với môi trường kinh doanh. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng như phòng nhân sự, phòng kế toán... với phòng kinh doanh sẽ làm tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, ngay trong nội bộ phòng kinh doanh, việc thiết lập mục tiêu, hoạch định chính sách, xây dựng và quản lý, giám sát lực lượng nhân viên bán hàng phải được triển khai đồng bộ với sự hợp tác nhuần nhuyễn giữa cấp quản lý và nhân viên là yêu cầu vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp.

Hiện nay, cùng với quá trình hội nhập, Công ty Phúc Hưng hoạt động tại thị trường nói chung và trong việc quản lý bán hàng nói riêng luôn chịu sự tác động của các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô. Bên cạnh đó, môi trường vi mô của công ty cũng cần phải được tổ chức và quản lý sao cho hiệu quả và thích ứng nhạy bén nhất với các thay đổi từ bên ngoài, bên cạnh đó các doanh nghiệp vừa và nhỏ như Phúc Hưng phải nắm rõ các quy định pháp lý có liên quan, cải tiến năng lực của đội ngũ bán hàng và cơ cấu tổ chức để tăng sức cạnh tranh trên thị trường. Đây chính là hoạt động quản trị bán hàng trong cái nhìn tổng thể nhất.

Do hạn chế về mặt trình độ và thiếu kinh nghiệm thực tế, hơn nữa do chưa có nhiều thông tin “động” khi phân tích, do đó những đánh giá trong chuyên đề có thể chưa thật sát thực, còn mang tính chủ quan, các giải pháp đưa ra chưa chắc đã là tối ưu. Vì vậy em rất mong nhận được sự đóng góp, bổ sung từ phía quý thầy/cô, các anh/chị phòng Kinh doanh; Kế toán; Marketing Công ty Phúc Hưng cùng toàn thể các bạn quan tâm tới vấn đề này, để bài viết hoàn thiện hơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đinh Văn Ân (2011), *Chính sách phát triển thị trường bất động sản ở Việt Nam*, NXB Chính trị quốc gia – sự thật
2. TS. Lê Tấn Bửu (2015), *Giáo trình Quản trị Bán hàng*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội
3. Phan Thị Cúc – Nguyễn Văn Xa (2009), *Đầu tư kinh doanh bất động sản*, NXB Đại học Quốc gia TP.HCM
4. Philip Kotler và Kevin Lane Keller (2015), *Quản trị Marketing*, NXB Pearson Education South Asia Pte Ltd
5. TS. Trần Đăng Thịnh (2016), *Quản trị học căn bản*, NXB Đại học Quốc gia TP.HCM
6. Trần Thị Ngọc Trang (2008), *Quản trị kênh phân phối*, NXB Thống kê
7. Nguyễn Văn Trung (2014), *Marketing căn bản*, NXB Thống kê