

TIỂU LUẬN:

# QUẢN TRỊ BÁN HÀNG QUẢN TRỊ BÁN HÀNG

ĐỀ TÀI: SẢN PHẨM SỮA DUTCH LADY 123



GVHD: TS. Bùi Văn Quang

NHÓM:3 - LỚP: NCQT3A

STT	Họ và Tên	MSSV
1	Nguyễn Thị Phương Dung	09126731
2	Nguyễn Thị Kim Thoa	09094371
3	Nguyễn Hoàn Chí	09175641
4	Lê Thị Hồng Nhung	09097981
5	Nguyễn Phương Trang	09175081
6	Phạm Thị Hồng	

## **Chương 1:**

### **Giới thiệu chung về công ty Dutch Lady Việt Nam**

#### **1.1. Quá trình hình thành**

Ước mơ xây dựng một cộng đồng đầy sức sống đã bắt đầu từ xa xưa khi 150 thùng sữa đặc đầu tiên mang nhãn hiệu Dutch Baby được nhập khẩu và bán ở Việt Nam vào năm 1924. Năm 1993, văn phòng đại diện đầu tiên của Dutch Lady Việt Nam được thành lập tại số 27 Đồn Đất, thành phố Hồ Chí Minh.

Chỉ trong vòng một năm sau ngày chính thức hoạt động, Dutch Lady Việt Nam đã cùng với các nhà phân phối và bán lẻ xây dựng hệ thống phân phối đưa sản phẩm của công ty đến với người dân thuộc mọi miền đất nước. Đây là những cánh tay vươn dài của Dutch Lady Việt Nam dọc bờ cõi Việt Nam hình chữ S.

Dutch Lady Việt Nam còn được tiếp thêm sức mạnh từ việc ra đời các trung tâm làm lạnh và triển khai chương trình nông trại bò sữa kiểu mẫu cho nông dân. Chính nhờ nguồn sữa dồi dào và đảm bảo chất lượng này, bắt nguồn từ sự hợp tác và ủng hộ thầm lặng nhưng vô cùng quan trọng của những người nông dân, Dutch Lady Việt Nam nhanh chóng phát triển mạnh mẽ, đưa các sản phẩm dinh dưỡng chất lượng cao đến mọi gia đình Việt Nam.

Mỗi sản phẩm chất lượng góp mặt với thị trường hoàn hảo đến từng chi tiết còn là thành quả đóng góp của những nhà cung ứng nguyên vật liệu sản xuất đầy tâm huyết.

#### **1.2. Lịch sử phát triển**

Nhận thức được sứ mệnh góp phần cải thiện đời sống của người Việt Nam, Dutch Lady Việt Nam không ngừng tìm hiểu những thói quen sinh hoạt, nắm bắt những thay đổi trong lối sống của người tiêu dùng và quan trọng hơn cả là đáp ứng những nhu cầu dinh dưỡng của người Việt Nam.

Dutch Lady Việt Nam trở thành công ty thực phẩm đầu tiên tại Việt Nam nhận chứng chỉ ISO 9001 vào năm 2000, sau đó là chứng chỉ HACCP vào năm

2002. Kết quả này lại khẳng định hơn nữa cam kết đưa ra những sản phẩm chất lượng cao của Dutch Lady Việt Nam

Năm 2005, Dutch Lady Việt Nam đã đầu tư dây chuyền đóng chai với công nghệ tiên tiến nhất thế giới, đem đến cho người tiêu dùng sản phẩm sữa trong kiêu chai mới với nhãn hiệu Cô Gái Hà Lan, Calcimex và Yomost Sự kiện này được xem như một điểm son đánh dấu cho cột mốc 10 năm liên tục hoàn thiện mình của Dutch Lady Việt Nam và đã được bình chọn 1 trong 10 sự kiện marketing nổi bật nhất trong năm 2005.

Đồng hành cùng Việt Nam với sứ mệnh “Nâng cao chất lượng cuộc sống cho cộng đồng” là niềm vinh dự mà Dutch Lady Việt Nam và các đối tác nhiệt thành của mình đã, đang và sẽ hoàn thành một cách tốt nhất. Dutch Lady Việt Nam và các bạn – Bên nhau chúng ta vững tiến cùng tương lai Việt Nam.

### **1.3. Sản phẩm sữa Dutch Lady 123**

Từ một tuổi trở lên, trẻ đã bắt đầu biết chơi đùa với bạn bè và hòa nhập nhiều hơn vào thế giới xung quanh. Ở giai đoạn này, trẻ cần được bổ sung các dưỡng chất cần thiết để não bộ tiếp nhận và xử lý thông tin nhanh hơn giúp trẻ học hỏi hiệu quả hơn

Dutch Lady 123 mới với công thức cải tiến tăng gấp 5 lần lượng DHA(Theo khuyến nghị của World Association of Perinatal Medicine, Early Nutrition Academy và Child Health Foundation) và những dưỡng chất cần thiết khác, đáp ứng đầy đủ nhu cầu dinh dưỡng của trẻ, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển và hoàn thiện trí não, giúp trẻ học hỏi tốt hơn.

Bên cạnh đó, Dutch Lady 123 Mới còn chứa các dưỡng chất cần thiết khác cho não bộ như Tyrosin, SA (Sialic Acid), Cholin, Sphingomyelin và Taurin.

## **Chương 2:**

### **Khái quát về quản trị bán hàng**

#### **2.1. Khái niệm về quản trị bán hàng**

Có thể được định nghĩa là hoạt động quản trị của những người hoặc thực sự thuộc lực lượng bán hàng hoặc gồm những người hỗ trợ trực tiếp cho lực lượng bán hàng. Tùy thuộc vào từng công ty, cấp thấp nhất mà quản lý bán hàng có thể có rất nhiều danh quận, khu vực, giám sát viên hay giám sát viên bán hàng. Đặc tính chung của các chức vụ này là dù cho có mang danh vị gì đi nữa cũng đều là giám sát trực tiếp những người đại diện bán hàng theo lĩnh vực.

Những người quản lý bán hàng theo lĩnh vực thường phải báo cáo lại cho những người quản lý bán hàng thuộc cấp cao hơn trong Công ty. Số người quản lý bán hàng cấp cao này khác nhau giữa các công ty và những danh vị của họ có thể từ người quản lý bán hàng từng địa phương, khu vực hay toàn quốc cho đến chức phó giám đốc phụ trách bán hàng v.v

Hai mục tiêu của quản trị bán hàng là con người và lợi nhuận. Những công ty thành công đều có những loạt mục tiêu được xác định rõ ràng với những chiến lược để đạt được những mục tiêu ấy. Cách tốt nhất là những người điều hành công ty xây dựng những mục tiêu kinh doanh sau khi đánh giá cẩn thận những cơ hội kinh doanh cũng như những nguồn lực của công ty.

#### **2.2. Mục tiêu về nhân sự, doanh số và lợi nhuận**

##### **2.2.1. Hướng vào con người**

- Tuyển dụng: tuyển 40 người, trong đó 25 trung cấp, 10 cao đẳng, 5 đại học.
- Huấn luyện: trong quá trình tuyển dụng chọn ra 20 người, trong đó 15 trung cấp, 3 cao đẳng, 2 đại học để huấn luyện, bồi dưỡng và đào tạo thêm.
- Quản trị mối quan hệ: thường xuyên tổ chức các cuộc họp ở các phòng ban, các trưởng phòng phụ trách bán hàng thường xuyên thăm hỏi các nhân viên bán hàng, nhằm tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp. Hướng dẫn nhân viên mới và khuyến khích những nhân viên cũ.

- Chính sách hỗ trợ: Công ty sẽ hỗ trợ phương tiện đi lại và tiền xăng cho nhân viên là 500.000đ/người/1 tháng. Khen thưởng theo doanh số bán ra là 0,2%/sản phẩm.

### **2.2.2. Hướng vào doanh số và lợi nhuận**

- Mục tiêu doanh số: năm 2011 là 10 tỷ, đến năm 2012 phải tăng thêm ít nhất là 15% nữa.

- Động viên bán hàng: Sẽ thưởng trên doanh số nếu bán vượt doanh số đặt ra.

- Mục tiêu lợi nhuận: năm 2011 lợi nhuận đặt ra là 3,5 tỷ, đến năm 2012 tăng thêm 10%.

- Kế hoạch bán hàng: Chủ yếu bán ở khu vực thành phố.

- Kênh phân phối: là các đại lý, siêu thị, cửa hàng tạp hóa.

## **2.3. Chiến lược và cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp**

### **2.3.1. Chiến lược tổng thể**

- Xâm nhập thị trường mới: mở các đại lý, văn phòng đại diện mới ở khu vực miền tây và miền trung.

- Phát triển, chăm sóc khách hàng: quan hệ chặt chẽ với những điểm phân phối, tạo dựng thêm mối quan hệ tốt đẹp với những điểm bán khác nữa.

- Quảng cáo lên báo, tivi khi có chương trình khuyến mãi mới hoặc khi thay đổi bao bì sản phẩm.

- Mục tiêu tổng quát: tăng lợi nhuận 10%/năm.

### **2.3.2. Chiến lược bộ phận**

- Xác định thị trường: sản phẩm sữa Dutch Lady 123 dành cho trẻ em từ 1 đến 3 tuổi.

- Mục tiêu mở rộng thêm 8% cho sản phẩm sữa Dutch Lady 123.

- Chiến lược bán hàng: Tập trung vào khách hàng là trẻ em từ 1 đến 3 tuổi, tăng doanh số 10 tỷ năm 2011.

- Nhân viên bán hàng: xây dựng một đội ngũ chào hàng ở các siêu thị, đại lý. Đối với khu vực mới ở miền Tây và miền Trung thì cho nhân viên giới thiệu sản phẩm bằng cách cho trẻ em từ 1 đến 3 tuổi dùng thử sản phẩm.

#### **2.4. Phân loại lực lượng bán hàng**

- Nhân viên: thường xuyên gửi mail cho khách hàng thân thiết 1 tháng 2 lần.  
Lập các bảng khảo sát trực tiếp gửi đến khách hàng để thu thập thông tin.

- Giám sát bán hàng: thường xuyên đến các đại lý, siêu thị kiểm tra số lượng, cách trưng bày hàng hóa. Kiểm tra công nợ, sắp xếp hàng hóa, dán bảng quảng cáo, nghiên cứu về đối thủ cạnh tranh là vinamilk (giá cả, chất lượng, phân phối, chiêu thị ).

#### **2.5. Lựa chọn kênh phân phối**

Kênh phân phối gián tiếp: sản phẩm từ công ty thông qua lực lượng bán hàng phân phối đến các trung gian là đại lý, siêu thị, sau đó đến tay khách hàng.

## **Chương 3:**

### **Bản chất của nghề bán hàng**

#### **3.1. Nhiệm vụ của người bán hàng**

##### ***3.1.1. Nhiệm vụ quản lý điều hành***

a) Kỹ năng giải quyết vấn đề:

- Nghệ thuật bán hàng: Đem sản phẩm mới đến các cửa hàng đại lý, đồng thời tư vấn giới thiệu chức năng, công dụng của sản phẩm

- Quản lý quan hệ khách hàng: Tổ chức các cuộc hội nghị khách hàng và các đại lý lớn nhằm để thu thập thêm thông tin của khách hàng, làm thẻ V.I.P cho những khách hàng thân thiết.

- Quản lý địa bàn: thường xuyên cử nhân viên giám sát đến các đại lý, siêu thị trên các quận, huyện trong thành phố để xem xét, kiểm tra tình hình kinh doanh.

- Quản lý thời gian: chỉ tiêu bán hàng là 2000 hộp trong 1 tuần.

b) Kỹ năng đánh giá: Đánh giá mức độ hoàn thành và doanh số bán hàng của nhân viên hàng tháng.

c) Kỹ năng lập kế hoạch và dự báo: Lập bảng mô tả công việc hàng tuần cho nhân viên theo kế hoạch 5W và 1H.

##### ***3.1.2. Nhiệm vụ marketing***

- Thu thập thông tin: Thiết kế phiếu theo dõi tình hình sử dụng sữa trong vòng 12 tháng, đưa ra những thông báo nhận biết hàng thật, hàng giả qua nhãn hiệu, bao bì, tem... Tìm hiểu thông tin của đối thủ cạnh tranh là vinamilk qua khách hàng, đại lý, báo chí, internet...

- Thực hiện chương trình tiếp thị: Thực hiện khuyến mãi mua 2 hộp sữa nguyên kem tặng 1 lốc sữa 4 hộp cô gái hà lan. Đầu tư các kệ trưng bày sữa cho các đại lý chính thức.

## **3.2. Thu thập thông tin thị trường**

### **3.2.1. Nhu cầu của khách hàng**

Dutch Lady 123 có 2 dạng bao bì là hộp giấy và lon thiếc cùng với nhiều trọng lượng khác nhau, cần tìm hiểu, thống kê xem khách hàng ưa chuộng dùng loại nào nhất, từ đó tập trung vào loại sản phẩm mà khách hàng quan tâm.

### **3.2.2. Doanh thu và doanh số**

Xem xét, kiểm tra xem có đạt được chỉ tiêu đã đề ra là 2000 hộp/tuần hay không, để từ đó tìm hướng giải quyết.

### **3.2.3. Đối thủ cạnh tranh**

- Quan tâm tìm hiểu về sản phẩm mới, giá cả, mẫu mã của đối thủ cạnh tranh là vinamilk, từ đó đưa ra chiến lược mới cho sản phẩm của mình.
- Đối tượng thu thập thông tin là khách hàng, đại lý, siêu thị, nhà phân phối và đối thủ cạnh tranh.

## **3.3. Cơ hội và thách thức của người bán hàng**

### **3.3.1. Cơ hội của người bán hàng**

- Thu nhập cao: thưởng theo doanh số là 0.5%/doanh số.
- Thử thách: tìm kiếm khách hàng tiềm năng, tìm hiểu tâm lý khách hàng.
- Chứng tỏ khả năng: hoàn thành chỉ tiêu, thiết lập kênh phân phối mới.
- Cơ hội thăng tiến: có nhiều kinh nghiệm, năng lực làm việc, đạt hiệu quả cao.

### **3.3.2. Thách thức của người bán hàng**

- Thách thức, khó khăn từ những cơ hội tạo ra, phải biết xử lý những tình huống như gặp khách hàng khó tính.



## **Chương 4:**

### **Giám đốc bán hàng chuyên nghiệp**

#### **4.1. Trách nhiệm của Giám đốc bán hàng**

##### ***4.1.1. Quản trị đội ngũ chào hàng***

- Huấn luyện cho nhân viên bán hàng về cách ứng xử với khách hàng, khi khách đến xem hàng phải tiếp đón niềm nở, khách ra về phải chào hỏi khách và hẹn gặp lại khách.

- Hướng dẫn cho nhân viên cần phải nắm rõ về những công dụng, thành phần có trong sữa để tư vấn cho khách.

- Dựa vào doanh số bán hàng để đánh giá khả năng bán hàng của nhân viên để kịp thời huấn luyện lại nhân viên tốt hơn.

- Đưa ra quy định về thời gian làm việc là 8h/ca/ngày. Cơ cấu hoạt động, hệ thống các phòng ban

##### ***4.1.2. Quản trị đội hành chính***

- Hàng tháng, đội hành chính sẽ đi thu thập và xử lý các thông tin về sản phẩm, khách hàng, đối thủ cạnh tranh vianamilk, từ các đại lý, siêu thị, khách hàng.

- Đội hành chính sẽ đưa ra những chính sách như là việc tăng hoặc giảm giá sản phẩm, thay đổi bao bì cho bắt mắt, hay về việc nâng cao chất lượng sản phẩm để cạnh tranh với vinamilk.

- Viết báo cáo và tổ chức cuộc họp về kết quả hoạt động kinh doanh hàng tháng.

- Đưa ra những giải pháp và phương hướng hoạt động trong tương lai.

##### ***4.1.3. Tiếp thị***

- Thường xuyên tìm kiếm các đối tác có tiềm năng để hợp tác và mở rộng kênh phân phối như là kí kết hợp đồng với các trường mầm non nuôi dạy trẻ từ 1 đến 3 tuổi.

#### **4.1.4. Bán hàng**

- Ký kết các hợp đồng bán hàng với các khách hàng trung gian bằng cách gọi điện, gửi mail, fax..., tìm hiểu nhu cầu thị trường qua internet, báo chí, tivi, đài.

#### **4.1.5. Tài chính**

- Lập ra quỹ dự phòng về tài chính.
- Đưa ra các chỉ tiêu.
- Phân tích các chi phí liên quan.

### **4.2. Các mối quan hệ của Giám đốc bán hàng**

#### **4.2.1. Quan hệ bên trong**

- Trao đổi thông tin định kì chính thức và không chính thức với các phòng ban trong những dịp tiếp tân xã giao trong hoặc sau giờ làm việc.

- Liên kết với phòng kế toán để giải quyết các vấn đề của khách hàng hay của nhân viên về trình trạng rắc rối trong sổ sách của nhân viên chào hàng.

- Liên kết với phòng nhân sự để hỗ trợ việc mô tả công việc cho nhân viên chào hàng, cung cấp các kiến thức về sản phẩm Dutch Lady. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng để đảm bảo công việc chào hàng.

- Liên hệ với các giám đốc tiếp thị hoặc giám đốc sản phẩm để truyền đạt và nhận được thông tin về sản phẩm mới cũng như xu hướng, thị trường và cạnh tranh.

- Liên kết với phòng vận chuyển để xác định yêu cầu giao hàng cho khách hàng như thời gian.

- Hàng tháng tổ chức các cuộc họp nhân viên ở tất cả các phòng ban để lưu lại ý kiến cá nhân.

#### **4.2.2. Quan hệ bên ngoài**

- Nhà cung cấp: là các nhà cung cấp thiết bị uy tín và chất lượng tốt.
- Khách hàng: tạo dựng các mối quan hệ với khách hàng mới và đồng thời đưa ra các dịch vụ ưu đãi cho khách hàng cũ, thân thiết.

- Cộng đồng doanh nghiệp: cam kết về an toàn thực phẩm, bảo hộ lao động.

- Tổ chức chuyên môn: tạo lập các mối quan hệ xã hội với các viện nghiên cứu khoa học, các doanh nghiệp sản xuất khác

- Đối thủ cạnh tranh: Quan hệ thận trọng, cạnh tranh công bằng với đối thủ cạnh tranh, từ đó hiểu rõ về đối thủ cạnh tranh và đưa ra những chiến lược về sản phẩm của mình.

### **4.3. Các vấn đề liên quan đến đạo đức của Giám đốc bán hàng**

#### **4.3.1. Quan hệ Giám đốc bán hàng với Công ty**

- Cần hiểu rõ các quy định của công ty.
- Công ty đưa ra các chỉ tiêu bán hàng quá cao gây áp lực lớn, giám đốc bán hàng phải xử lý khéo léo.

- Lạm dụng chức quyền gây áp lực cho nhân viên.
- Vấn đề tham nhũng, lấy của công ty làm việc riêng.

#### **4.3.2. Quan hệ Giám đốc bán hàng với nhân viên bán hàng**

- Quan tâm đến quyền lợi. lợi ích của nhân viên.
- Hướng dẫn nhân viên cách ứng xử với khách hàng, bảo trì sản phẩm, các khiếu nại của khách hàng, khuyến khích, động viên, khen thưởng nếu đạt thành tích cao.

#### **4.3.3. Quan hệ Giám đốc bán hàng với khách hàng**

- Giải quyết khiếu nại với khách hàng, giữ mối quan hệ thân thiết với khách hàng.
- Ưu đãi cho khách hàng lâu năm, quan tâm tới lợi ích khách hàng.

## **Chương 5:**

### **Các kỹ năng đối với nhà quản trị thành đạt**

#### **5.1. Các kỹ năng của lãnh đạo bán hàng**

##### ***5.1.1. Lãnh đạo trực tiếp***

- Phân công cho nhân viên giám sát bán hàng đi đến các đại lý, cửa hàng, siêu thị thuộc quận Gò Vấp để tìm hiểu và gửi báo cáo chi tiết 1 tháng 1 lần.

- Phân công nhân viên chào hàng đi đến các siêu thị, tiếp thị, quảng cáo sản phẩm mới ở các địa điểm khách trên địa bàn, đồng thời thu thập và đánh giá thông tin về đối thủ cạnh tranh, khách hàng, thị trường.

##### ***5.1.2. Lãnh đạo bằng cách hỗ trợ***

- Có những chính sách hỗ trợ cho nhân viên như: hỗ trợ phương tiện đi lại, chỗ ở cho nhân viên ở xa, nhằm tạo sự thuận lợi, thoải mái cho nhân viên bán hàng.

- Trang bị cho nhân viên những kiến thức cần thiết về sản phẩm, kỹ năng bán hàng, cách ứng xử với khách hàng.

##### ***5.1.3. Lãnh đạo có định hướng***

- Đưa ra mục tiêu bán hàng tăng 10%-15% so với kì trước. khuyến khích nhân viên bằng cách thưởng cho nhân viên bán hàng khi tăng % tỷ lệ chênh lệch hàng bán ra.

##### ***5.1.4. Lãnh đạo có tham dự***

- Phải có mặt trong tất cả các cuộc họp để nghe báo cáo về tình hình hoạt động kinh doanh và đưa ra những biện pháp khắc phục về những khuyết điểm.

- Tiếp tục phát huy tốt những thế mạnh của mình.

#### **5.2. Phân tích hoạt động bán hàng bằng công cụ**

##### ***5.2.1. Phân tích doanh số***

Các chỉ tiêu	Gò Vấp	
	Chỉ tiêu	Thực hiện
Số cửa hiệu hiện có	110	100

Số cửa hiệu viếng thăm	90	85
Số cửa hiệu bán được	80	70
Sữa bột hộp thiếc	1100	1000
Sữa bột hộp giấy	1500	1450
Số đơn vị sản phẩm	20 hộp/ thùng	20 hộp/ thùng
Doanh thu	Tăng 15%	Tăng 12%

### 5.2.2. Phân tích chi phí

Chi phí doanh số	Doanh số(tr)	
	Năm 2010	Năm 2011
Quảng cáo, khuyến mãi	5.300	5.000
Đi lại	2.500	1.800
Khác	1.000	800
<b>Tổng</b>	<b>8.800</b>	<b>7.600</b>

### 5.3. Dự báo bán hàng

#### 5.3.1. Dự báo năng lực thị trường

- Năm 2011: tiêu thụ trên địa bàn Gò Vấp
  - Hộp thiếc là:  $20.000 \text{ hộp} \times 131.500(900\text{g}) = 2,63 \text{ tỷ}$
  - Hộp giấy là:  $17.000 \text{ hộp} \times 63.500(400\text{g}) = 1,097 \text{ tỷ}$
- Thị phần, thị trường năm 2011 của công ty Dutch Lady chiếm:
  - Hộp thiếc:  $40\% \times 2,63 \text{ tỷ} = 1,052 \text{ tỷ}$
  - Hộp giấy:  $30\% \times 1,079 \text{ tỷ} = 323,85 \text{ triệu}$

#### 5.3.2. Năng lực bán hàng của công ty

- Mức bao phủ: năm 2010 có 2 đại lý, năm 2011 mở thêm 3 đại lý.
- Địa bàn: Phường 4, Quận Gò Vấp
- Quảng cáo: năm 2010 có 2 banner, năm 2011 tăng thêm 3 banner.

### **5.3.3. Quá trình dự báo**

- **Từ trên xuống:**

- Năm 2010: hộp thiếc 2,304 tỷ, hộp giấy 877,5 triệu
- Năm 2011: tăng 10% so với 2010.

- **Từ dưới lên:** báo cáo của các nhân viên ở các đại lý.

### **5.4. Xây dựng hạn ngạch và lập ngân sách bán hàng**

#### **5.4.1. Xây dựng hạn ngạch**

- Cửa hàng: doanh số hộp thiếc là 526 triệu, hộp giấy là 215,9 triệu.
- Nhân viên: tìm hiểu khách hàng, chào hàng 1 tháng 2 lần bằng cách gửi mail, gọi điện thoại. Mỗi đại lý có 2 gian hàng trưng bày sản phẩm sữa Dutch Lady 123, hộp giấy và hộp thiếc.

#### **5.4.2. Ngân sách bán hàng**

Chi phí: 165 triệu bao gồm:

- Giao tiếp: 5 triệu
- Quảng cáo: 100 triệu
- Khuyến mãi: 50 triệu
- Đi lại: 10 triệu

## **Chương 6:**

### **Quản lý năng suất khu vực bán hàng**

#### **6.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất bán hàng**

##### **6.1.1. Nhân viên bán hàng và kỹ thuật chuyên môn.**

- Khi khách hàng là một bà mẹ trẻ đang phân vân không biết chọn sản phẩm sữa nào là tốt nhất cho con mình khi hỏi nhân viên bán hàng mà nhân viên bán hàng không biết những thông tin về sản phẩm của mình, không tư vấn đồng thời cũng không giới thiệu về tính năng hiệu quả, chất lượng... của sản phẩm của mình thì khách hàng đó sẽ không mua sản phẩm của mình nữa mà sẽ chọn những sản phẩm khác trên thị trường, qua đó ta cũng không thể tạo dựng được mạng lưới khách hàng và cũng không bán được sản phẩm của mình.

- Khi khách hàng mua sản phẩm các nhân viên ngoài hướng dẫn khách hàng đọc cách sử dụng trên bao bì còn phải hướng dẫn họ cách thức pha sữa như thế nào, uống ra sao và uống kem với những thứ gì là có thể. Tránh các trường hợp nhân viên không hướng dẫn kỹ cách sử dụng cho những người chưa hiểu rõ về sản phẩm, nhất là những người ở vùng sâu kiến thức còn hạn hẹp dẫn đến việc họ làm sai quy cách khi pha sữa và dùng không đúng liều lượng có thể gây ra những tác dụng không tốt ngoài mong muốn. Từ đó sẽ làm mất lòng tin của khách hàng và danh tiếng của sản phẩm sò lượng sản phẩm bán ra không cao.

##### **6.1.2. Thời gian bảo quản sữa.**

- Tùy từng loại sản phẩm sữa mà có những thời gian bảo quản khác nhau, mỗi loại sữa có một đặc tính riêng vì thế cần chú trọng trong việc bảo quản sữa. nếu chúng ta bảo quản sữa không tốt như để nước roi vào sữa dạng bột mà ta lại đậy kín lâu ngày sẽ làm cho sữa bị lên mốc, hư hỏng... như thế khi ta uống sẽ dẫn đến những hậu quả không tốt như đau bụng, tiêu chảy, ảnh hưởng đến đường ruột... hay chúng ta để sữa ngoài không khí hay ánh nắng trực tiếp lâu ngày mà vẫn sử dụng thì cũng sẽ gây ra những vấn đề không tốt cho đường ruột... làm cho giảm sức đề kháng của cơ thể.

- Thời gian bảo quản lâu cũng giúp cho người tiêu dùng an tâm hơn khi sử dụng sữa.

### **6.1.3. Việc hỗ trợ cho nhân viên.**

Vì nhân viên không có xe chuyên dụng để chở hàng đến cửa hàng, nên trong một quầy trưng bày sữa bán thì có 2 hộp sữa bị móp méo do quá trình vận chuyển, theo tâm lý người tiêu dùng thì họ sẽ không mua 2 hộp sữa đó mà sẽ chọn những hộp khác, vì vậy những hộp sữa đó sẽ không bán được và sẽ bị tồn lại cuối cùng.

### **6.1.4. Thông tin khách hàng.**

Thông tin khách hàng rất quan trọng trong việc bán hàng hóa vì vậy những ảnh hưởng của nó cũng rất lớn, trong kinh doanh thông tin khách hàng là một yếu tố hàng đầu ở đây cũng vậy năng xuất bán hàng cao hay không cũng một phần là do sự ảnh hưởng của thông tin khách hàng. Hầu hết tất cả các cách khách hàng từ mọi lứa tuổi đều sử dụng sản phẩm sữa vì vậy nếu chúng ta nắm bắt thông tin không chính xác, rõ ràng thì chúng ta sẽ đi sai hướng và làm ảnh hưởng rất lớn.

- Các loại sản phẩm sữa khác nhau thì sử dụng cho từng độ tuổi khác nhau vì vậy chúng ta phải biết rõ thông tin tuổi tác của khách hàng để từ đó có thể tư vấn, giới thiệu sản phẩm một cách rõ ràng, chính xác hơn.

- Sữa hộp dành cho người từ 15 tuổi trở lên mà chúng ta lại bán cho những trẻ nhỏ sơ sinh hay vài tháng tuổi thì sẽ không có tác dụng gì cả ngoài ra còn có khi làm cho trẻ uống sai loại sữa có những tác dụng phụ như: dị ứng, viêm đường ruột...

### **6.1.5. Thời tiết và cách trưng bày, vận chuyển sữa.**

- Khi ta đi siêu thị hay tạp hóa mua sữa tươi thì chúng ta phải bảo quản trong tủ lạnh thì mới để được lâu ngày mà không bị hỏng.

- Cách vận chuyển của các nhân viên vận chuyển cũng gây ảnh hưởng lớn đó là khi chúng ta vận chuyển sữa thì phải giữ gìn cẩn thận không được để cho lon sữa hay hộp sữa bị móp méo trầy xước, nếu bị như vậy thì khách hàng khi mua sẽ thấy không thích, khó chịu khi mua chúng làm ảnh hưởng đến tâm lý khách hàng từ đó sản phẩm sẽ không bán chạy được.



- Ngoài ra, đối với sản phẩm sữa đựng trong hộp thiết hay hộp sắt được sơn màu nâu trong quá trình vận chuyển chúng ta làm trầy xước thì qua lâu ngày vỏ lon sẽ bị oxi hóa, rỉ sét làm ảnh hưởng đến chất lượng sữa.

#### **6.1.6. Chất lượng sữa.**

Một người mẹ khi mua sữa cho con mình thì rất chú trọng đến chất lượng công dụng của sữa nếu như mua sữa về cho con uống nhưng bị dị ứng hay bất kỳ những tác dụng phụ nào khác thì chắc chắn rằng lần sau họ sẽ không bao giờ mua sản phẩm sữa này nữa. Dù cho chúng ta có quảng cáo khuyến mãi như thế nào đi nữa thì họ sẽ không mua nữa, thông tin không tốt truyền ra ngoài làm năng suất của chúng ta giảm.

#### **6.1.7. Các kênh phân phối và đại lý bán hàng.**

- Nếu chúng ta kết hợp với những đại lý những kênh phân phối rộng rãi thì sản phẩm của chúng ta sẽ đến được tay của những vùng sâu vùng xa số lượng khách hàng cũng đông hơn. Điều này sẽ làm cho doanh số bán hàng tăng, năng suất bán hàng đạt hiệu quả. Các đại lý bán lẻ hay lẻ cũng góp phần không nhỏ trong việc bán hàng. nếu không có nhưng đại lý hay kênh phân phối thì sản phẩm sẽ khó lưu thông rộng rãi trên thị trường

- Ta phân phối cho một đại lý lớn trên địa bàn một tỉnh hay thành phố nào đó thì từ đại lý đó sẽ tiếp tục phân phối cho những cửa hàng nhỏ hơn và những cửa hàng nhỏ đó lại tiếp tục phân phối cho đến khi đến tay người tiêu dùng.

**6.1.8. Đối thủ cạnh tranh** cũng ảnh hưởng không nhỏ đến việc tăng năng xuất bán hàng. Nếu đối thủ cạnh tranh đưa ra những chính sách khuyến mãi, như: sản phẩm dùng thử, mua một tặng một... mà chúng ta không có hành động gì thì khách hàng của chúng ta sẽ giảm

### **6.2. Giải pháp để nâng cao năng suất.**

#### **6.2.1. Nhân viên bán hàng và kỹ thuật chuyên môn:**

- *Nhân viên bán hàng*: Nhân viên bán hàng là yếu tố rất quan trọng trong việc tăng năng xuất bán hàng của công ty. Vì vậy khi tuyển dụng cũng như lựa chọn đòi hỏi nhà quản trị nhân sự phải hết sức cân nhắc cho kỹ lưỡng.

- Trong đội ngũ nhân viên bán hàng thì mỗi nhân viên đòi hỏi phải có những điều kiện như: kỹ năng ăn nói trước đám đông, mạnh dạn, am hiểu công việc mình đang làm, biết rõ nhưng thông tin về sản phẩm, nắm bắt được thị trường bên ngoài, nhanh nhẹn, hoạt bát... Nếu nhân viên bán hàng mà không có những kỹ năng cơ bản trên thì sẽ không mang lại hiệu quả trong bán hàng.

- *Kỹ thuật chuyên môn*: Các nhân viên phải được trang bị một số kiến thức cơ bản về thông tin sản phẩm của mình, công dụng của từng loại sản phẩm sữa cách pha chế sữa của từng loại, cách bảo quản sữa, cách dùng và liều lượng dùng của từng loại sữa... đồng thời cũng phải cập nhật thường xuyên những thông tin mới phản hồi từ phía những khách hàng và đưa ra hướng giải quyết thích hợp để tạo lòng tin cho khách hàng.

Từ những ảnh hưởng trên để mà năng suất bán hàng được tăng cao thì công ty cần phải chú trọng trong việc tuyển chọn nhân viên bán hàng và mở các lớp huấn luyện cho nhân viên về những kỹ năng cơ bản đồng thời cũng nghe những sự góp ý của những người xung quanh để cải thiện sản phẩm của mình

### **6.2.2. Thời gian bảo quản sữa.**

- Chúng ta cần phải bảo quản tốt các loại sữa trước khi sử dụng hay bán ra thị trường, ghi rõ các cách bảo quản trên bao bì sữa. Và có thể nghiên cứu thêm để kéo dài thời gian sử dụng của các loại sữa.

### **6.2.3. Việc hỗ trợ cho nhân viên.**

- Công ty phải hỗ trợ cho nhân viên những phương tiện hỗ trợ trong việc bán hàng như là: đồng phục, giày dép, phương tiện đi lại, vận chuyển hàng, đưa ra những chính sách cho nhân viên để họ có hứng thú làm việc tốt.

- Nếu như không đưa ra những chính sách khen thưởng như: tăng lương hay % hoa hồng cho những ai bán được số lượng cao, phương tiện để vận chuyển hàng hóa không tốt sẽ làm cho hàng hóa, sản phẩm bị hư hỏng móp méo, chảy sữa ra ngoài... thì khi khách hàng mua trúng sản phẩm đó họ sẽ khó chịu có thể là nóng giận và có những suy nghĩ không tốt về sản phẩm và không dùng chúng được lâu dài, và sẽ có những ý kiến khiếu nại của khách hàng đến công ty gây ảnh hưởng đến uy tín và chất lượng của sản phẩm.

- Biện pháp để khắc phục những tình hình trên, chúng ta phải trang bị tốt cho nhân viên những dụng cụ tốt nhất và thuận lợi trong việc bán và vận chuyển hàng hóa như: ba ga xe thùng xếp để vận chuyển sẽ không làm chảy sữa, vỏ lon, hộp bị móp méo...

#### **6.2.4. Thông tin khách hàng.**

- Nên cần phải thực hiện rõ ràng hướng dẫn kỹ những người sử dụng sữa. thông tin khách hàng dùng sữa phải chính xác để tiện cho việc giới thiệu sản phẩm đến khách hàng tiêu dùng, làm tăng số lượng khách mua hàng, năng xuất bán tăng.

#### **6.2.5. Thời tiết và cách trưng bày, vận chuyển sữa.**

- Yếu tố này cũng ảnh hưởng rất lớn đến việc tăng năng xuất bán hàng của công ty. Đối với các sản phẩm sữa bột thì thời tiết ẩm ướt là điều không tốt bởi vì sữa bột được chế biến khô nên không thể tiếp xúc với nước được lâu. Nếu để nơi ẩm ướt thì rất dễ bị hỏng. Ngược lại, đối với sản phẩm sữa tươi (sản phẩm dùng ngay) thì phải được bảo quản ở thời tiết mát mẻ thì mới để được lâu bên ngoài. Nếu ở thời tiết quá nóng thì sẽ dễ dàng bị thiu, có mùi và mất tác dụng của nó.

- Vì vậy chúng ta phải trang bị những dụng cụ bảo quản sữa trong thời tiết các mùa và quá trình vận chuyển đi các nơi như: thùng xếp để đựng sữa, xe vận chuyển phải có thùng xe rộng, sắp xếp hàng hóa cách rời nhau để tránh va chạm vào nhau trong khi vận chuyển. Trang bị kho lạnh hay tủ giữ nhiệt cho các đại lý để bảo quản sữa.

#### **6.2.6. Chất lượng sữa.**

- Chất lượng sữa là yếu tố chiếm phần trăm ảnh hưởng cao nhất trong các yếu tố vì yếu tố này cấu thành nên danh tiếng của một sản phẩm.

- Nếu chất lượng sữa tốt thì sẽ thu hút người tiêu dùng nhiều hơn. chất lượng càng cao thì số lượng người sử dụng càng nhiều, trong xã hội ngày nay yếu tố cần của con người là chất lượng. Nếu chất lượng không đảm bảo thì dù có làm thế nào đi nữa thì sản phẩm của ta sẽ không thể nào phát triển được.

- Chúng ta phải tiếp tục nghiên cứu để cải thiện chất lượng sản phẩm được tốt hơn, sẽ thu hút được khách hàng. tăng cường tính bảo đảm

- Luôn luôn lắng nghe những ý kiến của mọi người.

### **6.2.7. Các kênh phân phối và đại lý bán hàng**

- Phải tìm kiếm những đại lý mới các tỉnh mới nghiên cứu và đưa sản phẩm vào thị trường ở đó để mở rộng mạng lưới bán hàng mở rộng thị trường và phân khúc cho từng thị trường.

- Tìm hiểu tâm lý của khách hàng theo từng vùng, lãnh thổ, độ tuổi... để có những chính sách phù hợp.

### **6.2.8. Đối thủ cạnh tranh**

- Phải thực hiện các chiến lược mới cho sản phẩm của mình để thu hút khách hàng như: thay đổi bao bì, kiểu dáng... tăng cường các chương trình quảng cáo khuyến mãi khi tung ra sản phẩm mới.

## Chương 7:

### **Tổ chức đội ngũ bán hàng**

#### **7.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc tổ chức đội ngũ bán hàng**

##### **7.1.1. Yếu tố bên ngoài**

- **Nhu cầu mong đợi của khách hàng:** nhân viên đứng quầy bán sữa cần phải hiểu rõ về sữa như những thành phần có trong sữa giúp ích gì cho trẻ, loại sữa theo độ tuổi, cách sử dụng như thế nào. Nhân viên bán hàng cần có thái độ niềm nở, nhiệt tình hướng dẫn, tư vấn cho khách hàng.

- **Đối thủ cạnh tranh:** tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh vinamilk, như tìm hiểu mức lương, thưởng của vinamilk trả cho nhân viên họ là bao nhiêu để công ty điều chỉnh mức lương cho phù hợp với lợi của nhân viên. Xem cách thức quản lý của vinamilk (nhân viên mặc đồng phục, nhân viên phải đeo thẻ trong khi làm việc...).

- **Quy định hiện hành:** nhân viên làm việc từ 3 đến 5 năm sẽ được nhận trợ cấp thôi việc, quy định 1 năm nhân viên được nghỉ phép 14 ngày và các ngày lễ tết. Công ty hỗ trợ 80% bảo hiểm xã hội cho nhân viên, tuyển nhân viên từ 18 tuổi trở lên, không phân biệt chủng tộc, thời gian làm việc là 8h/ngày.

##### **7.1.2. Yếu tố bên trong**

- **Tiêu chuẩn lực lượng bán hàng:** trình độ văn hóa cơ bản 12/12, tốt nghiệp tú tài. Có khả năng giao tiếp tốt, nhanh nhẹn, hoạt bát, không nói ngọng. Biết xử lý các tình huống bất ngờ, trung thực, chịu khó...

- **Phân tích công việc:** giới thiệu và bán sản phẩm sữa Dutch Lady 123, báo cáo công việc bán hàng hàng ngày cho quản lý, sau đó quản lý báo cáo lên bộ phận bán hàng.

- **Mô tả công việc:** Dutch Lady xây dựng bảng mô tả công việc dựa trên yêu cầu của quản lý, không được hút thuốc, tác phong lịch sự, ân cần, chu đáo với khách hàng, tôn trọng quản lý và khách hàng.

- **Chiến lược của công ty:** mở rộng thị trường tới vùng Tây Nguyên, tuyển nhân viên là người ở khu vực đó, quen với địa hình ở đó và hiểu tâm lý khách hàng ở đó.

- **Nâng cao chăm sóc khách hàng:** huấn luyện nhân viên cách tư vấn trực tiếp cho khách hàng một cách nhiệt tình.

## **7.2. Quá trình tuyển dụng và lựa chọn đội ngũ bán hàng**

### **7.2.1. Quá trình tuyển dụng**

- **Lập lược sử nhân viên:** nhân viên tuyển dụng phải có trình độ 12/12, tốt nghiệp tú tài hoặc trung cấp, kinh nghiệm có thể đào tạo. Ứng xử nhanh nhẹn, hoạt bát.

- **Tìm hiểu động cơ làm việc của nhân viên:** nhân viên đi làm để có một cuộc sống ổn định, để trau dồi kinh nghiệm, hay là để giết thời gian rảnh rỗi, hoặc do mức lương hấp dẫn...

- **Nhận xét/cam kết:** xem xét cách ứng xử của nhân viên trong buổi phỏng vấn.

### **7.2.2. Quá trình lựa chọn**

- Nguồn tuyển dụng nội bộ: lựa chọn những nhân viên thực sự có năng lực nhưng lại được xếp vào một vị trí không phù hợp, không tạo hiệu quả hết mức cho công việc hiện tại.

- Nguồn tuyển dụng ở các trường học, cơ sở đào tạo: xem xét và ưu tiên đơn xin việc của sinh viên tốt nghiệp loại khá, giỏi.

- Tổ chức phỏng vấn để kiểm tra trình độ, kinh nghiệm và cách giao tiếp của người đi phỏng vấn.

- Đưa ra những bài kiểm tra nhanh bằng trắc nghiệm để xem xét trình độ chuyên môn, sau đó đưa ra những nhận xét chuẩn nhất để chọn ra người xứng đáng và hẹn thời gian đến thử việc.