BỘ CÔNG THƯƠNG
TRƯỜNG CAO ĐẲNG THƯƠNG MẠI VÀ DU LỊCH

GIÁO TRÌNH

MÔN HỌC: NGHIỆP VỤ KINH DOANH THƯƠNG MẠI DỊCH VỤ
NGÀNH: KINH DOANH THƯƠNG MẠI DỊCH VỤ
TRÌNH ĐỘ: TRUNG CẤP

(Ban hành kèm theo Quyết định số 402 /QĐ- CĐTMDL ngày 05 tháng 07 năm 2022 của Hiệu trưởng Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch)

Lưu hành nội bộ

Thái Nguyên, năm 2022

LỜI GIỚI THIỆU

Nghiệp vụ kinh doanh thương mại dịch vụ là một trong những nghiệp vụ cơ bản của doanh nghiệp thương mại. Kể từ khi nền kinh tế vận hành theo cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa tới nay doanh nghiệp thương mại đã phát triển nhanh chóng về số lượng và chất lượng hoạt động. Các nghiệp vụ kinh doanh của doanh nghiệp cũng ngày càng được hoàn thiện và phát triển không ngừng.

Trong bối cảnh đó, để nắm rõ những nghiệp vụ kinh doanh cơ bản của doanh nghiệp thương mại và để có tài liệu phục vụ giảng dạy cho học sinh chuyên ngành trong trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch, tập thể tác giả đã biên soạn giáo trình "Nghiệp vụ kinh doanh thương mại" Giáo trình được biên soạn để làm tài liệu giảng dạy cho học sinh chuyên ngành Kinh doanh thương mại tại trường Cao đẳng Thương mại và du lịch trình độ trung cấp đồng thời giáo trình là tài liệu tham khảo cho những bạn đọc nghiên cứu về chuyên ngành thương mại.

Giáo trình Nghiệp vụ kinh doanh thương mại được nhóm tác giả biên soạn theo năm chương bám sát vào nội dung chính của kinh doanh thương mại dịch vụ trong doanh nghiệp bao gồm:

Chương I: Tổng quan về doanh nghiệp thương mại và nghiệp vụ kinh doanh thương mại

Chương II: Nghiên cứu nhu cầu khách hàng

Chương III: Nghiệp vụ mua hàng

Chương IV: Nghiệp vụ bán hàng

Chương V: Nghiệp vụ kho

Chương VI: Cung ứng dịch vụ thương mại

Giáo trình được nhóm tác giả biên soạn. Cụ thể là: chương 1,4,5,6 do Ths.Nguyễn Trường Giang biên soạn, chương 2,3 do Ths.Phùng Thị Hoa biên soạn.

Trong quá trình biên soạn giáo trình"Nghiệp vụ kinh doanh thương mại" tác giả đã nhận được những ý kiến đóng góp hiệu quả của các giảng viên khoa quản trị kinh doanh, các thầy cô giáo trong hội đồng khoa học nhà trường. Tác giả xin trân trọng cám ơn sự giúp đỡ của các đồng nghiệp.

Mặc dù đã rất cố gắng nhưng không thể tránh khỏi những thiếu sót và những hạn chế. Chúng tôi rất mong nhận được sự góp ý, bổ sung của độc giả để giúp cho quá trình được hoàn thiện hơn. Mọi ý kiến đóng góp xin gửi về Khoa Quản trị kinh doanh, trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch – số 478 đường Thống Nhất, phường Tân Thịnh, TP Thái Nguyên

NHÓM TÁC GIẢ

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU 1
MỤC LỤC 3
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI VÀ 14
NGHIỆP VỤ KINH DOANH THƯƠNG MẠI 14
1. Tổng quan về doanh nghiệp Thương mại 16
1.1. Khái niệm đặc điểm của doanh nghiệp thương mại 16
1.1.1. Khái niệm 16
1.1.2. Đặc điểm 16
1.1.3. Chức năng của doanh nghiệp thương mại 16
1.1.4. Vai trò của doanh nghiệp thương mại 16
1.2. Các loại hình cơ sở kinh doanh thương mại 17
1.2.1. Theo nghiệp vụ mua bán 17
1.2.2. Theo địa điểm kinh doanh 17
1.2.3. Theo mặt hàng kinh doanh 18
2.1. Doanh nghiệp tư nhân 19
2.2. Công ty TNHH 1 Thành viên 19
2.3. Công ty TNHH 2 thành viên trở lên 19
2.4. Công ty Cổ phần 19
3. Các Nghiệp vụ kinh doanh chính của doanh nghiệp thương mại 20
3.1. Nghiệp vụ nghiên cứu nhu cầu khách hàng 20
3.2. Nghiệp vụ mua hàng 20
3.3. Nghiệp vụ bán hàng 20
3.4. Nghiệp vụ kho 21
3.5. Nghiệp vụ cung ứng dịch vụ thương mại 21
- Khái niệm đặc điểm của doanh nghiệp thương mại 21
- Các loại hình cơ sở kinh doanh thương mại 21
- Các Nghiệp vụ kinh doanh chính của doanh nghiệp thương mại 21
CHƯƠNG 2 23
NGHIÊN CỨU NHU CẦU KHÁCH HÀNG 23
1. Khái niệm, ý nghĩa của nghiên cứu nhu cầu khách hàng 25
1.1. Khái niệm 25
1.2. Ý nghĩa 25

2. Đối tượng, nội dung nghiên cứu 25
2.1. Đối tượng nghiên cứu 25
2.2.Nội dung nghiên cứu 25
2.2.1. Nghiên cứu về nhu cầu hàng hóa 25
2.2.2. Nghiên cứu về chất lượng phục vụ 27
3. Phương pháp nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng 27
3.1. Với hàng đang bán 27
3.1.1. Nhu cầu đã thỏa mãn 27
3.1.2. Nhu cầu chưa thỏa mãn 28
3.2. Với hàng mới 29
3.3. Nhu cầu toàn diện 29
4. Tổ chức công tác nghiên cứu nhu cầu tại cửa hàng 30
4.1. Nhiệm vụ của cửa hàng 30
4.2. Biện pháp tổ chức nghiên cứu nhu cầu 30
5. Xây dựng mặt hàng kinh doanh của của doanh nghiệp thương mại 30
5.1. Khái niệm và phân loại mặt hàng kinh doanh 30
5.2. Yêu cầu và căn cứ xây dựng mặt hàng kinh doanh 31
5.2.1. Yêu cầu 31
5.2.2. Căn cứ xây dựng mặt hàng kinh doanh 31
6. Phương pháp xây dựng mặt hàng kinh doanh 31
CHƯƠNG 3 33
NGHIỆP VỤ KINH DOANH MUA HÀNG 33
1. Khái niệm, vị trí, ý nghĩa của nghiệp vụ mua hàng 35
1.1. Khái niệm 35
1.2. Vị trí 35
1.3. Ý nghĩa 35
2. Xây dựng kế hoạch mua hàng 36
2.1. Nội dung, căn cứ xây dựng kế hoạch mua hàng 36
2.1.1. Nội dung 36
2.1.2. Căn cứ xây dựng kế hoạch mua hàng 40
2.2. Xác định nhu cầu mua hàng 47
2.2.1. Quy trình xác định nhu cầu mua hàng 47
2.2.2. Nội dung xác định nhu cầu mua hàng 48

2.3. Xác định mục tiêu và phương án mua hàng 54
2.3.1. Xác định mục tiêu mua hàng 54
2.3.2. Xác định phương án mua hàng 55
2.4. Xác định ngân sách mua hàng 56
3. Tổ chức thực hiện mua hàng 57
3.1. Tìm kiếm nhà cung cấp 57
3.1.1. Phân loại nhà cung cấp 57
3.1.2. Các nguồn thông tin tìm kiếm nhà cung cấp 58
3.1.3. Lập hồ sơ các nhà cung cấp 58
3.2. Lựa chọn nhà cung cấp 60
3.2.1. Các tiêu chuẩn lựa chọn nhà cung cấp 60
3.2.2. Phương pháp lựa chọn nhà cung cấp 60
TIÊU THỨC ĐÁNH GIÁ 61
Tổng cộng 62
3.3. Thương lượng và đặt hàng 62
3.4. Giao nhận hàng và thanh toán tiền mua hàng 64
4. Nghiệp vụ mua hàng của nhân viên mua hàng 65
4.1. Nhiệm vụ và yêu cầu cần thiết 65
4.1.1. Nhiệm vụ 65
4.1.2. Yêu cầu đối với nhân viên mua hàng 66
4.2. Nội dung thực hiện của nhân viên mua hàng 67
5. Các hình thức mua hàng 68
5.1. Mua tại kho người bán 68
5.2. Mua hàng giao nhận tại kho người mua 69
5.3. Mua hàng tại kho trung gian 69
6. Các quy tắc đảm bảo mua hàng hiệu quả 70
6.1. Nên mua hàng của nhiều nhà cung cấp 70
6.2. Luôn giữ thế chủ động trước các nhà cung cấp 70
6.3. Đảm bảo sự hợp lý trong tương quan quyền lợi giữa các bên (hai bên cùng có lợi) 71
CHƯƠNG 4: NGHIỆP VỤ BÁN HÀNG 74
1. Tổng quan về nghiệp vụ kinh doanh bán hàng 76
1.1. Khái niệm, ý nghĩa 76

1.1.1. Khái niệm 76
1.1.2. Ý nghĩa 76
1.2. Các hình thức bán hàng 76
1.2.1. Hình thức bán hàng cổ điển 76
1.2.2. Hình thức bán hàng hiện đại 77
1.3. Các thủ thuật bán hàng 78
2. Kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp thương mại 80
2.1. Khái niệm, nội dung và phân loại kế hoạch bán hàng 80
2.1.1. Khái niệm 80
2.1.2. Nội dung 80
2.1.3. Các loại kế hoạch bán hàng 81
2.2. Quy trình xây dựng kế hoạch bán hàng 82
2.2.1. Dự báo bán hàng 82
2.2.2. Xây dựng mục tiêu bán hàng 84
2.2.3. Xác định các hoạt động và chương trình bán hàng 87
2.2.4. Xây dựng ngân sách bán hàng 88
3. Tổ chức thực hiện bán hàng 96
3.1. Tổ chức mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp thương mại 96
3.1.1. Mô hình mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý 96
3.1.2. Mô hình mạng lưới bán hàng theo sản phẩm, ngành hàng 96
3.1.4. Mô hình mạng lưới bán hàng hỗn hợp 98
3.2. Tổ chức các điểm và tuyến bán hàng của doanh nghiệp thương mại 98
3.2.1. Khái niệm điểm và tuyến bán hàng 98
3.2.2. Lựa chọn điểm và tuyến bán hàng 99
3.3. Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp thương mại 100
3.3.1. Khái niệm lực lượng bán hàng 100
3.3.2. Phân loại lực lượng bán hàng 100
3.3.3. Xác định quy mô lực lượng bán hàng 102
3.3.4. Xác định định mức lực lượng bán hàng 103
3.3.5. Một số chức danh cơ bản của lực lượng bán hàng của doanh nghiệp thương mại 104
4. Đánh giá bán hàng 106
4.1. Đánh giá kết quả bán hàng 106
4.1.1. Tiêu chuẩn đánh giá hoạt động bán hàng 106

4.1.2. Công cụ đánh giá 108
4.1.3. Phương pháp và yêu cầu 109
4.2. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc của lực lượng bán hàng 111
4.2.1. Các tiêu chuẩn đánh giá 111
4.2.2. Quy trình đánh giá mức độ hoàn thành công việc 114
4.2.3. Phương pháp đánh giá mức độ hoàn thành công việc 117
5 Quy trình nghiệp vụ bán hàng 119
5.1. Quy trình bán hàng của một ca bán hàng 119
5.1.1. Khái niệm 119
5.1.2. Nội dung quá trình nghiệp vụ một ca bán hàng tại cửa hàng 119
5.2. Quy trình bán hàng tại cửa hàng 120
5.2.1. Khái niệm 120
5.2.2. Nội dung quy trình bán hàng tại cửa hàng 120
CHƯƠNG 5: NGHIỆP VỤ KHO 126
1. Tổng quan về nghiệp vụ kho 127
1.1. Khái niệm 127
1.2. Vị trí 127
1.3. Nguyên tắc tổ chức nghiệp vụ kho 127
1.4. Những nhân tô chính ảnh hưởng đến quá trình nghiệp vụ kho 128
1.5. Phân loại kho hàng hoá 129
1.5.1. Phân theo nhiệm vụ chính của kho 129
1.5.2. Phân loại theo mặt hàng chứa trong kho 129
1.5.3. Phân loại theo loại hình xây dựng 129
1.5.4. Phân loại theo đăc điểm xảy dựng và thiết bị nhà kho 129
1.5.5. Phân loại theo độ bền 129
1.5.6. Phân loại theo quy mô 130
1.5.7. Ngoài những cách phản loại trên, kho còn được phân loại theo các tiêu thức khác 130
2. Nghiệp vụ tiếp nhận hàng hóa 130
2.1. Vị trí 130
2.2. Yêu cầu khi tiếp nhận hàng vào kho 130
2.3. Nguyên tắc kiểm tra hàng hoá 131
2.4. Nội dung tiếp nhận hàng hoá 131
2.4.1. Tiếp nhận hàng hoá về sô lượng 131

2.4.2. Tiếp nhận hàng hoá theo chất lượng 133
2.4.3. Thủ tục kiểm tra và xử lý hàng thừa, thiêu, hàng không đảm bảo chất lượng 133
2.4.4. Lập chứng từ nhận hàng 134
3. Nghiệp vụ bảo quản hàng hóa 134
3.1. Vị trí, yêu cầu của nghiệp vụ bảo quản hàng hóa 134
3.2. Nội dung chủ yếu của nghiệp vụ bảo quản gồm 135
3.2.1. Phân bổ và chất xếp hàng hoá trong kho 135
3.2.2. Khống chế các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến hàng hoá 138
3.2.3. Quản lý định mức hao hụt hàng hoá trong kho 145
3.2.4. Phòng cháy, chữa cháy 147
3.2.5. Phòng gian bảo mật 149
4. Nghiệp vụ xuất hàng 150
4.1. Yêu cầu của nghiệp vụ xuất hàng 150
4.2. Nguyên tắc thực hiện nghiệp vụ xuất hàng 150
4.3. Nội dung nghiệp vụ xuất hàng 151
4.4. Theo dõi và quản lý hàng hoá trong kho về mặt giá trị 154
4.4.1. Phương pháp tính theo giá mua thực tế 154
4.4.2. Phương pháp tính theo giá mua bình quân gia quyền. 154
4.4.3. Phương pháp tính theo lô 154
5. Ứng dụng tin học trong nghiệp vụ kho 156
5.1. Thẻ kho 156
5.2. Mã số và mã vạch 157
5.3. Phần mềm quản trị dự trữ hàng hóa 159
CHƯƠNG 6 161
NGHIỆP VỤ CUNG ỨNG DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI 161
1. Tổng quan về cung ứng dịch vụ thương mại 163
1.1. Khái niệm dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại 163
1.2. Bản chất dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại 164
2. Cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ 166
2.1. Các dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ 166
2.2. Quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ 168

3. Quy trình kỹ thuật cung ứng dịch vụ bảo hành của các sản phẩm điện máy.... 172

GIÁO TRÌNH MÔN HỌC

1. Tên môn học: Nghiệp vụ kinh doanh thương mại dịch vụ

2. Mã số môn học: MH16

3. Vị trí, tính chất của môn học

3.1. Vị trí:

Môn học Nghiệp vụ kinh doanh thương mại là môn học nằm trong nhóm các môn học chuyên môn, được xây dựng dùng cho học sinh trình độ trung cấp ngành Kinh doanh thương mại & dịch vụ.

3.2. Tính chất:

Môn học Nghiệp vụ kinh doanh thương mại là môn học lý thuyết, đánh giá môn học bằng hình thức thi hết môn.

4. Mục tiêu của môn học:

4.1. Về kiến thức:

Học sinh nắm được các kiến thức cơ bản về nghiệp vụ kinh doanh thương mại: Tổng quan về kinh doanh thương mại dịch vụ, nghiệp vụ nghiên cứu thị trường, mua, bán hàng, kho và cung ứng dịch vụ thương mại cho khách hàng.

4.2. Về kỹ năng:

Học sinh được rèn luyện các kỹ năng sau:

- Lập kế hoạch mua - bán hàng hóa trong doanh nghiệp thương mại
- Thực hiện tốt các nghiệp vụ nghiên cứu thị trường, mua hàng, kho và bán hàng
- Phân tích và xử lý tốt các tình huống trong quá trình thực hiện các nghiệp vụ kinh doanh
- Tổ chức cung ứng các dịch vụ thương mại cho khách hàng

4.3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

Học sinh có khả năng tự học, tự nghiên cứu ngoài các giờ học trên lớp, chủ động tư duy, sáng tạo, tham gia vào các công trình nghiên cứu khoa học.

Học sinh có thái độ nghiêm túc khi nghiên cứu học phần, tích cực, chủ động, sáng tạo trong học tập; rèn luyện được tác phong công nghiệp, lề lối làm việc của người lao động tốt.

5. Nội dung của môn học

5.1. Chương trình khung

Mã MH	Tên môn học	Số tín chỉ	Thời gian học tập (giờ)			
			Tổng số	Trong đó		
				Lý thuyết	Thực hành/ thực tập/bài tập/thảo luận	Kiểm tra/thi
I	**Các môn học chung**	**12**	**255**	**94**	**148**	**13**
MH01	Chính trị	2	30	15	13	2
MH02	Pháp luật	1	15	9	5	1
MH03	Giáo dục thể chất	1	30	4	24	2
MH04	Giáo dục quốc phòng và an ninh	2	45	21	21	3
MH05	Tin học	2	45	15	29	1

MH06	Ngoại ngữ	4	90	30	56	4
II	**Các môn học chuyên môn**	**64**	**1590**	**539**	**1004**	**47**
II.1	***Môn học cơ sở***	***18***	***270***	***256***		***14***
MH07	Kinh tế vi mô	3	45	43	-	2
MH08	Quản trị học	3	45	43	-	2
MH09	Marketing kinh doanh	3	45	43	-	2
MH10	Tâm lý khách hàng	2	30	28	-	2
MH11	Tài chính doanh nghiệp	2	30	28	-	2
MH12	Thống kê kinh doanh	2	30	28	-	2
MH13	Khoa học hàng hóa	3	45	43	-	2
II.2	***Môn học chuyên môn***	***44***	***1290***	***255***	***1004***	***31***
MH14	Kinh tế thương mại - dịch vụ	2	30	28	-	2
MH15	Ngoại ngữ chuyên ngành TM	4	60	57	-	3
MH16	Nghiệp vụ kd TM-DV	5	75	71	-	4
MH17	Quản lý chất lượng dịch vụ	2	30	28	-	2
MH18	Quản trị DN TM- DV	3	45	43	-	2
MH19	Nghiệp vụ thanh toán	2	30	28	-	2
MH20	Thực hành kinh doanh TM-DV I	3	90	-	86	4
MH21	Thực hành kinh doanh TM-DV II	3	90	-	86	4
MH22	Thực hành bán hàng siêu thị	2	60	-	56	4
MH23	Thực hành xúc tiến thương mại	2	60	-	56	4
MH24	Thực tập tốt nghiệp	16	720	-	720	
II.3	***Môn học tự chọn***	***2***	***30***	***28***	-	***2***
MH25	Thương mại điện tử	2	30	28	-	2
MH26	Khởi sự kinh doanh	2	30	28	-	2
Tổng cộng		**76**	**1845**	**633**	**1152**	**60**

5.2. Chương trình chi tiết môn học

Số TT	**Tên chương, mục**	**Thời gian (giờ)**			
		Tổng số	**Lý thuyết**	**Thực hành, thí nghiệm, thảo luận, bài tập**	**Kiểm tra**
1	Chương I: Tổng quan về doanh nghiệp thương mại và nghiệp vụ kinh doanh thương mại	10	10	0	0
2	Chương II: Nghiên cứu nhu cầu khách hàng	10	9	0	1
3	Chương III: Nghiệp vụ mua hàng	10	9	0	1
4	Chương IV: Nghiệp vụ bán hàng	20	19	0	1
5	Chương V: Nghiệp vụ kho	10	9	0	0
6	Chương VI: Cung ứng dịch vụ thương mại	15	14	0	1
	Cộng	**75**	**71**	**0**	**4**

6. Điều kiện thực hiện môn học:

6.1. Phòng học Lý thuyết/Thực hành: Đáp ứng phòng học chuẩn

6.2. Trang thiết bị dạy học: Projetor, máy vi tính, bảng, phấn

6.3. Học liệu, dụng cụ, mô hình, phương tiện: Giáo trình, mô hình học tập,…

6.4. Các điều kiện khác: Người học tìm hiểu thực tế về công tác xây dựng phương án khắc phục và phòng ngừa rủi ro tại doanh nghiệp.

7. Nội dung và phương pháp đánh giá:

7.1. Nội dung:

- Kiến thức: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức
- Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.
- Năng lực tự chủ và trách nhiệm: Trong quá trình học tập, người học cần:

+ Nghiên cứu bài trước khi đến lớp.

+ Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.

+ Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.

+ Nghiêm túc trong quá trình học tập.

7.2. Phương pháp:

Người học được đánh giá tích lũy môn học như sau:

7.2.1. Cách đánh giá

- Áp dụng quy chế đào tạo trình độ trung cấp hệ chính quy ban hành kèm theo Thông tư số 04/2022/TT-LĐTBXH, ngày 30/3/2022 của Bộ trưởng Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội.

- Hướng dẫn thực hiện quy chế đào tạo áp dụng tại Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch như sau:

Điểm đánh giá	Trọng số
+ Điểm kiểm tra thường xuyên (Hệ số 1)	40%
+ Điểm kiểm tra định kỳ (Hệ số 2)	
+ Điểm thi kết thúc môn học	60%

7.2.2. Phương pháp đánh giá

Phương pháp đánh giá	Phương pháp tổ chức	Hình thức kiểm tra	Thời điểm kiểm tra
Thường xuyên	Viết/ Thuyết trình	Tự luận/ Trắc nghiệm	Sau 10 giờ.
Định kỳ	Viết/ Thuyết trình	Tự luận/ Trắc nghiệm	Sau 14 giờ
Kết thúc môn học	Viết	Tự luận và trắc nghiệm	Sau 75 giờ

7.2.3. Cách tính điểm

- Điểm đánh giá thành phần và điểm thi kết thúc môn học được chấm theo thang điểm 10 (từ 0 đến 10), làm tròn đến một chữ số thập phân.

- Điểm môn học là tổng điểm của tất cả điểm đánh giá thành phần của môn học nhân với trọng số tương ứng. Điểm môn học theo thang điểm 10 làm tròn đến một chữ số thập phân, sau đó được quy đổi sang điểm chữ và điểm số theo thang điểm 4 theo quy định của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội về đào tạo theo tín chỉ.

8. Hướng dẫn thực hiện môn học

8.1. Phạm vi, đối tượng áp dụng: Đối tượng trung cấp Kinh doanh thương mại và dịch vụ

8.2. Phương pháp giảng dạy, học tập môn học

8.2.1. Đối với người dạy

* Lý thuyết: Áp dụng phương pháp dạy học tích cực bao gồm: thuyết trình ngắn, nêu vấn đề, hướng dẫn đọc tài liệu, bài tập tình huống, câu hỏi thảo luận….

* Thảo luận: Phân chia nhóm nhỏ thảo luận theo nội dung đề ra.

* Hướng dẫn tự học theo nhóm: Nhóm trưởng phân công các thành viên trong nhóm tìm hiểu, nghiên cứu theo yêu cầu nội dung trong bài học, cả nhóm thảo luận, trình bày nội dung, ghi chép và viết báo cáo nhóm.

8.2.2. Đối với người học: Người học phải thực hiện các nhiệm vụ như sau:

- Nghiên cứu kỹ bài học tại nhà trước khi đến lớp. Các tài liệu tham khảo sẽ được cung cấp nguồn trước khi người học vào học môn học này (trang web, thư viện, tài liệu...)

- Tham dự tối thiểu 80% các buổi giảng lý thuyết. Nếu người học vắng >20% số tiết lý thuyết phải học lại môn học mới được tham dự kì thi lần sau.

- Tự học và thảo luận nhóm: là một phương pháp học tập kết hợp giữa làm việc theo nhóm và làm việc cá nhân. Một nhóm gồm 8-10 người học sẽ được cung cấp chủ đề thảo luận trước khi học lý thuyết, thực hành. Mỗi người học sẽ chịu trách nhiệm về 1 hoặc một số nội dung trong chủ đề mà nhóm đã phân công để phát triển và hoàn thiện tốt nhất toàn bộ chủ đề thảo luận của nhóm.

- Tham dự đủ các bài kiểm tra thường xuyên, định kỳ.

- Tham dự thi kết thúc môn học.

- Chủ động tổ chức thực hiện giờ tự học.

9. Tài liệu tham khảo:

[1]. Giáo trình nội bộ, *Giáo trình Nghiệp vụ kinh doanh thương mại*

[2]. Phạm Vũ Luận, *Giáo trình Quản trị DNTM*, nhà xuất bản Thống kê, 2005

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI VÀ NGHIỆP VỤ KINH DOANH THƯƠNG MẠI

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 1 là chương giới thiệu bức tranh tổng quan về một số nội dung cơ bản như khái niệm, phân loại doanh nghiệp thương mại, các loại hình doanh nhgiệp thương mại,...để người học có được kiến thức nền tảng và dễ dàng tiếp cận nội dung môn học ở những chương tiếp theo.

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

Học sinh nắm vững khái niệm, đặc điểm các loại hình cơ sở kinh doanh thương mại, tổ chức doanh nghiệp thương mại và sơ lược về các nghiệp vụ kinh doanh của doanh nghiệp thương mại

2. Về kỹ năng:

- Vận dụng được các kiến thức về doanh nghiệp và nghiệp vụ kinh doanh vào thực tế công việc;

- Phân biệt được các loại hình doanh nghiệp thương mại theo các tiêu chí khác nhau

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của việc nghiên cứu tổng quan về doanh nghiệp thương mại và các nghiệp vụ kinh doanh thương mại trong thực tiễn công việc.

- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 1

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận 1 (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 1) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 1 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 1

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không

- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 1

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kĩ năng.

+ Năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Trong quá trình học tập, người học cần:
- Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
- Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
- Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- Phương pháp:

+ Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)

+ Kiểm tra định kỳ lý thuyết: không có

NỘI DUNG

1. Tổng quan về doanh nghiệp Thương mại

1.1. Khái niệm đặc điểm của doanh nghiệp thương mại

1.1.1. Khái niệm

Doanh nghiệp thương mại là doanh nghiệp có chức năng chủ yếu là kinh doanh thương mại – buôn bán hàng hoá vì mục tiêu lợi nhuận. Doanh nghiệp thương mại là đơn vị trung gian mua các sản phẩm hàng hóa của các doanh nghiệp sản xuất và bán lại cho người tiêu dùng.

1.1.2. Đặc điểm

Đối tượng lao động của các doanh nghiệp thương mại là các sản phẩm hàng hoá, nhiệm vụ chủ yếu của các doanh nghiệp thương mại không phải là tạo ra giá trị sử dụng và giá trị mới mà là thực hiện giá trị.

Doanh nghiệp thương mại là trung gian trong hệ thống phân phối sản phẩm hàng hoá từ sản xuất đến tiêu dùng xã hội.

Việc phân công chuyên môn hoá trong nội bộ từng doanh nghiệp cũng như giữa các doanh nghiệp thương mại bị hạn chế hơn nhiều so với các doanh nghiệp sản xuất.

Các doanh nghiệp thương mại có xu hướng kinh doanh tổng hợp nhiều mặt hàng.

Hoạt động của doanh nghiệp thương mại đòi hỏi có sự liên kết chặt chẽ và nghiêm chỉnh với các doanh nghiệp sản xuất, dịch vụ.

Xu hướng của doanh nghiệp thương mại đó là hợp nhất với các doanh nghiệp sản xuất.

1.1.3. Chức năng của doanh nghiệp thương mại

Doanh nghiệp thương mại làm nhiệm vụ phát triển các nhu cầu sử dụng về hàng hóa và dịch vụ trên thị trường từ đó đưa ra các phương án đáp ứng yêu cầu đó. Là cầu nối trung gian giữa doanh nghiệp sản xuất và thị trường tiêu dùng.

Doanh nghiệp thương mại là các doanh nghiệp thực hiện nhiệm vụ nâng cao chất lượng của sản phẩm thông qua việc tiếp thu ý kiến của khách hàng và đưa ra những sự thay đổi phù hợp với nhu cầu sử dụng của khách hàng.

Doanh nghiệp thương mại còn làm nhiệm vụ giải quyết các mối quan hệ giữa các doanh nghiệp với nhau.

1.1.4. Vai trò của doanh nghiệp thương mại

Doanh nghiệp thương mại có trách nhiệm quan trọng với nền kinh tế quốc dân. Bởi liên quan trực tiếp với các mối quan hệ lớn trong xã hội giữa cung và cầu và cả các loại chi phí sản xuất. Vừa là cầu nối trung gian giữa người sản xuất và tiêu dùng. Điều chỉnh tỷ lệ cân đối trong sự phát triển của các ngành nghề kinh tế và đời sống hàng ngày.

DNTM có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy sản xuất, mở rộng lưu thông tạo điều kiện không ngừng nâng cao hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp, tích cực góp phần tăng tích lũy xã hội nhằm thực hiện thắng lợi công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập mau chóng vào nền kinh tế thế giới.

DNTM thông qua hoạt động kinh doanh của mình đã làm tốt việc phân phối hàng hóa từ nơi thừa đến nơi thiếu qua đó nâng cao mức hưởng thụ của người dân. Và khi mức sống của người dân được tăng lên thì vai trò của doanh nghiệp thương mại càng quan trọng.

DNTM có vai trò quan trọng trong việc mở rộng thị trường, đặc biệt là thị trường nước ngoài thông qua hoạt động xuất nhập khẩu, đưa hàng hóa trong nước ra nước ngoài và nhập hàng hóa, thiết bị kỹ thuật

1.2. Các loại hình cơ sở kinh doanh thương mại

1.2.1. Theo nghiệp vụ mua bán

Cơ sở mua hàng. Đây là những cơ sở chỉ làm nhiệm vụ thu mua hàng hóa cho các doanh nghiệp thương mại, chủ yếu ở các địa điểm nguồn hàng phân tán, sản phẩm hàng hóa không có sẵn hoặc do yếu tố địa lý không thuận lợi.

Cơ sở bán hàng. Đây là cơ sở chỉ làm nhiệm vụ bán hàng và thường là các cửa hàng bán hàng và giới thiệu sản phẩm

Cơ sở mua bán hàng. Loại hình cơ sở này chiếm số lượng rất lớn trên thị trường vừa thực hiện nghiệp vụ mua hàng và cả nghiệp vụ bán hàng vì mục tiêu lợi nhuận.

1.2.2. Theo địa điểm kinh doanh

Cơ sở kinh doanh cố định. Là các cơ sở có địa điểm kinh doanh cố đinh. Nó có đặc điểm chung là : Có kiến trúc và thiết bị tương đối hoàn chỉnh đảm bảo cho việc bảo quản, sắp xếp, trưng bày và giới thiệu hàng hóa và bán hàng được tốt. Quản lý kinh tế và quản lý các hoạt động nghiệp vụ được tập trung làm cho việc quản lý lao động được hiệu quả hơn. Có điều kiện hợp tác lao động và nâng cao năng suất lao động. Mặt hàng phong phú, khối lượng hàng hóa lưu chuyển lớn, có khả năng thỏa mãn cao nhu cầu của người tiêu dùng.

Cơ sở kinh doanh cố định thường bao gồm : Cửa hàng, cơ sở bán lẻ nhỏ (các điểm bán hàng, căng tin, ki ốt).

Cửa hàng là cơ sở bán hàng chủ yếu, đại bộ phận hàng hóa được bán lẻ qua cửa hàng. Đặc điểm chung của cửa hàng là có một số nơi công tác, có diện tích dành cho khách mua hàng, có kho hàng và các bộ phận dành cho lãnh đạo cửa hàng và bộ phận giúp việc. Cửa hàng có khả năng kinh doanh lượng mặt hàng lớn, có mặt hàng phong phú, có điều kiện trang thiết bị hiện đại nên trình độ bán hàng cao hơn, văn minh hơn và có khả năng áp dụng các biện pháp bán hàng tiến bộ.

Điểm bán hàng, căng tin, ki ốt là loại cơ sở cố định nhỏ, có đặc điểm là số nơi công tác ít, không có diện tích dành cho khách, không có kho riêng. Có ưu điểm là vốn đầu tư xây dựng ít, dễ khai trương, đặt ở gần khu dân cư, có thể bán hàng vào những lúc cửa hàng đóng cửa và tăng khả năng bao phủ thị trường và khả năng tiếp cận khách hàng.

Tuy vậy cơ sở kinh doanh cố định có nhược điểm là không linh hoạt, không đi sâu được vào khu dân cư, không cơ động trong việc phục vụ các nhu cầu đột ngột và nhu cầu thời vụ của khách hàng vì vậy nó phải được bổ sung bằng các cơ sở kinh doanh lưu động.

Cơ sở kinh doanh lưu động. Là cơ sở không có địa điểm kinh doanh cố định, phải lưu động tìm khách để bán hàng. Loại hình này gồm có xe đẩy tay, oto bán hàng lưu động, gánh hàng… Cơ sở bán hàng lưu động thường bán hàng ở những nơi tụ tập đông người, trên các sân ga, bến tàu, tại các cơ quan xí nghiệp, trường học, thậm chí đi sâu vào các khu dân cư, thôn xóm, bản làng để phục vụ khách hàng. Các mặt hàng thường là các mặt hàng đơn giản phục vụ nhu cầu hàng ngày, thời gian hoạt động linh hoạt.

Cơ sở bán hàng lưu động có ưu điểm về bán hàng linh hoạt, cơ động nhưng nó bị hạn chế bởi trình độ thỏa mãn nhu cầu, trình độ văn minh trong phục vụ, việc quản lý kinh tế và lao động đối với cơ sở này cũng gặp nhiều khó khăn.

1.2.3. Theo mặt hàng kinh doanh

Cơ sở hỗn hợp. Là cơ sở kinh doanh tương đối nhỏ và thường kinh doanh những mặt hàng thông dụng hàng ngày. Có khả năng đi sâu vào khu dân cư, thuận tiện cho việc đi mua sắm của khách

Cơ sở liên hợp. Là cơ sở kinh doanh một số mặt hàng có liên quan với nhau trong tiêu dùng. Tại đây có tổ chức bán hàng theo quầy hàng chuyên doanh theo từng nhóm hàng nhưng trong giới hạn của nhóm hàng thì mặt hàng lại rất đa dạng và phong phú nên trình độ thỏa mãn nhu cầu khách hàng được cao hơn

Cơ sở chuyên doanh. Là cơ sở kinh doanh một nhóm hay một nhóm hàng hóa nhất định. Loại cơ sở này chia ra thành : Cơ sở chuyên doanh rộng(cửa hàng điện máy, quần áo, văn phòng phẩm) và cơ sở chuyên doanh hẹp (Kinh doanh một phân nhóm như Đồng hồ, xe đạp..)

Do trình độ chuyên môn hóa cao nên cơ sở chuyên doanh có nhiều ưu điểm :

+ Trong phạm vi nhóm hàng kinh doanh thì rất đa dạng về mẫu mã, kiểu dáng, màu sắc, kích cỡ..Thỏa mãn cao nhu cầu lựa chọn của khách hàng

+ Có điều kiện nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng, nắm vững đặc điểm tiêu dùng của nhóm hàng, Do đó tác dụng thúc đẩy sản xuất và tiêu dùng.

+ Có điều kiện đầu tư trang thiết bị chuyên dụng và hiện đại, nâng cao trình độ phục vụ nhu cầu khách hàng.

Tuy nhiên để phát huy những ưu điểm trên thì cần phải đặt cơ sở chuyên doanh ở những nơi có đông dân cư, khối lượng bán ra là lớn, có tính lựa chọn cao thì cơ sở chuyên doanh mới phát huy tác dụng và nâng cao doanh số bán hàng.

Cơ sở kinh doanh tổng hợp. Là cơ sở kinh doanh hầu hết các loại sản phẩm. Cơ sở kinh doanh tổng hợp hay còn gọi là cửa hàng bách hóa tổng hợp hoặc siêu thị tổng hợp. Cơ sở tổng hợp thương có quy mô lớn và được chia ra thành các gian hàng, mỗi gian hàng lại được phân chia kinh doanh theo các nhóm hàng. Vì vậy thực chất của cơ sở kinh doanh tổng hợp là cơ sở tổng hợp nhiều cơ sở chuyên doanh nhỏ lại. Cơ sở tổng hợp vừa có ưu điểm của một cơ sở kinh doanh lớn, vừa có ưu điểm của các cơ sở chuyên doanh, nó tạo điều kiện để khách hàng có thể mua nhiều thứ ở cùng một nơi.

Tuy vậy cơ sở kinh doanh tổng hợp thường có bán kính phục vụ lớn nên hay tập trung ở các khu đông dân cư, thành phố, thị xã. Do đó Cơ sở kinh doanh tổng hợp không thể thay thế các loại hình cơ sở kinh doanh khác.

2. Tổ chức doanh nghiệp thương mại

2.1. Doanh nghiệp tư nhân

Doanh nghiệp tư nhân là doanh nghiệp do một cá nhân làm chủ và tự chịu trách nhiệm bằng toàn bộ tài sản của mình về mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Đặc điểm

Vốn đầu tư của chủ doanh nghiệp tư nhân do chủ doanh nghiệp tự đăng ký và tự chịu trách nhiệm trước pháp luật

Chủ doanh nghiệp tư nhân có toàn quyền quyết định đối với tất cả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Chủ doanh nghiệp có thể trực tiếp quản lý hoặc thuê người khác quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh.

Chủ doanh nghiệp có quyền cho thuê, bán doanh nghiệp của mình cho người khác.

Doanh nghiệp tư nhân không được phát hành bất kỳ loại chứng khoán nào.

Mỗi cá nhân chỉ được quyền thành lập một doanh nghiệp tư nhân

2.2. Công ty TNHH 1 Thành viên

Công ty TNHH 1 thành viên là doanh nghiệp do một tổ chức hoặc do 1 cá nhân làm chủ sở hữu, chủ sở hữu công ty chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của công ty trong phạm vi số vốn điều lệ của công ty.

Công ty trách nhiệm hữu hạn 1 thành viên có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

Công ty TNHH 1 thành viên không được quyền phát hành cổ phiếu để huy động vốn. Chỉ được phát hành trái phiếu.

Chủ sở hữu công ty TNHH một thành viên phải hoàn thành các khoản nợ và thanh toán các nghĩa vụ tài sản khác của công ty nếu muốn rút lợi nhuận của công ty.

2.3. Công ty TNHH 2 thành viên trở lên

Đây là loại hình doanh nghiệp trong đó các thành viên cùng góp vốn, cùng nhau chia lợi nhuận, cùng chịu lỗ tương ứng với phần vốn góp và chỉ chịu trách nhiệm về khoản nợ của công ty trong phạm vị phần vốn của mình góp vào công ty.

Công ty TNHH hai thành viên trở lên có các đặc điểm sau:

-Thành viên có thể là tổ chức, cá nhân; số lượng thành viên từ 2 trở lên nhưng không vượt quá 50.

-Thành viên chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác trong phạm vi số vốn cam kết góp vào doanh nghiệp.

-Việc chuyển nhượng, cho, tặng phần vốn phần vốn của thành viên tuân theo quy định của pháp luật (luật doanh nghiệp, luật dân sự…)

- Công ty trách nhiệm hữu hạn không được quyền phát hành cổ phiếu.

- Công ty trách nhiệm hữu hạn 2 thành viên trở lên không được quyền phát hành CP.

2.4. Công ty Cổ phần

Công ty cổ phần là doanh nghiệp trong đó:

Vốn điều lệ được chia làm nhiều phần bằng nhau gọi là cổ phần.

Cổ đông có thể là tổ chức, cá nhân; số lượng cổ đông tối thiểu là 3 và không hạn chế tối đa.

Cổ đông chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác trong phạm vi số vốn góp vào công ty.

Có quyền phát hành chứng khoán các loại để huy động vốn.

Cổ đông có quyền tự do chuyển nhượng cổ phần của mình cho người khác các trường hợp quy định trong luật.

Công ty cổ phần có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

3. Các Nghiệp vụ kinh doanh chính của doanh nghiệp thương mại

3.1. Nghiệp vụ nghiên cứu nhu cầu khách hàng

Nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng là quá trình thu thập, xử lý, phân tích những thông tin liên quan đến nhu cầu của khách hàng về sản phẩm hàng hóa và các dịch vụ cung ứng nhằm đưa ra những thông tin về nhu cầu của khách hàng phục vụ cho quá trình kinh doanh của doanh nghiệp thương mại

Nghiên cứu nhu cầu giúp doanh nghiệp giảm rủi ro và định hướng hiệu quả khi kinh doanh. Nếu doanh nghiệp chủ quan nghiên cứu không rõ ràng, không tìm hiểu trước khi kinh doanh thì tỷ lệ rủi ro rất cao. Dễ dẫn đến các hậu quả nặng nề như lãng phí nguồn lực, chi phí và thậm chí là thất bại hoàn toàn.

3.2. Nghiệp vụ mua hàng

Là việc tiến hành áp dụng các biện pháp về mặt tổ chức kỹ thuật , về kinh tế xã hội để tập trung hàng hóa từ nhiều nguồn khác nhau đưa vào doanh nghiệp thương mại nhằm phục vụ cho việc lưu thông hàng hóa và đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.

Nghiệp vụ mua hàng có vị trí đặc biệt quan trọng, là khâu đầu tiên có tính chất quyết định đến quá trình lưu thông hàng hóa của doanh nghiệp thương mại. và thực hiện nhiệm vụ kinh tế của doanh nghiệp thương mại.

Mua hàng là khâu đầu tiên thực hiện tiền đề vật chất cho quá trình lưu thông hàng hóa và các khâu tiếp theo bao gồm : Dự trữ và bán ra. Mua được hàng hóa thì doanh nghiệp mới có hàng hóa để dự trữ, bán ra và các nghiệp vụ dịch vụ khác. Nếu mua hàng đủ và phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng thì sẽ thuận lợi cho hoạt động dự trữ và bán ra, kích thích quá trình lưu thông hàng hóa

3.3. Nghiệp vụ bán hàng

Là một quá trình lao động kỹ thuật và phục vụ phức tạp của nhân viên bán hàng. Thực hiện trao đổi giữa tiền và hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu tiêu dùng về hàng hóa của nhân dân.

Quá trình lưu thông hàng hóa bao gồm 4 khâu : Mua hàng – Vận chuyển – dự trữ - Bán hàng. Trong đó mua vào là khởi điểm và bán ra là khâu kết thúc quá trình lưu thông và là khâu quyết định các khâu khác của quá trình lưu thông hàng hóa. Bốn

khâu này đều có vị trí riêng nhưng có mối liên hệ chặt chẽ với nhau. Bán hàng là khâu trực tiếp thực hiện kế hoạch lưu thông hàng hóa của doanh nghiệp.

3.4. Nghiệp vụ kho

Nghiệp vụ kho là những công việc về tổ chức và kỹ thuật được tiến hành đối với hàng hóa trong kho nhằm phục vụ và bảo đảm cho việc mua bán hàng hóa được tiến hành đều đặn và liên tục.

Nghiệp vụ kho nhằm đảm bảo cho sản phẩm trong kho được đảm bảo nguyên vẹn về giá trị và giá trị sử dụng, đảm bảo về số lượng và chất lượng hàng hóa, không bị hỏng hóc, suy giảm giá trị và giá trị sử dụng của sản phẩm

Nghiệp vụ kho đảm bảo cho hàng hóa luôn có đủ để cung cấp cho thị trường, làm cho quá trình lưu thông hàng hóa được liên tục, gia tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

3.5. Nghiệp vụ cung ứng dịch vụ thương mại

Dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại là dịch vụ gắn liền với hoạt động mua bán hàng hóa nhằm phục vụ cho việc thương mại (vd. Dịch vụ giao nhận hàng hóa, dịch vụ giám định hàng hóa, dịch vụ bảo hành)

Dịch vụ thương mại là cấu thành không thể thiếu trong chuỗi giá trị của doanh nghiệp với mục tiêu cuối cùng nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng. Dịch vụ thương mại có thể mang lại lợi nhuận trực tiếp hoặc gián tiếp cho doanh nghiệp.

Cung ứng dịch vụ thương mại là tổng hợp các hoạt động xác định dịch vụ cung ứng, chuẩn bị và tổ chức triển khai cung ứng dịch vụ nhằm thực hiện được mục tiêu. Hiện nay khi nhiều thị trường đã trở nên bão hòa thì dịch vụ thương mại trở thành công cụ cạnh tranh rất hiệu quả của các doanh nghiệp nhằm gia tăng giá trị cho khách hàng, thỏa mãn tốt hơn nhu cầu của họ.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Khái niệm đặc điểm của doanh nghiệp thương mại
- Các loại hình cơ sở kinh doanh thương mại
- Tổ chức doanh nghiệp thương mại
- **Các Nghiệp vụ kinh doanh chính của doanh nghiệp thương mại**

CÂU HỎI THẢO LUẬN

Các loại hình doanh nghiệp hiện nay có những ưu và nhược điểm gì?

CÂU HỎI ÔN TẬP

Câu 1 : Khái niệm, đặc điểm,vai trò và chức năng của doanh nghiệp thương mại

Câu 2 : Sự khác nhau giữa doanh nghiệp thương mại và các loại hình doanh nghiệp khác

Câu 3 : Các loại hình cơ sở kinh doanh thương mại, loại hình tổ chức của doanh nghiệp thương mại

Câu 4 : Các nghiệp vụ kinh doanh chủ yếu của doanh nghiệp thương mại

CHƯƠNG 2
NGHIÊN CỨU NHU CẦU KHÁCH HÀNG

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 2 là chương giới thiệu về nghiệp vụ nghiên cứu nhu cầu khách hàng tiếp cận nội dung môn học ở những chương tiếp theo.

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

Học sinh nắm vững khái niệm, ý nghĩa, nội dung của nghiên cứu nhu cầu khách hàng, phương pháp nghiên cứu nhu cầu khách hàng của doanh nghiệp thương mại.

2. Về kỹ năng:

- Xây dựng được các nội dung nghiên cứu thị trường;

- Tổ chức nghiên cứu thị trường tại cửa hàng

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của việc nghiên cứu nhu cầu thi trường trong thực tiễn công việc.

- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 2

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 2) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 2 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 2

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không

- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 2

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kĩ năng.

+ Năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Trong quá trình học tập, người học cần:
- Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
- Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
- Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- Phương pháp:

+ Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)

+ Kiểm tra định kỳ lý thuyết: 1 điểm kiểm tra (hình thức: Trắc nghiệm/Tự luận)

NỘI DUNG

1. Khái niệm, ý nghĩa của nghiên cứu nhu cầu khách hàng

1.1. Khái niệm

Trước khi xâm nhập vào một thị trường mới hoặc tung một sản phẩm/ dịch vụ mới, bước quan trọng đầu tiên mà doanh nghiệp cần làm đó chính là nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng của khách hàng.

Nghiên cứu nhu cầu khách hàng là quá trình thu thập, xử lý, phân tích những thông tin liên quan đến nhu cầu của khách hàng về sản phẩm hàng hóa và các dịch vụ cung ứng nhằm đưa ra những thông tin về nhu cầu của khách hàng phục vụ cho quá trình kinh doanh của doanh nghiệp thương mại.

Nghiên cứu nhu cầu giúp doanh nghiệp giảm rủi ro và định hướng hiệu quả khi kinh doanh. Nếu doanh nghiệp chủ quan nghiên cứu không rõ ràng, không tìm hiểu trước khi kinh doanh thì tỷ lệ rủi ro rất cao. Dễ dẫn đến các hậu quả nặng nề như lãng phí nguồn lực, chi phí và thậm chí là thất bại hoàn toàn.

1.2. Ý nghĩa

Nghiên cứu nhu cầu khách hàng có ý nghĩa rất lớn đối với doanh nghiệp:

- Là tiền đề xây dựng mặt hàng kinh doanh phù hợp với DNTM và phục vụ tốt nhất cho khách hàng.

DNTM cần phải nắm vững tình hình sức mua, dân số và cơ cấu dân cư, đặc điểm nhu cầu ở khu vực kinh doanh, phân tích kỹ sẽ giúp cho việc nhập hàng và bán hàng có hiệu quả, tránh được tình trạng thừa, thiếu hàng hóa.

Mặt hàng kinh doanh phù hợp sẽ giúp thỏa mãn nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất.

- Kích thích những nhu cầu tiêu dùng mới

DNTM không chỉ đáp ứng nhu cầu của khách hàng mà còn phải kích thích những nhu cầu chưa được thỏa mãn của khách hàng. Từ đó DN sẽ xây dựng các nhu cầu về hàng hóa mới, về sản phẩm thay thế, làm phong phú nhu cầu của KH.

- Tăng cường công tác quản lý kinh doanh, nâng cao hiệu quả kinh tế

Nắm vững nhu cầu của khách hàng tại khu vực kinh doanh, DNTM sẽ nhập đúng số lượng, chất lượng và cơ cấu, thời gian, tổ chức dự trữ hợp lý, đảm bảo quá trình lưu thông hàng hóa được diễn ra liên tục mang lại hiệu quả cao cho DN.

2. Đối tượng, nội dung nghiên cứu

2.1. Đối tượng nghiên cứu

Chức năng của doanh nghiệp thương mại là cung ứng các hàng hóa, dịch vụ để phục vụ nhu cầu của khách hàng. Do đó đối tượng nghiên cứu chính của DNTM đó chính là nghiên cứu về khách hàng, cụ thể là nghiên cứu về nhu cầu tiêu dùng của họ.

2.2.Nội dung nghiên cứu

2.2.1. Nghiên cứu về nhu cầu hàng hóa

2.2.1.1. Nghiên cứu nhu cầu về số lượng hàng hóa

Mục đích của việc nghiên cứu để biết được lượng hàng hóa tiêu thụ tại một khu vực thị trường trong một thời kỳ nhất định (năm, quý, tháng) và sự biến động của số lượng này qua các thời kỳ, để xác định tổng mức lưu chuyển hàng hóa trong một năm, một quý, một tháng. Số lượng hàng hóa sẽ phục thuộc vào các yếu tố: sức mua, giá cả, dân số và khả năng cung ứng hàng hóa. Doanh nghiệp cần có số liệu điều tra về sức mua, dân số của các cơ quan thống kê đồng thời phải khảo sát mức lưu chuyển hàng hóa của doanh nghiệp để xác định tổng mức hàng hóa của doanh nghiệp.

2.2.1.2. Nghiên cứu nhu cầu về chất lượng hàng hóa

Mục đích để biết được nhu cầu của khách hàng về giá trị sử dụng và mức độ thỏa mãn của khách hàng về hàng hóa. Đó là yêu cầu của người tiêu dùng về công dụng, độ bền, sự tiện lợi và giá cả của hàng hóa.

Nắm vững nhu cầu về chất lượng hàng hóa sẽ giúp cho doanh nghiệp tổ chức nhập hàng hóa hợp lý, có chất lượng tốt và giá cả phù hợp với sức mua, thúc đẩy các doanh nghiệp sản xuất làm ra những mặt hàng có chất lượng cao và giá thành hạ. Nhu cầu về chất lượng hàng hóa phụ thuộc vào các yếu tố: sản xuất, trình độ khoa học kỹ thuật, trình độ thẩm mỹ, văn hóa và sức mua của người tiêu dùng.

2.2.1.3. Nghiên cứu nhu cầu về cơ cấu hàng hóa

Mục đích để biết nhu cầu về chủng loại, kiểu mốt, kích cỡ, màu sắc của hàng hóa. Đây là nội dung nghiên cứu khá phức tạp, nhằm giúp các DNTM xác định đúng đắn mặt hàng kinh doanh: xác định các nhóm, phân nhóm bán hàng, tên hàng và tỷ trọng của chúng trong tổng mức lưu chuyển bán lẻ. Cơ cấu hàng hóa tiêu dùng phụ thuộc vào thành phần dân cư, tập quán tiêu dùng của địa phương, sự phát triển của sản xuất, sự ra đời của các mặt hàng mới. DNTM cần đi sâu vào nghiên cứu tâm sinh lý, tập quán, thị hiếu tiêu dùng của từng nhóm dân cư để xác định một cơ cấu mặt hàng hợp lý nhất.

2.2.1.4. Nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng về thời gian

Mục đích để hiểu biết nhu cầu về hàng hóa phát sinh, phát triển và kết thúc vào thời gian nào trong năm. Nắm vững về thời gian của nhu cầu giúp DNTM chuẩn bị hàng hóa bán ra thị trường kịp thời, không nhập hàng hóa làm ứ đọng vốn, chiếm diện tích kho, tăng chi phí bảo quản. Không nhập hàng muộn quá, ảnh hưởng đến việc đáp ứng kịp thời cho nhu cầu tiêu dùng. Nhu cầu thời vụ và nhu cầu trong những ngày lễ tết trong năm là hai loại nhu cầu cần chú ý nghiên cứu.

Nhu cầu thời vụ phát sinh, phát triển và kết thúc theo thời vụ tự nhiên trong một năm (các mùa). Ở nước ta có 2 mùa nóng, lạnh làm nảy sinh nhu cầu khác nhau rõ rệt về một số loại hàng hóa công nghiệp như: quần áo, thiết bị làm nóng, lạnh,...Đặc điểm của nhu cầu thời vụ thường phát sinh và kết thúc sớm trước thời vụ tự nhiên. Vì vậy, DNTM phải chuẩn bị sớm những hàng hóa tiêu dùng có tính chất thời vụ và tiến hành quảng cáo để bán hàng.

Nhu cầu trong những ngày lễ, tết thường tăng một cách đột xuất đối với một số mặt hàng, nhưng thời gian phát sinh nhu cầu rất ngắn. Sau ngày lễ, tết nhu cầu trở lại bình thường, thậm chí có mặt hàng giảm xuống.

Mỗi nội dung nghiên cứu trên đều quan trọng riêng và có quan hệ mật thiết với nhau. Chỉ có nghiên cứu toàn diện thì DMTM mới có thể tổ chức kinh doanh tốt, đáp ứng đầy đủ nhu cầu của khách hàng.

2.2.2. Nghiên cứu về chất lượng phục vụ

2.2.2.1. Nghiên cứu về tập quán mua hàng của khách

Mục đích để biết được thời gian trong ngày, trong tuần, trong tháng, trong quý, trong năm khách đến mua hàng hay không đến mua hàng tại DNTM. Nghiên cứu tập quán mua hàng để biết được mỗi lần khách đến mua hàng, khách mua với số lượng nhiều hay ít, mua hàng thông thường hay mua hàng giá trị cao. Đối tượng mua hàng là người trong nước hay người nước ngoài, khách mua về tiêu dùng trực tiếp hay tiếp tục bán, khách là người quyết định mua hay là người đi kèm,...

2.2.2.2. Những yêu cầu phục vụ có liên quan đến mua hàng của khách

- Tổ chức dịch vụ theo yêu cầu của khách: có dịch vụ miễn phí và dịch vụ không miễn phí.

Ví dụ:

+ Giúp khách vận chuyển hàng về nhà
+ Sửa chữa và lắp đặt tại nhà cho khách
+ Đóng gói hàng hóa theo yêu cầu của khách hàng
+ Bảo hành, bảo trì
+...

- Tổ chức bán hàng theo yêu cầu của khách:

+ Bán hàng qua điện thoại, qua Fax, qua internet
+ Bán hàng tại nhà, tại cơ quan, qua đơn đặt hàng
+ Cung cấp thông tin cho khách hàng trong phạm vi cho phép
+ Thực hiện chức năng môi giới trong việc mua bán giúp khách hàng

- Giải đáp yêu cầu của khách hàng

+ DNTM phải có bộ phận thường trực để nhận đơn đặt hàng của khách, nhận các thông tin khách yêu cầu và trả lời các câu hỏi của khách
+ Thực hiện các dịch vụ trước, trong và sau bán hàng, góp phần thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

3. Phương pháp nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng

Việc nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng thường được áp dụng bằng hai phương pháp thống kê và phương pháp điều tra, song tùy loại nhu cầu tiêu dùng mà có phương pháp nghiên cứu cụ thể.

Nhu cầu tiêu dùng được phân ra: với hàng đang bán (gồm có nhu cầu về hàng đã thỏa mãn, nhu cầu về hàng chưa thỏa mãn), với hàng mới (nhu cầu đang hình thành) và nhu cầu toàn diện.

3.1. Với hàng đang bán

3.1.1. Nhu cầu đã thỏa mãn

Là nhu cầu về hàng hóa đã được đáp ứng đầy đủ. Nghiên cứu nhu cầu này nhằm nắm được mức tiêu thụ, tốc độ tiêu thụ, khả năng mở rộng hay thu hẹp phạm vi

kinh doanh. Trên cơ sở đó, giúp cửa hàng xác định kế hoạch nhập hàng và kế hoạch bán ra, khả năng phát triển các mặt hàng hiện có.

Phương pháp nghiên cứu nhu cầu đã thỏa mãn bao gồm:

- Thống kê nghiệp vụ bán hàng: bằng cách tổng hợp tình hình tiêu thụ hàng hóa qua hóa đơn bán hàng, báo cáo bán hàng hàng ngày, thông qua việc kiểm kê bàn giao, ca kíp. Tài liệu phản ánh mức tiêu thụ hàng hóa từng thời gian (tuần, tháng, quý). Nếu lấy mức tiêu thụ kỳ nàu so với kỳ trước hoặc cùng kỳ năm trước thì sẽ thấy trạng thái biến động của nhu cầu từng mặt hàng cụ thể. Phương pháp này sinh động, kịp thời, thường áp dụng với những mặt hàng lớn.
- Kiểm kê hàng tồn kho, bao gồm: kiểm kê định kỳ và kiểm kê đột xuất. Qua kiểm kê hàng hóa tồn kho có thể tính được mức tiêu thụ hàng hóa trong thời gian nhất định, bằng công thức sau:

Dự trữ đầu kỳ	+	Nhập vào trong kỳ	=	bán ra trong kỳ	+	Hao hụt	+	Dự trữ cuối kỳ

Bán ra trong kỳ	=	Dự trữ đầu kỳ	+	Nhập vào trong kỳ	-	Hao hụt	-	Dự trữ cuối kỳ

Phương pháp này áp dụng rộng rãi cho các mặt hàng.

- Thống kê thời gian chu chuyển hàng hóa (từ khi nhập hàng vào đến khi bán ra) để biết được hàng hóa tiêu thụ nhanh hay chậm. Thời gian chu chuyển của hàng hóa được tính bằng công thức:

$$\text{Thời gian chu chuyển} = \frac{\text{Dự trữ bình quân trong kỳ}}{\text{Mức bán ra bình quân/ngày}}$$

Thời gian chu chuyển của các mặt hàng không giống nhau. Mặt hàng có giá tri cao, quy cách phức tạp, hàng thời vụ thường có thời gian chu chuyển lớn hơn các mặt hàng khác. Vì vậy, phải so sánh thời gian chu chuyển của cùng mặt hàng trong các thời kỳ khác nhau để biết thời gian tiêu thụ nhanh hay chậm.

Sau khi có số liệu thống kê về tình hình hàng hóa tiêu thụ, cần phải phân tích các nguyên nhân làm tăng hoặc giảm nhu cầu, các nguyên nhân đó thường bao gồm : sức mua (tăng hoặc giảm), quy cách chất lượng hàng hóa (tố hoặc xấu, hợp thị hiếu hoặc lỗi thời), thời vụ tiêu dùng (mới bắt đầu hoặc cuối mùa). Đối với mặt hàng mà mức tiêu thụ giảm do quy cách chất lượng không phù hợp, hoặc do giá cao, phải kịp thời phản ảnh với các cơ sở sản xuất để cải tiến kỹ thuật, nâng cao chất lượng, mở rộng mặt hàng, hạ giá thành, cũng có thể hạn chế hoặc ngừng sản xuất một số mặt hàng không có khả năng tiêu thụ.

3.1.2. Nhu cầu chưa thỏa mãn

Là nhu cầu đối với hàng hóa còn thiếu, DNTM chưa cung cấp đủ ra thị trường. Hàng thiếu có thể do sản xuất chưa đủ đáp ứng nhu cầu, có thể do cửa hàng chưa kinh doanh đầy đủ. Nghiên cứu loại nhu cầu này nhằm phát hiện mức độ thiếu hàng, nguyên nhân thiếu hàng, tìm biện pháp bổ sung hàng hóa và cải tiến công tác phân phối hàng hóa.

Nghiên cứu nhu cầu chưa thỏa mãn thường áp dụng các phương pháp:

Dùng phiếu hoặc sổ ghi hàng thiếu bán. Phiếu, sổ này do người bán hàng ghi chép trong quá trình bán hàng. Phiếu, sổ phải ghi rõ ràng và đầy đủ các nội dung như: ngày, tháng, tên hàng, quy cách, cỡ số, số lượng. Phiếu thường có mẫu như sau:

Ngày tháng	Tên hàng	Quy cách Chất lượng	Số lượng Thiếu bán	Ghi chú

Người bán hàng phải phản ánh kết quả ghi chép được cho cửa hàng trưởng hoặc các hội nghị nghiệp vụ.

3.2. Với hàng mới

Nhu cầu đang hình thành là nhu cầu về hàng hóa mới sản xuất hoặc hàng hóa tiêu dùng lần đầu. Sản xuất công nghiệp càng phát triển ngày càng cung cấp cho thị trường những hàng hóa mới và do đó tạo nên những nhu cầu đang hình thành. Vì vậy, cần nắm vững quá trình phát sinh, phát triển của nó để có kế hoạch sản xuất và mở rộng kinh doanh.

Phương pháp nghiên cứu nhu cầu đang hình thành thường áp dụng là:

- Quảng cáo hàng hóa, tạo điều kiện cho khách hàng tiếp xúc với hàng hóa để cho ý kiến
- Tổ chức bán thử hàng mới ở các quầy hàng riêng. Kết hợp giữa bán hàng và giới thiệu hàng hóa, trưng cầu ý kiến là mục đích chính nên ở quầy hàng bán thử phải bố trí đầy đủ hàng mẫu, phương tiện trưng bày, thử hàng phải chọn người bán hàng có ý thức về hàng hóa để giới thiệu với khách.
- Triển lãm hàng mới là phương pháp sinh động có hiệu quả cao trong việc nghiên cứu nhu cầu đang hình thành. Phương pháp này thường áp dụng ở những DNTM có quy mô lớn. Thời gian mở triển lãm tốt nhất là vào lúc sắp đến thời vụ tiêu dùng, nhằm thu hút được sự quan tâm của khách hàng và kịp thời chuẩn bị hàng hóa bán ra.

3.3. Nhu cầu toàn diện

Nghiên cứu nhu cầu toàn diện bao gồm: nhu cầu về hàng hóa về phương thức mua bán hàng, thái độ phục vụ. Nó không những giúp cửa hàng xác định đúng đắn mặt hàng kinh đoanh, phương thức phục vụ, mà còn tăng cường mối quan hệ giữa cửa hàng và khách hàng.

Những phương pháp này thường áp dụng là:

Phương pháp điều tra, bao gồm: điều tra toàn bộ và điều tra chọn mẫu

+ Điều tra toàn bộ giúp DN nắm được tình hình chung về nhu cầu ở khu vực phục vụ trong thời gian nhất định. Nội dung điều tra bao gồm: số nhân khẩu, số hộ gia đình, số cơ quan, trường học, cơ cấu dân số, thu nhập bình quân, số liệu điều tra giúp DN xác định tổng mức lưu chuyển hàng hóa, đặt kế hoạch phân phối hàng hóa. Có thể lấy số liệu của cơ quan thống kê, kế hoạch, cơ quan hành chính nhà nước, hoặc DN có thể tự tiến hành điều tra theo yêu cầu riêng.

+ Điều tra chọn mẫu, giúp DN nắm được tình hình nhu cầu về một loại hàng nhất định, của những đối tượng nhất định, trong một thời gian nhất định. Muốn điều tra có kết quả cao, nội dung điều tra phải cụ thể, thiết thực, đối tượng điều tra phải đảm bảo đại diện, thời gian điều tra phải thích hợp.

Hội nghị khách hàng được tiến hành định kỳ. Nội dung trao đổi trong hội nghị khách hàng bao gồm: yêu cầu của khách hàng về hàng hóa, phương thức bán hàng, thời gian bán hàng, chất lượng phục vụ,…giới thiệu cho khách hàng về hàng hóa mới, các phương thức mua bán và phân phối hàng hóa , tiếp thu ý kiến của khách và giải thích những khó khăn của DN.

Dùng hòm thư, sổ góp ý đặt tại các gian hàng. Khách hàng có thể dễ dàng ghi yêu cầu và góp ý với DN về hàng hóa và chất lượng phục vụ. Hòm thư góp ý phải bố trí nơi thuận tiện nhất, có đủ phương tiện ghi chép.

Ngoài các phương pháp trên, ở các DN có điều kiện thực hiện bán hàng theo đơn đặt hàng, bán hàng mang tận nhà, bán hàng qua điện thoại, có thể tiến hành nghiên cứu nhu cầu bằng cách gửi danh mục hàng hóa cho khách hàng, tổng hợp nhu cầu qua đơn đặt hàng hoặc trực tiếp hỏi ý kiến khách hàng khi mang hàng đến tận nhà.

4. Tổ chức công tác nghiên cứu nhu cầu tại cửa hàng

4.1. Nhiệm vụ của cửa hàng

Cửa hàng bán lẻ là nơi trực tiếp tiếp xúc với người tiêu dùng, vì vậy nhiệm vụ của cửa hàng phải nắm vững nhu cầu về số lượng, nhu cầu đối với những nhóm hàng, mặt hàng chủ yếu kinh doanh ở cửa hàng và tập quán, thị hiếu tiêu dùng của địa phương, làm cho hoạt động kinh doanh và các dịch vụ đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

4.2. Biện pháp tổ chức nghiên cứu nhu cầu

- Đưa công tác nghiên cứu nhu cầu vào kế hoạch. Kế hoạch hóa nghiên cứu nhu cầu phải coi là biện pháp quan trọng để xây dựng kế hoạch lưu chuyển hàng hóa. Nó bao gồm: xác định mục đích, nhiệm vụ, nội dung và phương pháp nghiên cứu. Quản lý cửa hàng phải có trách nhiệm tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra các bộ phận và nhân viên thực hiện công tác này.
- Tổ chức toàn thể cán bộ, nhân viên cửa hàng làm công tác nghiên cứu nhu cầu. Trước hết, nhân viên bán hàng cần phải có nhận thức đúng đắn về nghiên cứu nhu cầu và trực tiếp nghiên cứu trong quá trình bán hàng phục vụ khách hàng, phải phản ánh kịp thời cho cửa hàng trưởng hoặc bộ phận nghiệp vụ về tốc độ bán hàng, những mặt hàng thiếu bán, hàng ứ đọng, những yêu cầu của khách, đồng thời tham gia thảo luận các biện pháp khắc phục.
- Nhân viên mua hàng phải thường xuyên tập hợp nhu cầu để phản ánh với cơ sở sản xuất, có kế hoạch nhập hàng đúng đắn và xây dựng mặt hàng kinh doanh hợp lý.
- Bộ phận kế toán tổng hợp các số liệu, phân tích tốc độ chu chuyển hàng hóa để nắm tình hình tăng, giảm nhu cầu, tìm được quy luật biến đổi của nhu cầu, làm tham mưa cho việc đưa ra các chiến lược kinh doanh.

5. Xây dựng mặt hàng kinh doanh của của doanh nghiệp thương mại

5.1. Khái niệm và phân loại mặt hàng kinh doanh

Hàng hóa được sản xuất và tiêu thụ trên thị trường được gọi là mặt hàng kinh doanh.

Đối với DNTM mặt hàng kinh doanh là toàn bộ danh mục hàng hóa mà doanh nghiệp bán.

Căn cứ vào các tiêu thức khác nhau để phân loại mặt hàng kinh doanh trong DN, nhằm mục đích xác định vị trí và tỷ trọng của từng mặt hàng trong cơ cấu kinh doanh.

- Căn cứ vào công dụng, hàng hóa được chia thành các ngành như: thực phẩm, may mặc, đồ dùng gia đình, phương tiện giao thông, vật liệu xây dựng,…
- Căn cứ vào nhu cầu, chia hàng hóa kinh doanh: mặt hàng đơn giản, mặt hàng phức tạp
- Căn cứ vào đặc điểm sử dụng, hàng hóa kinh doanh trong cửa hàng chia thành: hàng sử dụng cố định, hàng sử dụng thường xuyên, hàng có thể thay thế, hàng kèm theo và hàng hóa đồng bộ.
- Căn cứ vào nhiệm vụ quy định trong của hàng còn có mặt hàng kinh doanh tối thiểu và mặt hàng kinh doanh mở rộng.
- Căn cứ vào thời gian mua sắm của khách hàng, có thể chia thành 2 loại: hàng mua thường xuyên, hàng mua sắm định kỳ, mua sắm lâu dài
- Ngoài ra, có thể căn cứ vào giá trị hàng hóa kinh doanh chia thành hàng hóa giá trị cao và hàng hóa có giá trị nhỏ.

5.2. Yêu cầu và căn cứ xây dựng mặt hàng kinh doanh

5.2.1. Yêu cầu

Mặt hàng kinh doanh của DNTM là biểu hiện cho phương hướng hoạt động của DN. Do đó, xác định đúng đắn mặt hàng kinh doanh sẽ góp phần thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và nâng cao hiệu quả kinh doanh của cửa hàng. Nó phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Không ngừng mở rộng mặt hàng. Do sản xuất ngày càng phát triển, hàng hóa cung cấp ra thị trường ngày càng phong phú và nhu cầu đòi hỏi ngày càng cao, DN phải mở rộng mặt hàng kinh doanh. Mở rộng mặt hàng có thể là kinh doanh thêm những mặt hàng mới trong phạm vi ngành hàng được cho phép kinh doanh.
- Ổn định tương đối mặt hàng kinh doanh nhất là những mặt hàng kinh doanh chủ yếu của DN.
- Đảm bảo yêu cầu hiệu quả kinh tế. Mặt hàng kinh doanh phù hợp sẽ làm tăng mức lưu chuyển hàng, tốc độ chu chuyển hàng hóa và mang lại hiệu quả cao cho DN.

5.2.2. Căn cứ xây dựng mặt hàng kinh doanh

Xây dựng mặt hàng kinh doanh và điều chỉnh cơ cấu mặt hàng cần phải dựa trên cơ sở nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng và tình hình thị trường. Xây dựng mặt hàng kinh doanh phải dựa vào các căn cứ sau:

- Chức năng, nhiệm vụ và vị trí của cửa hàng tại khu vực kinh doanh và nhu cầu tiêu dùng hàng hóa
- Đặc điểm tiêu dùng của các đối tượng phục vụ của DNTM
- Cơ cấu hàng hóa kinh doanh của các cửa hàng trong khu vực lân cận

6. Phương pháp xây dựng mặt hàng kinh doanh

Khi xây dựng mặt hàng kinh doanh phải dựa vào các tài liệu điều tra nhu cầu và tình hình cung cấp hàng hóa của cơ sở sản xuất trong thời gian tới, trên cơ sở mặt

hàng tối thiểu quy định mà bổ sung mặt hàng. Khi xây dựng mặt hàng kinh doanh thường tiến hành theo hai bước:
- Bước một, xác định danh mục các nhóm hàng, các phân nhóm và tên hàng cụ thể. Dựa vào bảng danh mục hàng hóa kinh doanh trong ngành để phân chia các nhóm, phân nhóm hàng sau đó lựa chọn các tên hàng cụ thể.
- Bước hai, xác định tỷ trọng các nhóm, phân nhóm trong tổng mức lưu chuyển hàng hóa của cửa hàng. Tỷ trọng này được xác định dựa vào tỷ trọng đã hình thành qua các năm, có xét đến tình hình biến động về sản xuất và nhu cầu trong thời gian tới. Cần chú ý tăng tỷ trọng những mặt hàng thuộc nhu cầu chưa thỏa mãn, ổn định tương đối, tỷ trọng các mặt hàng tiêu dùng cố định.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Khái niệm, ý nghĩa của nghiên cứu nhu cầu khách hàng
- Phương pháp nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng
- Biện pháp tổ chức nghiên cứu nhu cầu
- Khái niệm và phân loại mặt hàng kinh doanh

CÂU HỎI THẢO LUẬN

Phân tích sự cần thiết của nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng ở DNTM?

CÂU HỎI ÔN TẬP

Câu 1. Phân tích nội dung của công tác nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng?
Câu 2. Phân tích các phương pháp nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng?
Câu 3. Trình bày tổ chức công tác nghiên cứu nhu cầu tại cửa hàng?
Câu 4. Yêu cầu và căn cứ xây dựng mặt hàng kinh doanh?

CHƯƠNG 3
NGHIỆP VỤ KINH DOANH MUA HÀNG

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 3 là chương giới thiệu về nghiệp vụ mua hàng trình bày về khái niệm, ý nghĩa, các hình thức, quy tắc mua hàng. Đặc biệt là quá trình xây dựng kế hoạch mua hàng, tổ chức thực hiện mua hàng, đánh giá mua hàng và các nghiệp vụ mua hàng của nhân viên mua hàng

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

Học sinh nắm vững khái niệm, vị trí, ý nghĩa, hình thức và các quy tắc mua hàng. Học sinh biết xây dựng kế hoạch mua hàng, tổ chức thực hiện mua hàng và kiểm soát hoạt động mua hàng, thực hiện tốt nghiệp vụ mua hàng.

2. Về kỹ năng:

- Thực hiện được quy trình mua hàng của cửa hàng

- Xây dựng kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp thương mại

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của nghiệp vụ mua hàng trong thực tiễn công việc.

- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 3

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 3) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 3 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 3

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không

- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 3

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kĩ năng.

+ Năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Trong quá trình học tập, người học cần:
- Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
- Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
- Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- Phương pháp:

+ Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)

+ Kiểm tra định kỳ lý thuyết: 1 điểm kiểm tra (hình thức: Trắc nghiệm/Tự luận)

NỘI DUNG:

1. Khái niệm, vị trí, ý nghĩa của nghiệp vụ mua hàng

1.1. Khái niệm

Là việc tiến hành áp dụng các biện pháp về mặt tổ chức kỹ thuật , về kinh tế xã hội để tập trung hàng hóa từ nhiều nguồn khác nhau đưa vào doanh nghiệp thương mại nhằm phục vụ cho việc lưu thông hàng hóa và đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng

1.2. Vị trí

Nghiệp vụ mua hàng có vị trí đặc biệt quan trọng, là khâu đầu tiên có tính chất quyết định đến quá trình lưu thông hàng hóa của doanh nghiệp thương mại và thực hiện nhiệm vụ kinh tế của doanh nghiệp thương mại.

Mua hàng là khâu đầu tiên thực hiện tiền đề vật chất cho quá trình lưu thông hàng hóa và các khâu tiếp theo bao gồm : Dự trữ và bán ra. Mua được hàng hóa thì doanh nghiệp mới có hàng hóa để dự trữ, bán ra và các nghiệp vụ dịch vụ khác. Nếu mua hàng đủ và phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng thì sẽ thuận lợi cho hoạt động dự trữ và bán ra, kích thích quá trình lưu thông hàng hóa.

1.3. Ý nghĩa

Một trong những nhiệm vụ chính của DNTM là tập trung khai thác được nguồn hàng vào DN để có kế hoạch kinh doanh hợp lý. Làm tốt việc khai thác tập trung hàng hóa sẽ có ý nghĩa sau:

- Tạo điều kiện vật chất để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng của khách hàng, thực hiện kế hoạch bán ra

Tổ chức mua hằng tốt là việc tập trung và khai thác được nguồn hàng vào tay DN, sẽ đảm bảo cho DNTM thỏa mãn được nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng, từng bước cải thiện đời sống của nhân dân. Mặt khác, DNTM luôn có hàng tốt để thực hiện kế hoạch bán ra phục vụ nhu cầu của khách hàng. Nói cách khác, mua hàng là điều kiện để hoạt động kinh doanh của DN có hiệu quả, không mua được hàng thì DN không có hàng để bán. Mua hàng phù hợp với yêu cầu của khách hàng thì việc kinh doanh của DN có nhiều thuận lợi, đẩy nhanh được tốc độ lưu chuyển hàng hóa, giảm bớt được tình trạng thừa thiếu hàng bán ra, hạn chế việc chậm luân chuyển và ngăn chặn được hàng kém phẩm chất lọt vào lĩnh vực lưu thông làm ảnh hưởng đến uy tín của DN

- Mua hàng tốt sẽ tạo điều kiện tốt để dự trữ và vận chuyển hang hóa hợp lý, thực hiện kinh doanh có hiệu quả

Mua hàng tốt tức là mua được hàng hóa với chất lượng tốt, mẫu mã đẹp, giá cả hợp lý, khối lượng hàng hợp với yêu cầu cần kinh doanh cuả doanh nghiệp...Hàng mua của các nguồn hàng có thương hiệu, vận chuyển thuận lợi, cước phí rẻ... Từ đó tạo điều kiện cho DNTM luôn có hàng tốt đáp ứng kịp thời cho mọi nhu cầu tiêu dùng hàng ngày, nhu cầu thời vụ, nhu cầu tiêu dùng đột xuất của khách hàng. Đồng thời giúp cho hoạt động tài chính của doanh nghiệp hoạt động tốt, thu hồi vốn và quay vòng vốn nhanh, góp phần thu được lợi nhuận cao để mở rộng và phát triển được quy mô kinh doanh.

- Mua hàng tốt sẽ tạo điều kiện thực hiện cân đối giữa cung và cầu, ổn định giá cả, cải tạo và quản lý thị trường

Quan hệ cung cầu phụ thuộc nhiều vào sản xuất, song việc khai thác tập trung được hàng vào tay DNTM sẽ có tác dụng rất quan trọng trong việc cân đối cung cầu, tránh được hiện tượng mất cân đối cung cầu do việc mua hàng và cung cấp hàng ra thị trường không kịp thời gây nên. Khi tập trung được hàng vào tay DN thì Dn sẽ có đủ điều kiện vật chất để ổn định giá cả, để cải tạo và quản lý thị trường. Đồng thời mua hàng tốt sẽ góp phần hoàn thành tốt kế hoạch lưu chuyển hàng hóa của DN, đẩy mạnh bán ra thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Mua hàng tốt góp phần ổn định được thị trường kinh doanh của doanh nghiệp, củng cố vị thế của DN trên thương trường, thuận tiện cho việc mua sắm hàng hóa của khách và đẩy mạnh bán ra.

- Mua hàng tốt có tác dụng tích cực đến sản xuất hàng hóa, góp phần giải quyết tốt các mối quan hệ kinh tế và xã hội

Mua hàng tốt tạo điều kiện cho DNTM có nguồn hàng ổn định, chất lượng hàng đảm bảo để bán ra, phục vụ thỏa mãn nhu cầu của khách, thực hiện tốt cầu nối giữa sản xuất và tiêu dùng, củng cố được lòng tin của khách vào DNTM. Mặt khác mua hàng tốt sẽ tạo điều kiện cho cơ sở sản xuất bán được hàng nhanh chóng, thu hồi được vốn để phát triển sản xuất, trên cơ sở đó DNTM và sản xuất gắn bó nhau hơn, tạo điều kiện cho nhau cùng tồn tại và phát triển.

2. Xây dựng kế hoạch mua hàng

2.1. Nội dung, căn cứ xây dựng kế hoạch mua hàng

2.1.1. Nội dung

Kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp thường được xây dựng theo tháng, theo quý, theo năm, theo mặt hàng, theo đơn vị mua hàng.

Kế hoạch mua hàng trong doanh nghiệp thương mại thường được chia thành các nhóm chính:

- Kế hoạch mua hàng phục vụ nhu cầu bán ra của doanh nghiệp (mua hàng hóa, mua nhãn mác bao bì,...).

- Kế hoạch mua hàng đáp ứng nhu cầu vận hành của doanh nghiệp (tài sản, trang thiết bị, dịch vụ,...).

Kế hoạch mua hàng có các nội dung chủ yếu sau: mặt hàng (tên mặt hàng, mã hiệu, tiêu chuẩn,...); số lượng; hình thức mua; giá mua dự tính; thời điểm mua; nhà cung cấp dự tính; ngân sách mua hàng.

Mặt hàng cần mua (mua cái gì?)

Kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp thương mại cần xác định rõ trong thời gian tới để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp cần phải mua các mặt hàng gì? Tên mặt hàng, mã hiệu của mặt hàng, các tiêu chuẩn, thông số kỹ thuật giúp phản ánh, định hình mặt hàng cần mua.

Các mặt hàng cần mua là mặt hàng thuộc danh mục mặt hàng truyền thống hay những sản phẩm và dịch vụ mới, mặt hàng đó có nguồn hàng cung ứng nội địa hay hàng ngoại nhập?

Với các mặt hàng truyền thống, doanh nghiệp thường có các nhà cung cấp truyền thống, khi đó mức độ rủi ro trong mua hàng không cao. Chính vì vậy doanh nghiệp thường tiến hành mua hàng với những hợp đồng nguyên tắc ký kết với các nhà cung cấp truyền thống. Đây cũng là nhóm mặt hàng mà doanh nghiệp cần định kỳ rà soát hiệu quả để quyết định có tiếp tục kinh doanh hay sẽ chuyển sang kinh doanh mặt hàng khác. Vì vậy các doanh nghiệp thương mại cần phải có kế hoạch mua hàng thí điểm với các mặt hàng mới để khai thác những cơ hội thị trường mới.

Với các mặt hàng mới vì nhu cầu thị trường còn chưa thể hiện rõ ràng về sản phẩm, do đó rủi ro trong kinh doanh thường cao. Với các mặt hàng này, doanh nghiệp cần thăm dò thị trường, tiến hành mua và bán thử nghiệm. Dựa trên kết quả bán hàng thử nghiệm, doanh nghiệp sẽ quyết định tiếp tục mua hay dừng lại với những mặt hàng mới. Như vậy, chính sách mặt hàng của doanh nghiệp phải luôn để mở với những mặt hàng mới, nhưng việc quyết định mua hay không phải trải qua quy trình thẩm định, phân tích và kinh doanh thí điểm để tránh rủi ro trong kinh doanh.

Tiếp theo, kế hoạch mua hàng cần trả lời ưu tiên mặt hàng nhập khẩu hay mặt hàng sản xuất trong nước. Với các mặt hàng nhập khẩu, doanh nghiệp thường phải ký kết các hợp đồng mua đứt bán đoạn, thậm chí phải nhập khẩu theo lô lớn nhằm giảm chi phí mua hàng. Các mặt hàng này thường có chất lượng cao theo tiêu chuẩn quốc tế, tuy nhiên giá thành mua vào cũng thường cao hơn hàng hoá sản xuất trong nước. Doanh nghiệp kinh doanh mặt hàng nhập khẩu thường nhắm tới hai tập khách hàng: khách hàng có thu nhập khá, cao với những mặt hàng nhập khẩu từ các nước phát triển và khách hàng có thu nhập thấp. Trong mua hàng nhập khẩu, doanh nghiệp chú trọng khai thác các nguồn hàng mới nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh nhờ vào sự khác biệt sản phẩm. Với các mặt hàng sản xuất trong nước, giá thành mua vào thường thấp hơn và doanh nghiệp chủ động hơn về nguồn hàng (cả về thời gian, số lượng, và những yêu cầu đặc thù), có được những ưu đãi đến từ các nhà sản xuất trong nước. Các doanh nghiệp thương mại khi kinh doanh các mặt hàng trong nước thường có mức dự trữ thấp hơn do có thể tiến hành mua hàng liên tục theo hợp đồng nguyên tắc với các nhà cung cấp nội địa. Tuy nhiên, sử dụng nguồn cung cấp nội địa có thể hạn chế sự khác biệt trong gam sản phẩm của doanh nghiệp thương mại với các doanh nghiệp cung ứng trong nước.

Số lượng hàng mua (mua bao nhiêu?)

Nội dung thứ hai cần làm rõ trong kế hoạch mua hàng là trả lời câu hỏi, với mỗi mặt hàng đã xác định ở trên sẽ mua với số lượng bao nhiêu? Một số trường hợp doanh nghiệp tiến hành mua hàng với số lượng lớn và có định mức dự trữ lớn nhằm khai thác những cơ hội thị trường (ví dụ sẽ mua hàng nhiều nếu doanh nghiệp dự báo giá mua vào sẽ gia tăng). Một số doanh nghiệp khác áp dụng phương pháp quản trị dự trữ bằng không. Thông thường doanh nghiệp cố gắng mua hàng với mức dự trữ là thấp nhất nhằm phòng tránh những rủi ro do nhu cầu thị trường thay đổi hoặc giá cả có thể giảm.

Hình thức mua hàng (mua như thế nào?)

Kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp cũng cần làm rõ hình thức mua hàng được áp dụng. Trên thực tế, doanh nghiệp có thể áp dụng các hình thức mua hàng như chọn mua, mua theo hợp đồng, mua bán ký gửi, liên kết, gia công, tự sản xuất. Tùy từng điều kiện hoàn cảnh cụ thể doanh nghiệp sẽ áp dụng hình thức mua hàng phù hợp.

- *Mua hàng theo đơn đặt hàng:* Đơn đặt hàng là bản yêu cầu cụ thể về hàng hoá và dịch vụ do người mua hàng lập và gửi cho nhà cung cấp theo nội dung chào hàng và báo giá của nhà cung cấp trước đó. Trong trường hợp nhà cung cấp chấp nhận những nội dung trong đơn đặt hàng thì nó có giá trị như hợp đồng mua bán hàng hoá. Đơn đặt hàng thường được doanh nghiệp áp dụng với những mặt hàng truyền thống, nhà cung cấp truyền thống và thường áp dụng khi triển khai mua hàng với khối lượng không quá lớn.

- *Mua hàng theo hợp đồng mua hàng:* Hợp đồng mua hàng quy định chặt chẽ quyền lợi và nghĩa vụ của hai bên mua và bán. Hợp đồng mua hàng thường là bước đi tiếp theo sau khi đàm phán và thương lượng mua hàng xong.

Có hai loại hợp đồng mua hàng chủ yếu:

+ *Hợp đồng mua hàng* (cho từng lần mua hàng): Doanh nghiệp và nhà cung cấp ký với nhau hợp đồng thoả thuận liên quan đến việc mua một lô hàng.

+ *Hợp đồng mua hàng nguyên tắc:* Doanh nghiệp và nhà cung cấp ký với nhau hợp đồng nguyên tắc về việc mua và bán hàng hoá cho một thời kỳ nhất định. Theo đó nếu không có biến động gì lớn cần thoả thuận lại, hai bên triển khai mua và bán hàng hoá theo những thoả thuận ghi trong hợp đồng nguyên tắc. Thông thường, các doanh nghiệp thương mại ký kết với các nhà cung cấp hợp đồng nguyên tắc, sau đó các lần mua hàng được triển khai theo các đơn đặt hàng. Khi một trong hai bên thấy cần thoả thuận lại thì sẽ báo trước cho bên còn lại và tiến hành đàm phán, ký kết phụ lục hợp đồng.

Hợp đồng mua hàng nguyên tắc được sử dụng nhằm tạo nguồn hàng ổn định cho doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thường ký kết các hợp đồng nguyên tắc tập trung ở cấp doanh nghiệp, sau đó phân cấp xuống cho cơ sở triển khai hợp đồng. Cơ chế này cho phép phòng và tránh tham nhũng trong quá trình mua hàng.

- *Mua ký gửi:* Doanh nghiệp thương mại áp dụng hình thức này nhằm khai thác những nguồn hàng "ðột xuất". Ký gửi là việc một cá nhân hay doanh nghiệp nhờ doanh nghiệp bán giúp một lô hàng nào đó. Khi mua hàng ký gửi, doanh nghiệp sẽ tiến hành thanh toán với nhà cung cấp sau khi hàng hoá được bán. Trong một số trường hợp, doanh nghiệp có thể có hợp đồng bán uỷ thác cho một doanh nghiệp khác nhằm khai thác tối đa mạng lưới bán hàng của mình.

Nguồn hàng này thường có nhiều ưu đãi cho doanh nghiệp về giá và chi phí vốn. Tuy nhiên doanh nghiệp phải kiểm tra nguồn gốc xuất xứ, chất lượng sản phẩm, hoá đơn chứng từ nhằm tránh các rủi ro về an toàn thực phẩm, thời hạn sử dụng, sở hữu trí tuệ hoặc về hoá đơn chứng từ, hàng nhập lậu.

- *Chọn mua:* Chọn mua là việc doanh nghiệp tiến hành mua hàng không đặt trước với nhà cung cấp. Thông thường doanh nghiệp áp dụng khi mua hàng có giá trị thấp, đáp ứng nhu cầu đột xuất. Khi có nhu cầu, doanh nghiệp sẽ đến những nơi có hàng và tiến hành chọn mua.

Chọn mua còn được áp dụng khi doanh nghiệp được chào mua một lô hàng theo đề nghị của một cá nhân hoặc một doanh nghiệp nào đó. Trường hợp này cũng giống như mua ký gửi, tuy nhiên doanh nghiệp thực hiện mua đứt lô hàng.

- *Mua qua đại lý:* Doanh nghiệp sử dụng các đại lý để thu mua hàng hoá. Hình thức này giúp thu mua những hàng hoá không tập trung, và không thường xuyên (chủ yếu là thu mua từ các hộ gia đình). Mua qua đại lý hay áp dụng trong thu mua hàng nông sản, thủy hải sản,...

- *Liên doanh liên kết tạo nguồn hàng:* Doanh nghiệp chủ động phát huy lợi thế của mình để liên kết với các doanh nghiệp khác tạo nguồn hàng ổn định và kiểm soát được chất lượng hàng hoá, hạ giá thành sản phẩm. Có hai loại liên kết chủ yếu:

+ *Liên kết với các doanh nghiệp thương mại khác* để mua hàng nhằm gia tăng lợi thế quy mô trong mua hàng, giảm giá thành mua hàng.

+ *Liên kết với các nhà cung cấp, doanh nghiệp sản xuất* để sản xuất một phần hoặc toàn bộ hàng hoá mua vào của doanh nghiệp. Khi đó doanh nghiệp sẽ chủ động hơn về nguồn hàng, kéo dài chuỗi giá trị của mình để khai thác các cơ hội thị trường. Hình thức này có thể triển khai dưới dạng hợp đồng liên doanh, góp vốn với các nhà cung cấp. Ví dụ các doanh nghiệp kinh doanh thời trang có thể liên kết với các công ty may, công ty thiết kế thời trang để sản xuất và thương mại sản phẩm. Khi đó doanh nghiệp thương mại có thể tạo ra lợi thế riêng cho mình về hàng hoá khác biệt.

- *Gia công:* Gia công là hình thức theo đó bên nhận gia công thực hiện gia công hàng hoá theo yêu cầu, bằng nguyên vật liệu và thương hiệu của bên đặt gia công và hưởng tiền công. Gia công thương mại là hình thức cao hơn liên kết trong chính sách tạo nguồn hàng của doanh nghiệp thương mại. Doanh nghiệp thương mại sẽ tiến hành thuê các doanh nghiệp sản xuất thực hiện gia công hàng hoá cho mình. Sử dụng hình thức gia công, doanh nghiệp thương mại không phải đầu tư vào dây chuyền công nghệ và quản lý sản xuất mà vẫn có sản phẩm hàng hoá mang thương hiệu của mình để bán. Hình thức này cho phép doanh nghiệp chủ động về nguồn hàng và kiểm soát về chi phí. Tuy nhiên, doanh nghiệp áp dụng hình thức mua hàng này phải có năng lực nghiên cứu và nắm bắt thị trường tốt, tạo dựng thương hiệu thì mới có thể thành công.

Hình thức gia công có thể được thực hiện thông qua các hợp đồng cung cấp nguyên vật liệu và bao tiêu sản phẩm với một doanh nghiệp sản xuất. Hợp đồng bao tiêu này khác với hợp đồng gia công là hai bên thực hiện mua đứt bán đoạn nguyên vật liệu và thành phẩm.

- *Tự sản xuất:* Doanh nghiệp thương mại quyết định đầu tư tiến hành sản xuất thay vì đi mua. Thực hiện hình thức này, doanh nghiệp phải có vốn lớn và nắm được các yếu tố tạo dựng năng lực sản xuất. Trên thực tế, giải pháp mua lại các doanh nghiệp sản xuất cho phép doanh nghiệp triển khai nhanh hoạt động sản xuất của mình.

Giá mua dự tính

Trong kế hoạch mua hàng cũng cần phải dự trù về mức giá mà doanh nghiệp có thể mua với từng loại mặt hàng cụ thể. Mức giá dự tính này được xác định dựa vào mức giá thị trường đầu vào đối với loại hàng hoá đó, tuỳ thuộc vào mức giá chào bán của các nhà cung cấp,...

Thời điểm mua hàng (khi nào mua?)

Doanh nghiệp sẽ quyết định mua hàng theo phương pháp đúng thời điểm (Just-In-Time) hay mua hàng vào các thời điểm khác nhau. Mua đúng thời điểm thường đi liền với việc chia nhỏ số lượng hàng mua. Nó cho phép giảm chi phí dự trữ. Tuy nhiên nó chứa đựng nguy cơ bất ổn về nguồn hàng. Do vậy khi doanh nghiệp có vị thế đàm phán với nhà cung cấp lớn thì doanh nghiệp có thể áp dụng mua hàng đúng thời điểm. Ngược lại, khi doanh nghiệp không có quan hệ chặt chẽ và vị thế đàm phán với các nhà cung cấp thấp thì nên tránh dùng mua hàng đúng thời điểm mà nên dùng mua hàng theo các lô lớn vào các thời điểm thích hợp.

Nhà cung cấp dự tính

Trong kế hoạch mua hàng cũng cần chỉ ra một danh sách các nhà cung cấp có khả năng thỏa mãn nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp thương mại. Trong đó chỉ rõ đâu là các nhà cung cấp truyền thống, đâu là các nhà cung cấp mới, để từ đó có các phương án triển khai mua hàng cho phù hợp.

Ngân sách mua hàng

Khi xây dựng kế hoạch mua hàng cần chỉ rõ để thực hiện kế hoạch đó cần phải bỏ ra các khoản chi phí nào? Mục tiêu của việc mua hàng luôn hướng tới việc mua được hàng hoá cần mua đủ về số lượng, với chất lượng tối ưu nhưng phải đảm bảo hiệu quả kinh tế, tức là chi phí là thấp nhất.

Bảng 5.1. *Ví dụ kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp*

Đơn vị:.....Tháng (Quý, Năm).....

Đơn vị tính

TT	Mã hàng	Tiêu chuẩn	Giá mua	Số lượng	Giá trị	Nhà cung cấp	Thời điểm mua	Ghi chú

Ngày lập:

Người lập Trưởng bộ phận Giám đốc

2.1.2. Căn cứ xây dựng kế hoạch mua hàng

Căn cứ vào giá trị hàng mua (nguyên lý Pareto)

Doanh nghiệp có kế hoạch mua hàng khác nhau với từng loại hàng hoá khác nhau tuỳ theo mức độ quan trọng của giá trị hàng mua. Hàng mua có giá trị càng cao thì kế hoạch mua hàng càng được xây dựng cụ thể và chi tiết.

Doanh nghiệp có thể sử dụng cách phân loại ABC theo nguyên lý Pareto. Cách phân loại này chú ý đến giá trị hàng hoá và dịch vụ cần mua. Doanh nghiệp phân chia các loại hàng hoá dịch vụ cần mua thành ba nhóm A,B,C. Ví dụ:

- Nhóm A: Bao gồm những hàng hóa có giá trị hàng năm chiếm từ 60-70% so với tổng giá trị hàng mua, khi đó số lượng chỉ chiếm khoảng 10%- 20% lượng hàng.

- Nhóm B: Bao gồm những loại hàng có giá trị hàng năm ở mức trung bình từ 20-30% so với tổng giá trị hàng mua, ứng với số lượng khoảng 25- 30% tổng số lượng hàng.

- Nhóm C: Gồm những loại hàng có giá trị hàng năm nhỏ chiếm 5-15% so với tổng giá trị hàng mua nhưng số lượng chiếm khoảng 50-60% tổng số lượng hàng.

Bảng 5.2. *Phân loại hàng hoá mua theo ABC (đơn vị:triệu đồng)*

Tên hàng	Nhu cầu hàng năm	Giá đơn vị	Tổng giá trị hàng năm	Loại
1	1.000	4.300	4.300.000	A
2	5.000	720	3.600.000	A
3	1.900	500	950.000	B
4	1.000	710	710.000	B
5	2.500	250	625.000	B
6	2.500	192	480.000	B
7	400	200	80.000	C
8	500	100	50.000	C
9	200	210	42.000	C
10	1.000	35	35.000	C
11	3.000	10	30.000	C
12	9.000	3	27.000	C

Phân tích ABC về doanh số mua theo chủng loại hàng hóa cho phép xây dựng kế hoạch mua hàng phù hợp.

Các sản phẩm nhóm A là đối tượng quan tâm nhiều nhất, phải được phân tích về mặt giá trị hàng hóa và cần đánh giá kỹ càng những người cung ứng. Các sản phẩm nhóm A phải giao cho những người có kinh nghiệm, còn mặt hàng nhóm C giao cho những người mới vào nghề. Trong một số trường hợp, các sản phẩm nhóm A là đối tượng mua tập trung, mua các loại khác là phi tập trung. Các sản phẩm nhóm A trong trường hợp có thể là đối tượng của toàn bộ thị trường với việc giao nhận thường xuyên để hạn chế dự trữ. Liên quan đến nhà cung cấp, những nhà cung ứng loại A là đối tượng theo dõi đặc biệt: phân tích tình hình tài chính, sự thuyên chuyển các chức vụ chủ chốt, đổi mới kỹ thuật. Trong một số trường hợp, doanh nghiệp có thể áp dụng các hình thức mua hàng cho phép tăng sự chủ động của mình như liên kết, gia công, tự sản xuất,…

Ngược lại, với các mặt hàng thuộc nhóm C, doanh nghiệp có thể áp dụng quy trnh mua hàng đơn giản hơn, với quy trình đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp đơn giản, có thể phân cấp, phân quyền mạnh hơn trong mua hàng.

Căn cứ vào mức độ rủi ro trong mua hàng

Kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp còn phụ thuộc vào mức độ rủi ro khi mua hàng. Rủi ro trong mua hàng càng cao, doanh nghiệp càng cần phải quan tâm và sâu sát đến công tác mua hàng để giảm thiểu rủi ro. Trong trường hợp này, doanh nghiệp thường mua hàng số lượng ít hơn, ưu tiên các nhà cung cấp truyền thống, quy trình phân tích và đánh giá nhà cung cấp chặt chẽ, sự giám sát của quản lý cấp cao chặt chẽ hơn.

Rủi ro trong mua hàng cao hay thấp được xác định dựa trên cơ sở phân tích các yếu tố gây trở ngại cho quá trình mua hàng của doanh nghiệp. Những yếu tố này có thể đến từ bên trong hoặc bên ngoài doanh nghiệp. Có thể chỉ ra một số trường hợp thường gặp trong mua hàng như sau:

- Nguy cơ phá sản của nhà cung ứng: Nhà cung ứng có khả năng thanh toán thấp mang lại rủi ro lớn nhất cho doanh nghiệp trong mua hàng.

- Khoảng cách địa lý của nguồn hàng: Nguồn hàng có khoảng cách địa lý càng lớn thì rủi ro trong mua hàng càng cao đến từ thực tế thiếu thông tin, thời gian vận chuyển và các vấn đề phát sinh trong vận chuyển.

- Mua hàng phân tán, nhỏ lẻ: Hàng hoá mua nhỏ lẻ và phân tán thường khó kiểm soát chất lượng đồng bộ và khó kiểm soát về tiến độ thời gian.

- Thời hạn giao hàng: Thời hạn giao hàng càng gấp thì mức độ rủi ro trong mua hàng càng cao. Do đó doanh nghiệp nên chủ động xác định sớm nhu cầu mua hàng nhằm giảm rủi ro.

- Nhà cung cấp có sức ép lớn: Nhà cung cấp độc quyền hoặc độc quyền tương đối, nhà cung ứng chi phối chất lượng của khách hàng,... có thể gây ra nhiều bất lợi cho doanh nghiệp trong mua hàng.

- Mức độ liên kết giữa các nhà cung cấp: Các nhà cung cấp có liên kết chặt chẽ thì sức ép với các khách hàng càng lớn.

- Sản phẩm mới và tốc độ biến động công nghệ: Rủi ro trong mua hàng sẽ cao nếu các sản phẩm liên tục được đổi mới với các công nghệ mới. Với các mặt hàng này, doanh nghiệp giảm rủi ro bằng cách đưa ra chính sách mua hàng đúng thời điểm nhằm tránh hàng dự trữ không phù hợp với nhu cầu thị trường.

- Các yếu tố pháp luật liên quan đến mua hàng: Mua hàng nhập khẩu, mua hàng có nguồn gốc không rõ ràng, mua hàng có liên quan đến sở hữu trí tuệ,... thường dễ gắn với các tranh chấp về pháp lý.

- Hệ tiêu chuẩn chưa rõ ràng: Hàng hoá có hệ thống tiêu chuẩn rõ ràng sẽ làm giảm rủi ro trong mua hàng. Ngược lại, khi mua hàng thiếu vắng hệ thống tiêu chuẩn thì mức độ rủi ro sẽ cao, đòi hỏi doanh nghiệp phải sử dụng cán bộ mua hàng có kinh

nghiệm và chuyên môn. Mức độ rủi ro này càng cao nếu hàng hoá mua có nhiều điều kiện kỹ thuật đi kèm.

Ngoài ra, rủi ro trong mua hàng còn phụ thuộc vào các yếu tố thuộc về bản thân doanh nghiệp. Cụ thể:

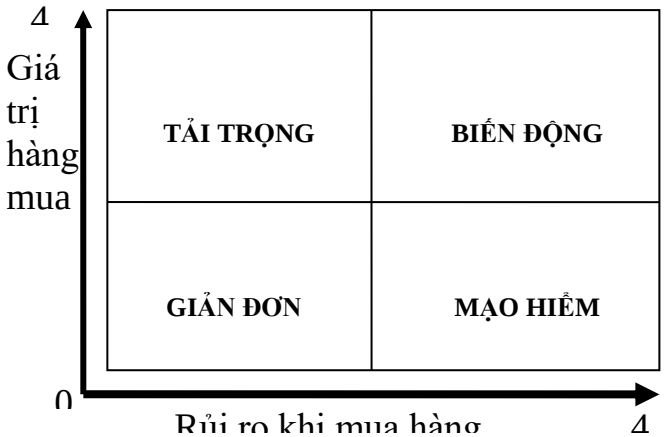
- Công tác xác định nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp.
- Truyền thông nội bộ phục vụ mua hàng.
- Thủ tục hành chính mua hàng của doanh nghiệp.
- Năng lực đội ngũ mua hàng.
- Chất lượng công tác hoạch định chi phí mua hàng.
- Chất lượng công tác phân tích và đánh giá nhà cung cấp.
- Số lượng hàng mua tối thiểu.

Doanh nghiệp sẽ tiến hành xem xét và chấm điểm các yếu tố ràng buộc có thể để xem xét nhu cầu mua hàng thuộc nhóm rủi ro nào. Ví dụ doanh nghiệp có thể chấm theo thang điểm như sau:

- Không ảnh hưởng đến mua hàng 0
- Ảnh hưởng rất nhẹ 1
- Ảnh hưởng trong một số trường hợp 2
- Ảnh hưởng tương đối 3
- Gây trở ngại lớn 4

Các yếu tố thuộc nhóm gây trở ngại lớn có thể gây ra tình trạng gián đoạn trong cung ứng, hoặc có ảnh hưởng lớn đến chất lượng của sản phẩm dịch vụ. Theo đó doanh nghiệp có thể xây dựng ma trận phân loại rủi ro mua hàng làm cơ sở cho xây dựng kế hoạch mua hàng bao gồm 4 nhóm.

Hình 5.1: *Ma trận phân loại mức độ rủi ro trong mua hàng*



+ Nhóm 1: áp dụng đối với nhóm sản phẩm có giá trị lớn (nhóm A trong phân loại ABC), nhưng có nhiều rủi ro trong quá trình mua hàng. Với nhóm sản phẩm này doanh nghiệp phải lên phương án kỹ lưỡng để giảm các rủi ro có thể. Thông thường

quá trình mua hàng phải đi qua các giai đoạn tìm kiếm thông tin, báo giá, so sánh và lựa chọn nhà cung ứng. Doanh nghiệp thường ưu tiên những nguồn cung ứng truyền thống nhằm tránh các rủi ro có thể. Với những loại nhu cầu này, công tác xây dựng kế hoạch mua hàng phải chú trọng ý kiến các chuyên gia, tính toán bài toán mua hay thuê gia công, và phải tính toán chính xác nhu cầu mua tránh sai lệch trong mua hàng.

+ *Nhóm 2:* bao gồm các loại mua hàng mà giá trị tài chính không lớn (nhóm B hoặc C), rủi ro khi mua hàng không nhiều. Với những sản phẩm và dịch vụ thuộc nhóm này, công tác mua hàng được triển khai nhanh và hạn chế các thủ tục. Doanh nghiệp chú trọng đến hai yếu tố giá cả và tiêu chuẩn chất lượng. Mua hàng giản đơn thường áp dụng với những sản phẩm được tiêu chuẩn hoá, sản phẩm có những nhà cung ứng thường xuyên, và áp dụng cho các chính sách mua hàng theo phương thức Just in time.

+ *Nhóm 3:* gồm các loại mua hàng với các sản phẩm có giá trị tài chính lớn (nhóm A), nhưng các rủi ro thấp. Ví dụ mua ô tô hoặc một số sản phẩm có giá trị khác mà những thông số kỹ thuật rất rơ ràng. Với loại mua hàng này, doanh nghiệp chú trọng đến các yếu tố độ tin cậy của nhà cung ứng, giá bán và độ phù hợp với nhu cầu mua. Các thủ tục mua hàng cũng không quá phức tạp. Với những loại mua hàng này, doanh nghiệp lên kế hoạch để khai thác sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cung ứng nhằm thu được nhiều ưu đãi về giá bán và các điều kiện vận chuyển, điều kiện bảo hành,...

+ *Nhóm 4:* áp dụng cho mua các sản phẩm và dịch vụ có giá trị không cao (nhóm B,C), nhưng lại có rất nhiều rủi ro trong quá trình mua hàng. Do đó doanh nghiệp áp dụng chiến thuật mua hàng mạo hiểm. Công tác thu thập thông tin đóng vai trò quan trọng nhất trong quá trình mua hàng nhằm giảm thiểu rủi ro.

Căn cứ vào tình hình thị trường

Tình hình thị trường là căn cứ quan trọng trong xây dựng kế hoạch mua hàng. Để tiến hành phân tích thị trường, doanh nghiệp tiến hành thu thập các thông tin liên quan đến cung và cầu trên thị trường, xu hướng biến động của nhu cầu và cung ứng, vị thế của nhà cung cấp, các yếu tố pháp lý, các quy trình, các hệ tiêu chuẩn hiện hành,...

Liên quan đến xu hướng vận động của thị trường, với những ngành kinh doanh có rào cản gia nhập ngành cao thì số lượng nhà cung ứng sẽ ổn định, thị trường cung ứng do vậy sẽ có ít biến động. Ngược lại, với những ngành mà số lượng nhà cung ứng mới liên tục gia tăng, doanh nghiệp cần chú ý nghiên cứu nắm bắt thông tin để có thể khai thác được các sự khác biệt của các nhà cung ứng này.

Doanh nghiệp cần chú ý đến yếu tố cạnh tranh trong mua và bán. Đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các doanh nghiệp thương mại, các tập đoàn phân phối quốc tế có ảnh hưởng mạnh đến các nhà cung cấp trên thị trường, gây sức ép buộc các nhà cung cấp này áp dụng chính sách phân biệt trong cung cấp hàng hoá với các doanh nghiệp thương mại nội địa.

Doanh nghiệp có thể phân chia thị trường theo những tiêu thức truyền thống: thị trường cạnh tranh hoàn hảo, thị trường độc quyền người bán bao gồm tuyệt đối (monopole), và tương đối (oligopole),...

Với thị trường độc quyền tuyệt đối, chỉ có một người cung ứng. Doanh nghiệp sẽ không có nhiều sự lựa chọn khi hoạch định mua hàng cũng như khi triển khai mua hàng. Doanh nghiệp phải hoạch định một chiến lược lâu dài cho mình nhằm có thể đa dạng hoá được các nguồn cung ứng để tránh rủi ro.

Với thị trường độc quyền tương đối, số lượng nhà cung ứng không nhiều và doanh nghiệp phụ thuộc vào một số nhà cung ứng, thường là hai hoặc ba nhà cung ứng thống trị thị trường. Thông thường, giữa các nhà cung ứng này có sự liên kết với nhau, do đó họ là người đề ra luật chơi.

Khi nghiên cứu thị trường cung ứng, doanh nghiệp phải tính toán được vị thế của doanh nghiệp trên thị trường cung ứng. Vị thế này thể hiện ở các điểm sau:

- Doanh số mua hàng của doanh nghiệp. Thông thường doanh nghiệp sẽ có tiếng nói quan trọng hơn khi mua nhiều hàng hơn. Do vậy doanh nghiệp có thể mua theo lô lớn, tăng cường khả năng dự trữ của doanh nghiệp, hoặc tập trung mua sắm của toàn hệ thống lại một đầu mối, hoặc liên kết với doanh nghiệp khác để triển khai mua hàng.

- Vị thế của nhà cung ứng trên thị trường: thị trường cạnh tranh hoàn hảo, độc quyền...

- Động cơ của nhà cung ứng: nhà cung ứng có những động cơ như thế nào khi tham gia thị trường. Họ cần phát triển khách hàng mới, cần gia tăng doanh số, cần khuyếch trương thương hiệu, cần đối tác lâu dài...

Nắm bắt các thông tin này sẽ giúp cho công tác triển khai mua hàng đượ̣c tiến hành tốt hơn.

Các căn cứ khác

- *Kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp.* Kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp là căn cứ quan trọng nhất để xây dựng kế hoạch mua hàng, cụ thể là xác định nhu cầu mua hàng. Với doanh nghiệp thương mại, kế hoạch mua hàng được xây dựng chủ yếu dựa trên kế hoạch bán hàng và kế hoạch dự trữ.

Để công tác xây dựng kế hoạch mua hàng được tiến hành thuận lợi, kế hoạch kinh doanh do vậy phải được xây dựng chi tiết, đảm bảo rõ ràng theo từng mặt hàng kinh doanh, số lượng, chủng loại, kết cấu, thời gian,…

Với doanh nghiệp có bộ phận cung ứng tách rời, nhu cầu mua hàng sẽ được xác định xuất phát từ các bộ phận kinh doanh như phòng kinh doanh, các cửa hàng,... và bộ phận quản lý dự trữ. Bộ phận chịu trách nhiệm mua hàng tiến hành xác định nhu cầu mua hàng dựa trên cở sở kế hoạch bán hàng, đầu tư mua sắm trang thiết bị của doanh nghiệp.

Với các doanh nghiệp không có phòng cung ứng, nhu cầu mua hàng được xác định cùng với kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp bởi các đơn vị.

- *Khả năng tài chính của doanh nghiệp.* Khả năng tài chính của doanh nghiệp là căn cứ quan trọng để xây dựng kế hoạch mua hàng. Yếu tố này ảnh hưởng đến công tác xây dựng kế hoạch mua hàng trên một số phương diện:

+ Số lượng hàng mua và số lượng hàng hoá dự trữ. Thông thường nếu doanh nghiệp có khả năng tài chính tốt thì có thể triển khai mua hàng với số lượng lớn.

+ Chủng loại, mẫu mã hàng hoá và dịch vụ: Khả năng chi trả của doanh nghiệp là căn cứ để xác định các chủng loại, mẫu mã hàng hoá và dịch vụ tương thích. Nếu doanh nghiệp có khả năng chi trả tốt, doanh nghiệp có thể tiến hành mua hàng hoá với chủng loại và mẫu mã phong phú hơn, chất lượng tốt hơn,…

+ Thời điểm mua hàng: Thông thường, khả năng tài chính ảnh hưởng đến thời điểm mua hàng vì nó ảnh hưởng đến thời điểm thanh toán hàng mua và số lượng vốn hàng hoá dự trữ.

- *Đặc điểm của sản phẩm và dịch vụ.* Với một số sản phẩm và dịch vụ, kế hoạch mua hàng được xác định mang những đặc thù riêng. Cụ thể:

+ Sản phẩm mang tính thời vụ, kế hoạch mua hàng phải chú trọng yếu tố thời vụ nhằm làm rõ được thời gian, số lượng hàng mua.

+ Cần lưu ý chu kỳ sống của sản phẩm để lên kế hoạch mua. Nếu sản phẩm có chu kỳ sống ngắn thì cần mua hàng theo nhu cầu, thực hiện phương pháp mua hàng đúng thời điểm (Just in time). Ngược lại, có thể mua hàng để dự trữ số lượng lớn.

+ Sản phẩm mang tính thời trang, số lượng hàng mua phải được xác định tối ưu đảm bảo hàng hoá không bị tồn, tránh giảm giá hàng dự trữ,... Ngoài ra, nhu cầu mua những mặt hàng này phải được xác định bám sát nhu cầu thị trường tránh tình trạng hàng hoá hết mốt hoặc không phù hợp ngay sau khi mua.

+ Sản phẩm mang tính chất kỹ thuật cao, công nghệ thì quá trình xác định nhu cầu mua hàng phải đảm bảo bám sát sự biến đổi của công nghệ, sử dụng ý kiến các chuyên gia, phối kết hợp toàn diện với bộ phận kỹ thuật để lên phương án mua. Tránh các tình trạng hàng hoá mua về không phù hợp tiêu chuẩn, yêu cầu và không sử dụng được.

+ Sản phẩm mới mẻ với doanh nghiệp thì công tác xây dựng kế hoạch mua hàng phải đi theo những quy trình mua hàng mới. Doanh nghiệp thông thường phải tham khảo ý kiến các chuyên gia bên ngoài, hoặc các doanh nghiệp khác có sử dụng các sản phẩm và dịch vụ mới này nhằm đảm bảo nhu cầu được xác định cụ thể.

- *Khả năng dự trữ của doanh nghiệp.* Khả năng dự trữ của doanh nghiệp ảnh hưởng đến số lượng hàng hoá định mua. Thông thường các doanh nghiệp ngày nay áp dụng những hình thức dự trữ bằng không nhằm giảm thiểu chi phí vốn dự trữ và chi phí bảo quản. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp phân phối thường chú trọng mua hàng nhiều để tận dụng các ưu đãi thời điểm trên thị trường. Tuy vậy, rất nhiều doanh nghiệp có những điều kiện dự trữ về kho bãi không cho phép mua hàng nhiều.

Khả năng dự trữ của doanh nghiệp phụ thuộc vào:

+ Các điều kiện nhân lực và trình độ quản lý.

+ Cơ sở vật chất phục vụ cho công tác dự trữ hàng hoá.

+ Khả năng tài chính chi phối khả năng dự trữ.

+ Các điều kiện khác: tin học hóa, áp dụng máy móc hiện đại,...

Ngày nay, với các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh phát triển, doanh nghiệp có thể đi thuê kho bãi nhằm gia tăng năng lực dự trữ của mình.

Hộp 5.1. Mạng lưới siêu thị Coopmart xây dựng trung tâm dự trữ và mua sắm tập trung, cho phép doanh nghiệp khai thác những chiến dịch giảm giá mạnh của các nhà cung cấp. Công ty TNHH G7 sẽ triển khai các trung tâm phân phối quy mô lớn nhằm tăng cường dự trữ đảm bảo cung ứng hàng hóa cho các cửa hàng bán lẻ vệ tinh với giá thành thấp.

- *Những điều kiện về pháp lý/tiêu chuẩn hiện hành.* Kinh nghiệm cho thấy các doanh nghiệp khi mua hàng thường bổ sung điều khoản hàng hoá và dịch vụ phải tuân thủ các quy định hiện hành tại Việt Nam hoặc tại quốc gia sử dụng, hoặc các dịch vụ sẽ được cung ứng tuân thủ theo các quy định của pháp luật nước sở tại. Tuy nhiên vì thế cũng cần phải lưu ý đến yếu tố thời gian mua hàng vì nó có thể có sự thay đổi về thể chế so với thời điểm xây dựng phương án mua hàng, thời điểm ký kết hợp đồng và thời điểm giao nhận hàng hoá, dịch vụ. Những quy định về mặt pháp lý có ảnh hưởng lớn đến các yếu tố thuộc về điều kiện vận hành của sản phẩm, cũng như liên quan đến các chi phí phát sinh khi triển khai mua hàng. Thông thường những quy định về bảo vệ môi trường, tôn trọng văn hoá,... có ảnh hưởng lớn nhất đến công tác mua hàng. Những quy định khác về thủ tục chuyển nhượng, thủ tục hải quan, thuế,... thường ảnh hưởng mạnh đến thời hạn giao hàng và chi phí mua hàng.

2.2. Xác định nhu cầu mua hàng

2.2.1. Quy trình xác định nhu cầu mua hàng

Xác định nhu cầu mua hàng nội dung quan trọng nhất trong quá trình hoạch định mua hàng. Xác định nhu cầu mua hàng nhằm xác định được danh mục các hàng hoá và dịch vụ cần mua đáp ứng chu kỳ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Nắm bắt nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp là bước thu thập dữ liệu để triển khai công tác mua hàng hiệu quả trong thời điểm trước mắt và sau này.

Quy trình xác định nhu cầu mua hàng cụ thể hoá chính sách mua hàng của doanh nghiệp. Với doanh nghiệp thương mại, nhu cầu mua hàng thường được xác định theo nhóm sản phẩm chú trọng đến những nét đặc trưng của từng nhóm. Có ba quy trình cơ bản để xác định nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp:

- *Dưới - Trên (Down - Top):* Các đơn vị bộ phận trong doanh nghiệp chủ động đưa xác định và đề xuất nhu cầu về hàng hoá và dịch vụ cần mua. Dựa trên các nhu cầu đó, doanh nghiệp tổng hợp lại và lên danh mục hàng hoá và dịch vụ cần mua cho toàn doanh nghiệp trong từng thời kỳ.

- *Trên - Dưới - Trên (Top - Down - Top):* Theo quy trình này, cấp doanh nghiệp đề xuất các loại hàng hoá và dịch vụ cần mua để tham khảo ý kiến các đơn vị kinh doanh và ra quyết định mua.

- *Trên - Dưới (Top - Down):* Cấp trên sẽ gợi ý các hàng hoá cần mua, sau đó bên dưới sẽ quyết định cần và nên mua hàng hoá và dịch vụ nào.

Với các doanh nghiệp thương mại này, việc áp dụng quy trình xác định nhu cầu mua hàng được tiến hành theo hai hướng:

+ Xác định nhu cầu mua hàng đối với những mặt hàng đang tiêu thụ ổn định: Quy trình này được triển khai từ dưới lên: từ các đơn vị đến cấp doanh nghiệp. Ví dụ trong các siêu thị, nhu cầu mua hàng được xác định từ các gian hàng, đến ngành hàng và chuyển lên bộ phận cung ứng. Các đơn vị căn cứ vào tình hình dự trữ của mình, dựa trên định mức dự trữ cho phép để đưa ra đề xuất nhu cầu mua hàng.

Thông thường với nhóm hàng hoá này, doanh nghiệp đã có những hợp đồng nguyên tắc với các nhà cung ứng. Khi có đề nghị mua hàng, bộ phận cung ứng sẽ tập hợp và chuyển cho nhà cung ứng để giao hàng.

+ Quy trình xác định nhu cầu mua các hàng hoá mới: Quy trình này có thể đi từ trên xuống hoặc từ dưới lên. Theo đó, bộ phận cung ứng sẽ nghiên cứu xu hướng thị trường, tiếp cận các loại hàng hoá mới, các nhà cung ứng mới và nghiên cứu khả năng sinh lời của chúng. Bộ phận cung ứng sẽ hỏi ý kiến các đơn vị kinh doanh, nếu thống nhất được thì tiến hành nhập hàng. Số lượng hàng nhập lần đầu tuỳ thuộc vào mức độ rủi ro và những điều kiện mua hàng. Hàng hoá nếu mua về tiêu thụ tốt thì sẽ được đưa vào danh mục chính thức.

Trong một số trường hợp, các đơn vị kinh doanh chủ động đưa ra các nhu cầu mua hàng mới. Nếu đơn vị đó được phân cấp chủ động trong mua hàng thì sẽ tiến hành quyết định. Ngược lại, nhu cầu sẽ được tập hợp lại và chuyển cho bộ phận cung ứng để phân tích và quyết định.

Với các doanh nghiệp thương mại, quy trình mua hàng này thường áp dụng để xây dựng các chương trình bán hàng theo sự kiện (event), theo đó đưa các sản phẩm mới vào để kích thích nhu cầu mua sắm, hoặc doanh nghiệp chủ động kết hợp các nhà cung ứng để đưa ra các chương trình khuyến mại, bán hàng đi kèm,...

Việc áp dụng quy trình nào cũng phải dựa trên nguyên lý hàng hóa được mua phải tiêu thụ tốt và có lợi nhuận. Trong bối cảnh cạnh tranh mạnh mẽ hiện nay, các công ty thương mại thường xác định danh mục hàng hóa phân cấp cho bên dưới quyết định và danh mục hàng hóa được xác định nhu cầu ở cấp công ty.

Hộp 5.2. *Ví dụ quy trình mua hàng tại các siêu thị của Bourbon (Cora, BigC...)*

Cấp tập đoàn sẽ đưa lên mạng nội bộ danh mục các hàng hóa mới và gợi ý cho các siêu thị để các siêu thị tự quyết nhập hàng hay không tùy theo nhu cầu tại địa phương. Siêu thị như Metro thì thýờng tối ða 50% nhu cầu hàng hóa ðýợc quyết ðịnh tại cấp tập ðoàn với các hợp ðồng mua nguyên tắc ký kết (cấp toàn cầu) giữa Cash & Carry với Unilever, P&G, Nestlé..., 20-30% mặt hàng ký kết tập trung cho các Metro tại Việt Nam (cấp quốc gia), còn lại 20-30% mặt hàng do giám đốc từng siêu thị Metro quyết định. Sự lựa chọn này một mặt cho phép các siêu thị tự quyết trong hoạch định mặt hàng bám sát nhu cầu địa phương, mặt khác cho phép tạo lợi thế quy mô trong mua hàng khi đàm phán mua ở cấp tập đoàn và khu vực. Tiếp theo, tại từng siêu thị, quy trình mua hàng cũng được xác định theo nguyên lý một số mặt hàng thì nhu cầu do các tổ trưởng và giám đốc ngành hàng quyết định, một số khác do giám đốc mua hàng và giám đốc kinh doanh quyết.

2.2.2. Nội dung xác định nhu cầu mua hàng

2.2.2.1. Các loại nhu cầu mua hàng của DNTM

Thông thường, nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp thuộc hai nhóm chính:

- Nhóm đáp ứng nhu cầu hoạt động hành chính và vận hành của doanh nghiệp. Khi triển khai mua hàng hoá thuộc nhóm này, cần lưu ý những yếu tố thuộc về bảo mật thông tin tránh rò rỉ cho các đối thủ cạnh tranh nắm bắt, đảm bảo các yếu tố về sở hữu trí tuệ, lưu ý đến công tác bảo dưỡng và bảo trì nếu là mua sắm các trang thiết bị,...

- Nhóm phục vụ nhu cầu khách hàng của doanh nghiệp. Nhu cầu mua hàng này phụ thuộc lớn vào nhu cầu thị trường dựa trên quan điểm mua cái mà thị trường cần.

Cụ thể, doanh nghiệp thương mại sẽ có các loại nhu cầu mua hàng sau:

- Mua hàng hoá thông thường để bán ra. Nhu cầu mua hàng hoá để bán ra được phân thành các ngành hàng và mặt hàng. Cách phân loại này cho phép chúng ta xác định nhanh các nhóm nhà cung ứng trong các ngành nghề khác nhau. Ví dụ với một siêu thị thì sẽ phân loại nhu cầu mua hàng theo nhóm các sản phẩm điện tử, điện máy, điện lạnh, hàng tiêu dùng, hàng thực phẩm, hàng rau xanh, hàng thịt, cá, hàng may mặc,...

- Mua vật tư, nguyên vật liệu phục vụ cho quá trình kinh doanh (ví dụ mua bao bì,…).

- Mua dịch vụ (gia công, vận chuyển, bảo hiểm, tư vấn, in ấn, quảng cáo,…).

- Mua và thuê tài sản cố định (văn phòng, kho bãi,…).

- Mua công nghệ và sở hữu trí tuệ (nhượng quyền thương mại, công nghệ quản lý,…).

2.2.2.2. Xác định nhu cầu mua hàng thông thường

Nhu cầu mua hàng được xác định trước hết là căn cứ vào nhu cầu sản xuất và bán ra của doanh nghiệp. Ví dụ với các doanh nghiệp thương mại thường dựa vào công thức cân đối sau để xác định nhu cầu mua hàng:

$$\mathbf{M + Dđk = B + Dck}$$

Trong đó:

M - Lượng hàng cần mua (nhập) vào trong toàn bộ kỳ kinh doanh;

B - Lượng hàng bán ra (theo kế hoạch) của doanh nghiệp trong kỳ;

Dđk - Lượng hàng hoá tồn kho của doanh nghiệp ở đầu kỳ kinh doanh;

Dck - Lượng hàng dự trữ cuối kỳ (kế hoạch) để chuẩn bị cho kỳ kinh doanh tiếp theo.

Từ công thức cân đối có thể xác định nhu cầu mua (nhập) vào trong kỳ như sau:

$$\mathbf{M = B + Dck – Dđk}$$

Công thức trên đây dùng để xác định nhu cầu mua vào của từng mặt hàng. Tổng lượng hàng mua vào của doanh nghiệp bằng tổng các lượng hàng mua vào của từng mặt hàng.

Theo phương pháp này, doanh nghiệp phải xác định mức dự trữ tối thiểu cho từng loại sản phẩm. Theo đó, các đơn vị kinh doanh sẽ lập đề nghị mua hàng khi hàng hoá dự trữ đạt đến mức dự trữ bảo hiểm.

Đối với các siêu thị và các doanh nghiệp phân phối, công tác này được xác định đơn giản hơn. Với đại đa số các hàng hoá, dự trữ hàng hoá bao gồm các loại: dự trữ tại siêu thị và dự trữ tại tổng kho, hàng đang đi đường. Các giám đốc ngành hàng và quầy hàng có trách nhiệm tập hợp tình hình dự trữ từng loại sản phẩm mình phụ trách, căn cứ vào tình hình thị trường để ra quyết định về số lượng hàng cần nhập từng ngày. Phòng cung ứng sẽ có trách nhiệm đáp ứng yêu cầu này theo những hợp đồng nguyên tắc đã ký kết trước đó.

Công tác xác định nhu cầu mua hàng theo công thức này được tin học hoá với những phần mềm chuyên dụng cho phép tổng hợp nhanh chóng nhu cầu mua hàng của từng đơn vị và của toàn doanh nghiệp.

Bảng 5.3. *Bảng kê theo dõi đặt hàng (tuần)*

Mã siêu thị:
Mã nhà cung cấp:
Tên nhà cung cấp:
Nhân viên phụ trách:

STT	Mặt hàng	Mã số	Đơn vị mua	Đơn vị bán	Giá bán	Lượng hàng đề nghị								Ghi chú

Ngày, giờ in:

Bảng 5.4. *Báo cáo dự trữ chi tiết*

Cửa hàng N: Ngày:
Giờ:

Mặt hàng	Mô tả	Hiện có	Đang đặt hàng	Giá mua	Thời điểm bán gần nhất	Thời điểm nhập hàng gần nhất	Thời điểm đặt hàng gần nhất

Tổng cộng:

2.2.2.3. Xác định nhu cầu mua một số hàng hóa và dịch vụ đặc thù

a, Xác định nhu cầu mua bao bì, tem nhãn mác

Các doanh nghiệp luôn có nhu cầu mua bao bì sản phẩm hàng hoá, kể cả các doanh nghiệp thương mại. Có rất nhiều lý do:

- Nhu cầu về bao bì sản phẩm khi doanh nghiệp mua theo lô, nhưng tiến hành bán theo sản phẩm đơn chiếc.

- Bao bí hàng hoá trở thành yếu tố cấu thành giá trị và tạo sự khác biệt của sản phẩm. Các doanh nghiệp do vậy có nhu cầu về các bao bí bên ngoài, bao bí đi kèm, bao bì bao gói sản phẩm...

- Một số doanh nghiệp khác khi triển khai các chiến dịch bán hàng theo sự kiện, theo chương trình cũng đặc biệt chú trọng đến bao bì, ví dụ như bao bì các sản phẩm làm quà tặng nhân dịp các ngày lễ lớn hoặc Tết cổ truyền, Noel,...

- Ngoài ra, với các doanh nghiệp bán hàng qua các hình thức hiện đại như siêu thị hoặc bán hàng tự phục vụ, nhu cầu mua bao bì còn thể hiện ở mức độ mã hoá sản phẩm, niêm yết giá và các loại bao bì phòng chống trộm cắp hàng hoá,...

- Ngoài ra, một số sản phẩm, đặc biệt là sản phẩm nhập khẩu do nhà sản xuất ở xa nên công tác đóng gói được tiến hành tại nơi bán. Bao bì do vậy phải hết sức chú trọng đến yếu tố văn hoá.

- Về mặt pháp luật, các doanh nghiệp phải chú trọng đến công tác bao bì vì bao bì ngày càng trở thành mối quan tâm của xã hội về vấn đề rác thải gây ô nhiễm môi trường.

Nhu cầu về bao bì hàng hoá được xác định tỷ lệ thuận với số lượng hàng hoá bán ra. Tuỳ theo nhu cầu mua hàng hoá, doanh nghiệp sẽ xác định nhu cầu mua bao bì. Thông thường, với doanh nghiệp thương mại, bao bì được chia thành hai nhóm: bao bì dùng chung cho tất cả các sản phẩm như túi, hộp đựng hoặc bao bì riêng cho từng loại sản phẩm.

***Hộp 5.3**: Chiến thắng của công ty Kinh Đô nhờ vào bao bì mới*

Công ty Kinh Đô luôn giành chiến thắng trên thị trường Bánh Trung Thu từ nhiều năm qua. Sản phẩm bánh trung thu của công ty hướng tới các khách hàng có nhu cầu mua để sử dụng làm quà biếu. Chính vì vậy yếu tố mẫu mã và hình thức đặc biệt quan trọng. Bên cạnh việc nghiên cứu đưa ra các sản phẩm mới, công tác mua bao bì của công ty chiếm vị trí quan trọng.

Cách đây vài năm, khi mà các doanh nghiệp còn đang cạnh tranh nhau rất ác liệt về giá bán và truyền thông, kênh phân phối, Kinh đô đã giành chiến thắng với bao bì sản phẩm mới: hộp túi xách bằng giấy carton. Hộp được trình bày rất đẹp và bắt mắt khách hàng. Do vậy sản phẩm của công ty được tiêu thụ nhanh chóng, với sản lượng gấp nhiều lần các năm trước đó. Thành công không chỉ là tính sáng tạo, mà cn là tính bất ngờ: Kinh đô đã tung bao bì mới ra thị trường khi các doanh nghiệp khác còn đang sử dụng những mẫu mã sản xuất trong nước theo các kiểu dáng cũ. Năm tiếp theo, khi các doanh nghiệp khác bắt chước với những mẫu mã tương tự, Kinh đô

tiếp tục đưa ra mẫu mã hộp bánh nhỏ gọn đựng 2 chiếc, phù hợp với những người có nhu cầu mua ít hàng hơn vì lý do thu nhập, hoặc lý do tránh lãnh phí khi mua hộp lớn. Kết quả là Kinh Đô lại tiếp tục chiếm lĩnh thị trường.

Đây là thành công của công tác mua hàng, bởi bản thân công ty không tự sản xuất được các bao bì này, mà đã học hỏi kinh nghiệm từ các nước láng giềng có sản phẩm bánh trung thu và đặt hàng sản xuất cho riêng mình. Thành công này thể hiện sự thành công các bộ phận nghiên cứu thị trường, thiết kế và mua hàng.

Sau đây là một số lưu ý khi xác định nhu cầu mua một số loại bao bì chính của doanh nghiệp:

- *Bao bì giấy:* Thông thường các bao bì bằng giấy dễ mua hơn các bao bì khác vì nó khá phổ thông. Tuy nhiên, khi xác định nhu cầu mua bao bì bằng giấy phải chú ý là giá mua phụ thuộc độ trắng của giấy, và các chi phí in ấn đi kèm. Do vậy khi tiến hành xác định nhu cầu mua các bao bì bằng giấy, doanh nghiệp cần chi tiết các yêu cầu về kích cỡ, chất lượng giấy, cũng như các maquette đi kèm trên bao bì.

- *Bao bì carton:* Bao bì bằng carton được sử dụng khá phổ biến. Giá thành của bao bì carton phụ thuộc vào số lớp giấy cấu thành, thông thường là hai lớp hoặc ba lớp giấy bồi. Giá thành của bao bì bằng carton được tính theo trọng lượng bột giấy cũng như chi phí in ấn đi kèm. Thông thường khi mua bao bì carton người ta hay sử dụng đơn vị tính là kg.

- *Bao bì nhựa:* Loại bao bì này ngày càng trở nên phổ biến và các doanh nghiệp cung cấp các bao bì này ngày càng nhiều và có công nghệ hiện đại. Giá thành của các bao bì bằng nhựa do vậy cũng giảm đáng kể trong những năm gần đây. Sử dụng các bao bì bằng nhựa có giá thành khá cao, do ðó doanh nghiệp nên cân nhắc mua với số lýợng lớn ðể giảm giá mua.

- *Bao bì gỗ:* Bao bì bằng gỗ chưa phổ biến ở nước ta, nhưng lại rất phổ biến ở các nước phát triển ý nó tạo ra một sắc thái riêng, mang đẳng cấp cao hơn cho sản phẩm. Ngoại trừ các bao bì bằng gỗ dùng cho lô sản phẩm như các thùng gỗ, bao bì bằng gỗ dành cho từng sản phẩm thường được làm khá cầu kỳ, tinh xảo. Do vậy nó phải được mua từ các nhà cung cấp chuyên nghiệp. Nhà sản xuất thường hỗ trợ người mua để lên maquette cho bao bì.

- *Bao bì sắt, thiếc, inox,...:* Các loại bao bì này thường dành cho các sản phẩm mang tính kỹ thuật. Với các loại bao bì này, doanh nghiệp nên chọn các nhà cung ứng gần nhằm làm giảm các chi phí vận chuyển. Bao bì bằng sắt thép và inox thường được sử dụng để tránh các va đập cho sản phẩm. Khi xác định nhu cầu về các bao bì loại này, doanh nghiệp cần lưu ý đến các điều kiện về môi trường, hay điều kiện về hoá học để tránh các vấn đề về môi trường và các phản ứng hóa học giữa sản phẩm và bao bì.

- *Bao bì thuỷ tinh, pha lê:* Loại bao bì này đòi hỏi doanh nghiệp phải phối hợp chặt chẽ với nhà sản xuất để có thể chế tạo được những bao bì đáp ứng nhu cầu. Bao bì bằng thuỷ tinh phù hợp với những sản phẩm thể lỏng như một số sản phẩm thực phẩm, mỹ phẩm, nước uống,... Về giá thành, bao bì bằng thuỷ tinh có giá thành không cao hơn nhiều so với bao bì bằng nhựa. Tuy vậy, nó lại khá nặng, dễ vỡ,...

- *Tem nhãn mác, chứng nhận chất lượng:* Nhãn hiệu ngày nay trở nên rất quan trọng. Do vậy doanh nghiệp phải đầu tư khá nhiều công sức và tiền vào để có được những nhãn hiệu đẹp. Khi tiến hành mua tem nhãn mác, doanh nghiệp cần lưu ý đến những yếu tố thuộc về quyền sở hữu trí tuệ và công nghiệp. Cũng như cần lưu ý đến công tác lên maqqette và cụ thể hoá những yêu cầu về thiết kế như kích thước, kiểu dáng, chất liệu,...

b,. Xác định nhu cầu mua sở hữu trí tuệ và nhượng quyền thương mại

Sở hữu trí tuệ và nhượng quyền thương mại là những dịch vụ mang tính nhạy cảm trong giao dịch mua bán. Với đa phần các doanh nghiệp, mua sở hữu trí tuệ và nhượng quyền thương mại liên quan đến những lĩnh vực mới của doanh nghiệp. Do vậy thiếu nhân lực đủ năng lực để triển khai mua sở hữu trí tuệ và nhượng quyền thương mại là lý do quan trọng đòi hỏi doanh nghiệp phải quan tâm đến hoạt động mua dịch vụ này.

Khi xác định nhu cầu mua sở hữu trí tuệ và nhượng quyền thương mại, doanh nghiệp cần hết sức chú ý đến ba phương diện:

- Phương diện tài chính: đây là những hoạt động có chi phí tài chính lớn.

- Phương diện chiến lược: phù hợp hay không với hướng đi chiến lược của doanh nghiệp.

- Phương diện tác nghiệp: ảnh hưởng đến các hoạt động của doanh nghiệp, đòi hỏi khả năng tác nghiệp trong chuyển giao.

Trong trường hợp cần thiết, doanh nghiệp cần tiến hành thiết lập các dự án để đảm bảo phân tích nhu cầu mua trên các góc độ về hiệu quả tài chính, thời gian, cũng như nguồn lực.

Phương án mua phải đảm bảo rất rõ ràng về lý do tại sao mua, những kết quả mong đợi, cụ thể hoá những ràng buộc về pháp luật, cũng như những phương án thay thế nếu có thể. Phương án mua được lựa chọn từ nhiều phương án khác nhau để đảm bảo lựa chọn được phương án tối ưu.

Ngoài ra, trong quá trình xác định nhu cầu mua sở hữu trí tuệ và nhượng quyền thương mại, cần làm rõ những rủi ro có thể như sự phụ thuộc vào nhà cung ứng, những ràng buộc về pháp lý,…

c, Xác định nhu cầu mua hàng gia công

Luật Thương mại 2005 định nghĩa gia công trong thương mại là hoạt động thương mại theo đó bên nhận gia công sử dụng một phần hoặc toàn bộ nguyên liệu, vật liệu của bên đặt gia công để thực hiện một hoặc nhiều công đoạn của quá trình sản xuất theo yêu cầu của bên đặt gia công để hưởng thù lao.

Thuê gia công đang ngày càng phổ biến đối với các doanh nghiệp thương mại vì nó cho phép doanh nghiệp thương mại chủ động về hàng hoá, khai thác thương hiệu và uy tín của mình, tạo ra sự khác biệt về sản phẩm hàng hoá để thu hút khách hàng. Thuê gia công được các doanh nghiệp tiến hành nhằm giảm chi phí đầu tư, khai thác công nghệ và lao động sẵn có của các doanh nghiệp khác.

Thuê gia công được tiến hành thông qua hợp đồng gia công, theo đó quy định rõ ràng doanh nghiệp chủ động về nguyên vật liệu hay giao cho doanh nghiệp nhận gia công mua giúp. Khi xác định nhu cầu thuê gia công, doanh nghiệp cần tính toán các yếu tố thuộc về chi phí để so sánh với phương án đi mua. Thông thường, chi phí thuê gia công bao gồm hai loại phí: phí trả cho người làm gia công và các loại chi phí khác bao gồm chi phí tìm kiếm người làm gia công, chi phí đàm phán, chi phí theo dõi hợp đồng, chi phí kiểm soát quá trình lập hoá đơn và thanh toán.

Khi xác định nhu cầu mua gia công, doanh nghiệp cần xem xét về vấn đề nguyên vật liệu. Có hai trường hợp xảy ra:

- Doanh nghiệp mua nguyên vật liệu, nhà gia công chỉ chi trả chi phí nhân công. Trong trường hợp này doanh nghiệp cần tính toán chi tiết định mức hao phí nguyên vật liệu, lên phương án về các loại nguyên vật liệu, nguồn hàng,... nhằm phục vụ cho công tác đàm phán và ký kết hợp đồng gia công.

- Doanh nghiệp gia công sẽ tự lo về nguyên vật liệu. Trong trường hợp này, doanh nghiệp không cần xác định chi phí nguyên vật liệu, tuy vậy lại phải xác định chi tiết yêu cầu về nguyên vật liệu nhằm đảm bảo chất lượng hàng mua.

Xác định nhu cầu mua hàng thông qua thuê gia công thực chất là quá trình lên phương án gia công. Trong đó phải làm rõ các điều khoản chi tiết sau:

- Phương án sản phẩm: loại sản phẩm, các quy cách sản phẩm, nguyên vật liệu, maquette,...
- Phương án giá thành: các loại phí liên quan.
- Kiểm định chất lượng.
- Thanh toán.
- Chuyển giao công nghệ trong gia công.
- Sở hữu trí tuệ.

2.3. Xác định mục tiêu và phương án mua hàng

2.3.1. Xác định mục tiêu mua hàng

Mục tiêu mua hàng của doanh nghiệp bao gồm:

- Mục tiêu về chất lượng hàng mua.

- Mục tiêu về đảm bảo thời hạn giao hàng nhằm tránh các sự cố thiếu hụt hàng hoá trong kinh doanh.

- Mục tiêu đảm bảo chi phí mua hàng là thấp nhất.

- Mục tiêu đảm bảo an toàn nhằm giảm thiểu các rủi ro trong mua hàng.

Ngoài ra, mua hàng còn có các mục tiêu khác như:

- Mục tiêu thu thập thông tin thị trường thông qua các nhà cung cấp.

- Mục tiêu huy động được tín dụng từ phía nhà cung cấp.

- Mục tiêu tạo ra những nguồn hàng khác biệt với đối thủ cạnh tranh.

- Mục tiêu tăng tính chủ động và kiểm soát được đầu vào của doanh nghiệp.

- Mục tiêu thiết lập các quan hệ đối tác lâu dài với nhà cung cấp,...

2.3.2. Xác định phương án mua hàng

Phương án mua hàng được xây dựng dựa trên cơ sở chính sách và kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp. Phương án mua hàng phải đảm bảo chi tiết, nhưng cũng không cứng nhắc để đảm bảo tính linh hoạt trong công tác mua hàng.

Phương án mua hàng của doanh nghiệp thường được xác lập cho từng thương vụ mua hàng (thường có giá trị mua và rủi ro trong mua hàng lớn) hoặc cho một chu kỳ ngắn (với các mặt hàng có giá trị hoặc rủi ro trong mua hàng không cao). Với đa phần doanh nghiệp thương mại, kế hoạch mua hàng cho tháng, quý, năm được xác định mang tính định hướng. Phương án mua hàng chi tiết được xây dựng cho từng thương vụ theo yêu cầu của quá trình kinh doanh. Với những sản phẩm và dịch vụ mà thời gian cung ứng dài, phương án mua hàng phải được xây dựng sớm cho từng thời kỳ kinh doanh.

Phương án mua hàng là một tài liệu rất cần thiết đảm bảo sự thành công cho hoạt động mua hàng của doanh nghiệp. Phương án mua hàng trên thực tế có thể được thể hiện dưới nhiều hình thức khác nhau như:

- *Bản mô tả những hàng hoá cần mua* chỉ rõ một số đặc tính của sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp có nhu cầu;

- *Phương án chi tiết* bao gồm những dự tính của doanh nghiệp nhằm triển khai mua hàng hoá và dịch vụ, nó giúp cho doanh nghiệp quyết định nhanh chóng sẽ mua hàng ́g, ở đâu, số lượng bao nhiêu,... Ngoài ra, phương án mua hàng cũng sẽ cho phép các nhà cung ứng nhận biết nhanh chóng những yêu cầu của doanh nghiệp về hàng hoá và dịch vụ có nhu cầu.

Phương án mua hàng thường cho biết thông tin về một số nhà cung ứng quan trọng và so sánh được một số ưu điểm và hạn chế của các nhà cung ứng này. Tuy nhiên, phương án mua hàng cũng cần phải có độ "mở" để tránh hạn chế các nhà cung ứng mới.

Một phương án mua hàng phải làm cụ thể hoá một số nội dung cơ bản sau đây:

+ *Mục tiêu mua hàng:* Mục tiêu mua hàng được cụ thể hoá cho từng lần mua hàng.

+ *Tên, loại sản phẩm, dịch vụ cần mua.*

+ *Quy cách, tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm và dịch vụ.*

+ *Số lượng từng loại sản phẩm và dịch vụ.*

+ *Giao nhận:* Làm rõ những vấn đề về đo lường, kiểm tra các tiêu chuẩn, các sai số cho phép,...

+ *Thời hạn giao hàng:* Thông thường phương án mua hàng rất bị động bởi nội dung này. Trong quá trình mua hàng, doanh nghiệp luôn phải đối đầu với bài toán giá cả và thời hạn giao hàng. Tuy nhiên, phương án mua hàng cần cho thấy thời hạn an toàn cho phép.

+ *Thời hạn thanh toán:* Đưa ra mức độ ưu tiên và những yêu cầu về thời hạn thanh toán khi mua hàng.

+ *Các điều kiện về bảo hành:* Trường hợp lý tưởng là hàng hoá và dịch vụ được mua trong những điều kiện bảo hành tốt nhất. Phương án mua hàng cần nêu rõ những điều kiện bảo hành tối thiểu cần có.

+ *Các điều kiện về bảo trì:* Phương án mua hàng phải làm rõ được loại bảo trì mong muốn, các linh kiện thay thế, thời hạn bảo trì nhiều năm, các điều kiện về nâng cấp và cập nhật,...

+ *Đào tạo chuyển giao:* Phương án mua hàng có thể nêu ra những điều kiện về đào tạo chuyển giao nếu thấy cần thiết, cần cụ thể hoá những vấn đề như thời gian đào tạo, địa điểm, số lượng người được đào tạo, chi phí đào tạo,...

+ *Các tài liệu đi kèm:* Bao gồm các tài liệu về sơ đồ, hướng dẫn sử dụng, hướng dẫn duy tu, sửa chữa, giấy chứng nhận nguồn gốc, nguyên vật liệu, chứng nhận xét nghiệm, các biên bản về thử nghiệm,… Về cơ bản, doanh nghiệp cần lưu ý chi tiết hoá một số nội dung sau:

° Thời hạn các tài liệu phải được chuyển giao, thông thường các tài liệu được chuyển cho bên mua vào các thời điểm khác nhau.

° Loại giấy tờ bao gồm bản gốc hoặc bản photo, CDRom, đĩa mềm,...

° Số lượng: thông thường tất cả những ai có liên quan đến sử dụng sản phẩm và dịch vụ đều cần có các tài liệu liên quan. Doanh nghiệp thường phải lưu giữ một bản dự trữ. Thông thường nhà cung cấp phải tiến hành nhân bản vì nó sẽ làm giảm công việc và chi phí cho doanh nghiệp, tránh vi phạm bản quyền trong trường hợp sao chép...

° Ngôn ngữ sử dụng của các tài liệu nên bằng tiếng Việt, nếu bằng ngoại ngữ thì doanh nghiệp có thể hợp tác với nhà cung ứng để chuyển sang tiếng Việt nhằm tạo điều kiện cho người sử dụng.

° Phần mềm và phiên bản sử dụng, nhằm tránh những trường hợp các tài liệu bàn giao qua đĩa mềm không sử dụng được do doanh nghiệp thiếu các phần mềm phù hợp.

° Lưu ý: Một số trường hợp, đặc biệt khi liên quan đến các hoạt động mua thông qua nhập khẩu, một số quy định về đánh số tài liệu có thể được áp dụng.

+ *Sở hữu trí tuệ:* Những lưu ý có liên quan đến sở hữu trí tuệ khi mua hàng.

+ *Một số địa chỉ nhà cung ứng có thể:* Một phương án mua hàng tốt phải đưa ra được chỉ dẫn hướng dẫn quá trình mua. Gợi mở một số nhà cung ứng có thể, và đánh giá năng lực của các nhà cung ứng này theo các thông tin thu nhận được trong các thương vụ trước đây hoặc thu được từ thị trường.

2.4. Xác định ngân sách mua hàng

Cùng việc xây dựng một phương án mua hàng chi tiết, doanh nghiệp cũng cần lên ngân sách mua hàng. Để xác định ngân sách mua hàng, doanh nghiệp cần xác định

tổng giá trị hàng hoá và dịch vụ cần mua, và dự trù các khoản chi phí cần thiết để mua hàng. Thông thường các chi phí bao gồm các khoản chính sau:

- Tiền hàng chi trả cho nhà cung ứng.
- Chi phí vận chuyển hàng mua.
- Chi phí bảo hiểm hàng mua.
- Chi phí lưu kho (thuê kho, lãi vay,…)
- Thuế.
- Lệ phí khác trong mua hàng.
- Chi phí nhân sự mua hàng.
- Chi phí hoa hồng môi giới trong mua hàng.
- Chi phí văn phòng phẩm.
- Chi phí điện thoại, internet, chuyển phát giấy tờ...
- Chi phí đi lại
- …

3. Tổ chức thực hiện mua hàng

3.1. Tìm kiếm nhà cung cấp

Doanh nghiệp mong muốn có nhiều nhà cung cấp cho mỗi sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp thương mại cần mua để có thể lựa chọn. Vấn đề là tìm họ ở đâu? Bằng cách nào? Cần những thông tin gì về các nhà cung cấp đó? Làm sao lựa chọn được nhà cung cấp phù hợp nhất.

3.1.1. Phân loại nhà cung cấp

- Phân loại theo giá trị hàng mua

+ Nhà cung cấp chính: Là nhà cung cấp mà giá trị mua được từ đó chiếm tỉ trọng lớn nhất và chủ yếu trong khối lượng hàng hoá mà doanh nghiệp mua về để cung cấp cho khách hàng trong một thời gian nhất định. Nhà cung cấp này quyết định khối lượng hàng hoá mua vào và độ ổn định của quá trình mua nên cần phải được quan tâm thường xuyên.

+ Nhà cung cấp phụ: Là nhà cung cấp mà giá trị hàng hoá mua vào chiếm tỉ trọng nhỏ trong khối lượng hàng mua được. Khối lượng hàng hoá mua được từ nguồn này không ảnh hưởng lớn đến kế hoạch mua và doanh số bán chúng trong tương lai, nhất là đối với những nguồn hàng mới.

-Phân loại theo tính chất quan hệ

+ Nhà cung cấp truyền thống: Doanh nghiệp đã có quan hệ mua bán với nhà cung cấp trước đó, trong một thời gian dài. Hai bên đã có hiểu biết lẫn nhau. Mức độ rủi ro khi mua hàng tại nhà cung cấp truyền thống thấp.

+ Nhà cung cấp mới: Doanh nghiệp chưa có hoặc có ít quan hệ thương mại với nhà cung cấp này. Doanh nghiệp cần nhiều thông tin hơn về nhà cung cấp để đưa ra quyết định. Thông thường doanh nghiệp sẽ triển khai một số hợp đồng mua hàng không lớn để thăm dò và đánh giá năng lực và chất lượng nhà cung cấp.

-Phân loại theo phạm vi địa lý

+ Nhà cung cấp trong nước: Là những nhà cung cấp có cơ sở, văn phòng tại Việt Nam. Doanh nghiệp có thể chủ động tìm hiểu những thông tin cần thiết có liên quan đến nhà cung cấp và việc mua hàng của họ. Doanh nghiệp thương mại có khả năng kiểm soát tình hình cung cấp hàng hoá của họ theo các hợp đồng đã kí kết…Tuy nhiên,ở một số mặt hàng (ví dụ như: sắt, thép, hàng điện tử, phương tiện đi lại, dụng cụ gia đình…) đều có chất lượng thấp, giá cao, kiểu dáng, mẫu mã chưa thực sự đáp ứng được nhu cầu thị hiếu của người tiêu dùng. Một số nhà cung cấp trong nước chưa đảm bảo được độ tin cậy trong hoạt động kinh doanh, thậm chí vi phạm pháp luật và đạo đức kinh doanh.

+ Nhà cung cấp nước ngoài: Đây chính là nguồn hàng nhập khẩu của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể ký kết trực tiếp với các doanh nghiệp nước ngoài để nhập hàng hoặc qua trung gian.

3.1.2. Các nguồn thông tin tìm kiếm nhà cung cấp

Nguồn thông tin tìm kiếm nhà cung cấp bao gồm:

- Nguồn thông tin nội bộ doanh nghiệp. Nguồn này có được nhờ vào quá trình lưu trữ thông tin về nhà cung cấp đã từng có quan hệ với doanh nghiệp. Nguồn này còn có thể bao các thông tin đến từ các cá nhân trong doanh nghiệp (nhà quản trị, nhân viên mua hàng và những người khác trong doanh nghiệp); các hồ sơ nhà cung cấp đang được lưu trú tại doanh nghiệp...

- Nguồn thông tin đại chúng: Báo, tạp chí chuyên ngành, truyền hình, đài phát thanh, mạng internet,...

- Nguồn thông tin từ phía các nhà cung cấp: thư chào hàng, catalog quảng cáo, đại diện bán (người chào hàng), hội chợ, triển lãm và giới thiệu sản phẩm, hồ sơ dự thầu cung cấp sản phẩm dịch vụ của các nhà cung cấp .v.v.

3.1.3. Lập hồ sơ các nhà cung cấp

Để lập hồ sơ các nhà cung cấp, doanh nghiệp tiến hành thu thập các thông tin, xử lý thông tin về nhà cung cấp, rút ra những nhận xét, đánh giá và kết luận về từng nhà cung cấp theo các nguyên tắc tiêu chuẩn lựa chọn đã đề ra. Hồ sơ nhà cung cấp cần chứa đựng những thông tin cơ bản sau:

- Tên hiệu của nhà cung cấp.
- Chức năng, nhiệm vụ, ngành nghề kinh doanh, lĩnh vực kinh doanh.
- Phạm vi hoạt động theo thị trường.
- Chất lượng sản phẩm dịch vụ

- Uy tín, nhãn hiệu thương hiệu sản phẩm dịch vụ.
- Các điều kiện cung cấp sản phẩm.
- Khả năng tài chính.
- Khả năng cung cấp và đáp ứng nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp.
- .v.v.

Về nguyên lý, doanh nghiệp cần tìm kiếm các nhà cung cấp theo quan điểm đầu tư xây dựng mối quan hệ tốt đẹp và làm ăn lâu dài với họ. Tuy nhiên, phải hết sức thận trọng khi thu thập và tìm hiểu thông tin về nhà cung cấp, nhất là các nhà cung cấp nước ngoài vì các thông tin về họ rất khó kiểm chứng hoặc phức tạp. Trong những trường hợp này, đòi hỏi doanh nghiệp ưu tiên mua hàng của những thương hiệu có uy tín.

Bảng 6.3: *Danh sách nhà cung cấp được lựa chọn*

STT	Tên nhà cung cấp	Người liên hệ	Địa chỉ	Dịch vụ/ sản phẩm cung cấp	Ghi chú

Phê duyệt *Ngày……. tháng…….năm……..*

Giám Đốc **Phụ trách mua hàng** **Người đánh giá**

Bảng 6.4: *Danh sách nhà cung cấp chính thức*

STT	Tên nhà cung cấp	Người liên hệ	Địa chỉ	Hiệu lực	Ngày đánh giá lại	Ghi chú

Phê duyệt *Ngày……. tháng…….năm……..*

Giám Đốc **Phụ trách mua hàng** **Người đánh giá**

3.2. Lựa chọn nhà cung cấp

3.2.1. Các tiêu chuẩn lựa chọn nhà cung cấp

Để lựa chọn nhà cung cấp, doanh nghiệp cần xây dựng được các tiêu chuẩn đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp.

- *Các tiêu chuẩn chính*

+ Chất lượng của nhà cung cấp: nhãn hiệu hàng hoá, chất lượng hàng hoá… điều này thường được thể hiện qua tiêu chuẩn chất lượng mà họ đạt đực qua các kì kiểm tra và đánh giá chất lượng như các tiêu chuẩn ISO, huy chương tại các hội chợ…

+ Thời hạn giao hàng: thời hạn giao hàng có được đảm bảo không : nhà cung cấp thường xuyên giao hàng đúng hẹn hay sai hẹn và tại sao sai hẹn…

+ Giá thành hàng mua bao gồm giá mua và chi phí mua hàng, điều kiện thanh toán…; để đánh giá giá thành mua hàng cần căn cứ vào giá thị trường, chi phí vận chuyển, thuế, các ưu đãi trong thanh toán và mua hàng…

- *Các tiêu chuẩn khác*

+ Khả năng kĩ thuật của nhà cung cấp: khả năng trong đổi mới sản phẩm, trong đảm bảo giải quyết tốt các vấn đề về kĩ thuật và công nghệ trong các hoàn cảnh đặc biệt, hoặc trong các đơn đặt hàng đặc thù; khả năng kĩ thuật giúp nhà cung cấp có khả năng thích ứng với các đòi hỏi của thị trường.

+ Dịch vụ sau bán và dịch vụ bảo trì.

+ Khả năng sản xuất của nhà cung cấp: khả năng sản xuất của nhà cung cấp bảo đảm tính liên tục cũng như chất lượng của cung cấp hàng hoá, cụ thể bao gồm chất lượng của trang thiết bị, khả năng nhân sự, tổ chức sản xuất, hệ thống kiểm tra chất lượng, điều kiện làm việc.

+ Khả năng tài chính của nhà cung cấp: họ đang ở giai đoạn ổn định và phát triển với tình hình tài chính lành mạnh hay đang ở thời kì thua lỗ và khó khăn về tài chính.

3.2.2. Phương pháp lựa chọn nhà cung cấp

Khi lựa chọn nhà cung cấp, cần vận dụng sáng tạo nguyên tắc "không nên chỉ có một nhà cung cấp".

Việc lựa chọn nhà cung cấp phải được xem xét trên hai loại mặt hàng:

Thứ nhất, đối với những mặt hàng mà doanh nghiệp đang có sẵn nhà cung cấp (tức là mặt hàng doanh nghiệp đang kinh doanh) thì việc có cần tìm nhà cung cấp mới hay không cần phải dựa trên nguyên tắc ”nếu các nhà cung cấp còn làm cho chúng ta hài lòng thì còn tiếp tục mua hàng của họ”. Nghĩa là doanh nghiệp nên tiếp tục mua hàng của những nhà cung cấp hiện thời nếu đáp ứng được nhu cầu và kế hoạch mua hàng của doanh nghiệp. Tuy nhiên, cũng cần phải có sự kiểm tra, đánh giá khách quan quá trình cung cấp hàng hoá của họ cho doanh nghiệp để việc mua hàng được tốt hơn.

Thứ hai, đối với những hàng hóa mới được đưa vào danh mục mặt hàng kinh doanh hoặc những mặt hàng mà các nhà cung cấp không đáp ứng được nhu cầu mua hàng của doanh nghiệp thì phải tìm nhà cung cấp mới.

Trên cơ sở các tiêu chuẩn lựa chọn, doanh nghiệp có thể sử dụng các phương pháp để lựa chọn nhà cung cấp sau:

- *Phương pháp dựa vào kinh nghiệm:* Nhà quản trị mua hàng có thể bằng kinh nghiệm, sự từng trải và vốn sống của bản thân trong suốt quá trình hoạt động của mình để lựa chọn nhà cung cấp. Phương pháp này đơn giản, các quyết định được đưa ra nhanh chóng, song mang tính chủ quan, định kiến hoặc thiên kiến, có thể mắc sai lầm trong việc đánh giá và lựa chọn.

- *Phương pháp thang điểm:* Nhà quản trị sử dụng các tiêu chuẩn đánh giá đối với nhà cung cấp, kết hợp với các phương pháp cho điểm theo các tiêu chuẩn, sắp xếp thứ tự ưu tiên dựa trên tổng số điểm của các tiêu chuẩn đối với từng nhà cung cấp từ đó đưa ra các quyết định lựa chọn mang tính khách quan. Theo phương pháp này, doanh nghiệp có thể áp dụng quy trình lựa chọn nhà cung cấp:

+ Xác định các tiêu chuẩn đánh giá nhà cung cấp :

+ Xác định trọng số cho từng tiêu chuẩn, cho điểm nhà cung cấp theo các tiêu chuẩn và tiến hành lựa chọn;

Cần lưu ý là các tiêu chuẩn và các trọng số thay đổi theo từng lần mua hàng (theo số lượng, theo nhu cầu, theo thời gian…).

Bảng 6.1 *Minh họa phương pháp thang điểm trong lựa chọn nhà cung cấp.*

Bảng 6.1: **BẢNG ĐÁNH GIÁ NHÀ CUNG ỨNG**

Tên nhà cung cấp :……..

Mặt hàng cung cấp :……

Người liên lạc :…….

Địa chỉ :……Điện thoại.....

Fax…….

STT	TIÊU THỨC ĐÁNH GIÁ	NỘI DUNG THU THẬP	ĐIỂM	TRỌNG SỐ	ĐIỂM* HSỐ
1	Chất lượng sản phẩm			5	
2	Thời gian giao hàng			4	
3	Giá bán			4	
4	Phương thức thanh toán			2	
5	Phương thức giao hàng			1	
6	Sự phản hồi đối với những sự cố phát sinh			1	

7	Thời hạn đã giao dịch			1	
8	Quy mô sản xuất			1	
9	Số lượng hàng hóa tối đa đáp ứng yêu cầu công ty			1	
	Tổng cộng			**20**	
Điểm Trung bình = (Tổng điểm * hệ số) / tổng hệ số =					

Chọn ☐ ☐

Không chọn

Phê duyệt
Giám Đốc

Ngày….. tháng…….năm……
Trưởng phòng
Người đánh gía

Để đảm bảo việc lựa chọn nhà cung cấp được khách quan, chính xác, doanh nghiệp thường tuân thủ quy trình lựa chọn nhà cung cấp. Quy trình này nhằm mục đích đánh giá và lựa chọn được nhà cung cấp phù hợp với yêu cầu của Công ty và thỏa mãn yêu cầu của khách hàng.

3.3. Thương lượng và đặt hàng

Mục đích của thương lượng và đặt hàng nhằm đạt được những thoả thuận với nhà cung cấp về các điều kiện mua bán sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp cần mua, tiến hành đặt hàng theo hình thức phù hợp nhất.

Thương lượng với nhà cung cấp: Được hiểu là quá trình giao dịch, đàm phán với nhà cung cấp để đi đến những thoả thuận giữa hai bên (người mua và người bán) nhằm mục đích cùng có lợi. Đó là một giai đoạn rất quan trọng trong quá trình mua hàng, quyết định đến chất lượng và hiệu quả của công tác mua hàng.

Trong giao dịch, đàm phán, nhà quản trị phải quan tâm đến các vấn đề thương lượng như sau :

- Các tiêu chuẩn kỹ thuật của hàng hoá cần mua về: mẫu mã, chất lượng, các phương tiện và phương pháp kiểm tra.

- Giá cả và sự dao động giá cả thị trường lúc giao hàng có biến động.

- Phương thức và hình thức thanh toán tiền mua hàng (trả bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản, trả ngay hoặc trả chậm, ….)

- Hình thức, thời gian, địa điểm giao hàng (giao tại kho người cung cấp hay giao tại kho của doanh nghiệp thương mai…)

- …

Giao dịch, đàm phán luôn được coi là một hoạt động vừa mang tính khoa học, vừa mang tính nghệ thuật. Bằng nhận thức và tư duy khoa học, nhà quản trị luôn phải có sự chuẩn bị kĩ càng để không bị động hay làm mất thể chủ động trước nhà cung cấp, đó cũng chính là việc giải bài toán mua hàng với các hàm mục tiêu và các ràng buộc lỏng, chặt khác nhau. Mặt khác, như một nghệ thuật, nhà quản trị cần biết sử dụng khéo léo, linh hoạt các hình thức giao dịch, đàm phán, các công cụ giao tiếp khác nhau (như giao dịch, giao tiếp thông qua thư từ, điện thoại, điện báo, internet, gặp gỡ trực tiếp…) tuỳ theo từng thương vụ kinh doanh, như mục tiêu của việc mua hàng, số lượng hàng hoá mua bán, độ phức tạp của các giao dịch, đàm phán, khả năng tài chính, mối quan hệ với nhà cung cấp…để lựa chọn những bước đi thích hợp.

Một vài điểm cần lưu ý khi thương lượng:

+ Cần biết cá nhân của người bán: cách giao tiếp, cách đàm phán, quyền quyết định.

+ Biết rõ nhu cầu của mình: tính năng sử dụng của sản phẩm, biết rõ các lần mua trước đó.

+ Biết rõ tổ chức cuộc thương lượng: mục tiêu, điều khoản chủ chốt của hợp đồng, có thể nhân nhượng điều gì và không thể điều gì.

+ Biết dẫn dắt cuộc thương lượng: lý lẽ chuẩn bị trước, thứ tự thương lượng các điều khoản, các cây át chủ bài, cách đặt vấn đề, gây tình huống và giải pháp cho từng tình huống.

Đặt hàng : Kết quả của quá trình thương lượng là việc doanh nghiệp thương mại đặt hàng với nhà cung cấp, theo các hình thức chủ yếu như kí kết hợp đồng mua bán (đứng tên người mua và người bán), hóa đơn bán hàng, thư đặt hàng. Trong đó hình thức hợp đồng mua bán là quan trọng và có tính pháp lý cao nhất.

Hợp đồng mua bán : là cơ sở để các bên ký kết làm tốt nghĩa vụ của mình, là căn cứ pháp lý để phân xử trách nhiệm mỗi bên khi có tranh chấp và xử lý vi phạm hợp đồng. Vì vậy, hợp đồng mua bán phải đảm bảo đầy đủ, rõ ràng và cụ thể các nội dung dưới đây :

- Tên, số lượng, quy cách, phẩm chất hàng hoá.

- Bao bì đóng gói hàng hoá.

- Đơn giá và phương pháp định giá.

- Tên, địa chỉ của các bên mua bán hoặc người đại diện cho các bên.

- Thời gian, phương tiện, địa điểm giao nhận hay chuyển giao quyền sở hữu hàng hoá.

- Điều kiện giao nhận, xếp dỡ, vận chuyển.
- Đồng tiền thanh toán, phương thức và thời gian thanh toán.
- Trách nhiệm của các bên khi vi phạm hợp đồng.
- Hiệu lực của hợp đồng và thủ tục giải quyết các tranh chấp.
- Các điều kiện khác mà hai bên đã thoả thuận.

Hợp đồng phải thể hiện tính chủ động trong mua hàng và đảm bảo lợi ích của hai bên mua bán. Hợp đồng phải được ký kết trên cơ sở các quy định của pháp luật (Pháp lệnh về hợp đồng kinh tế, Luật dân sự, Luật thương mại…)

3.4. Giao nhận hàng và thanh toán tiền mua hàng

Mục đích của giai đoạn này nhằm đảm bảo nhà cung cấp giao hàng đúng thời hạn, đúng hợp đồng hay đơn đặt hàng đã được cam kết hay chấp nhận, thanh toán tiền mua hàng cho nhà cung cấp theo đúng thoả thuận của hai bên.

Bước công việc này bao gồm các nội dung cụ thể sau:

Thúc giục giao hàng: doanh nghiệp có thể thúc giục nhà cung cấp giao hàng khi thời hạn giao hàng sắp đến và thúc giục giao hàng khi thời hạn giao hàng đã hết, qua đó nâng cao tính chủ động trong việc giao nhận hàng để đề phòng trường hợp giao hàng từ phía nhà cung cấp do những nguyên nhân khách quan. Có thể sử dụng các kênh liên lạc khác nhau giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp để giải quyết công việc này

Tổ chức giao nhận hàng: thông qua việc giám sát, theo dõi quá trình giao hàng. Khi giao nhận hàng cần thực hiện nghiêm túc, thận trọng các nội dung kiểm tra sau:

- Kiểm tra về mặt chủng loại, mẫu mã, cơ sở, mầu sắc .v.v. của hàng hoá
- Kiểm tra chất lượng hàng hoá: Kiểm tra theo tiêu chuẩn đã ký kết, có thể thuê dịch vụ kiểm tra chất lượng.
- Kiểm tra số lượng hàng hoá: Căn cứ vào hóa đơn mua hàng.
- Kiểm tra hoá đơn thanh toán tiền mua hàng

Thanh toán tiền mua hàng: Trên cơ sở phương thức, hình thức thanh toán, thời hạn, đồng tiền thanh toán và các điều kiện thanh toán khác đã được thoả thuận đã được ghi trong hợp đồng, doanh nghiệp thương mại tiến hành thanh toán tiền mua hàng cho nhà cung cấp (bên bán)

Khi thanh toán cần phải chú ý đến các điều kiện thanh toán được thể hiện qua một số ký hiệu dưới đây:

- Ký hiệu p1/t1p2/t2n/t3…có nghĩa là nếu thanh toán trong t1 ngày đầu sẽ được hưởng chiết khấu p1%, nếu thanh toán sau ngày thứ t1 nhưng trước t2 ngày thì được hường chiết khấu p2% (p2<p1), phải trả đúng giá từ ngày thứ t3.
- Ký hiệu E.O.M có nghĩa là thời gian thanh toán cho thương vụ được tính từ cuối tháng. Ví dụ: 3/10 n/30 E.O.M được hiểu là nếu thanh toán trong vòng 10 ngày đầu

sẽ được hưởng chiết khấu 3% và phải thanh toán đúng giá kể từ ngày thứ 30, tuy nhiên hàng có thể mua ở bất cứ ngày nào trong tháng nhưng thời hạn để tính mốc ngày thanh toán và mức chiết khấu được hưởng là ngày của cuối tháng đó (tức đầu tháng sau).

- Ký hiệu R.O.G có nghĩa là khi nhận hàng là bắt đầu tính thời gian thanh toán và mức chiết khấu được hưởng.

- Ký hiệu C.O.D có nghĩa là khi hàng tới là phải thanh toán tiền ngay.

Việc thanh toán tiền mua hàng liên quan đến quyền lợi và nghĩa vụ của cả người mua với người bán, mặt khác cần thể hiện mối quan hệ làm ăn giữa hai bên. Do vậy cần phải nghiêm chỉnh thực hiện để nâng cao uy tín của doanh nghiệp trước các nhà cung cấp, duy trì và phát triển mối quan hệ tốt đẹp, bền vững với họ.

Việc kiểm tra theo các nội dung trên phải đúng phương pháp, thời gian, cách thức… đã được thoả thuận giữa hai bên.

Phát hiện và xử lý các sai phạm trong quá trình thực hiện hợp đồng: quá trình

kiểm tra sẽ giúp phát hiện kịp thời các sai phạm hợp đồng hay đơn đặt hàng và nguyên nhân của chúng (như giao hàng không đúng số lượng, chất lượng, quy cách hàng hoá, đúng thời gian địa điểm). Sau đó, theo những điều khoản hoặc thoả thuận giữa hai bên để quy kết trách nhiệm và xử lý vi phạm trên cơ sở "có lý, có tình".

Bảng 6.5: Sổ giám sát nhà cung cấp khi giao hàng

Tên nhà cung cấp

……

Mặt hàng cung cấp

……..……

STT	Hợp đồng số	Ngày nhận hàng	Vấn đề phát sinh	Cách xử lý	Kết quả	Ghi chú

4. Nghiệp vụ mua hàng của nhân viên mua hàng

4.1. Nhiệm vụ và yêu cầu cần thiết

4.1.1. Nhiệm vụ

- Chấp hành nghiêm chỉnh và thực hiện nội quy của DN và pháp luật của nhà nước. Nêu cao ý thức chủ động sáng tạo, tự giác và tận tụy với nhiệm vụ được giao.

- Nắm vững nguồn hàng, biết cách tác động tích cực và bám sát tiến độ thực hiện. Đôn đốc các cơ sở sản xuất thực hiện đúng các chỉ tiêu trong hợp đồng mua bán đã ký.

- Thực hiện tốt nghiệp vụ mua hàng và giao nhận hàng, lên lịch mua hàng cụ thể khoa học. Đánh giá phân loại phẩm cấp hàng hóa chính xác. Cân đong đo đếm, lập chứng từ thanh toán tiền hàng phải trung thực, chính xác, công bằng, dân chủ, không gây phiền hà cho người bán.

- Xây dựng tốt mối quan hệ với các cơ sở sản xuất, với chính quyền địa phương, với các nhà cung cấp và thủ kho của DN. Trong giao dịch mua bán phải trung thực, chính xác và sòng phẳng, luôn ân cần, niềm nở, bình tĩnh, khiêm tốn trong mua bán hàng hóa, quan tâm và tôn trọng khách hàng.

- Không ngừng học tập nâng cao trình độ chính trị và nghiệp vụ chuyên môn để nâng cao sự hiểu biết và tay nghề trong công tác mua hàng, kiểm nhận hàng thành thạo và chính xác, mua được hàng phù hợp với yêu cầu kinh doanh của doanh nghiệp

4.1.2. Yêu cầu đối với nhân viên mua hàng

- Yêu cầu về thể chất: bao gồm về sức khỏe, về diện mạo, hình thức, dáng điệu trong công tác

Bất kỳ một loại lao động nào cũng đòi hỏi phải bỏ ra một lượng sức lực nhất định, do vậy người lao động cần phải có một sức khỏe tốt để đảm đương công việc được giao phó. Việc thu mua hàng hóa là một công việc phức tạp, đòi hỏi sự tinh tế và có sức khỏe dẻo dai để từ đó hạn chế được sự yếu kém do sức khỏe gây ra.

Về dung mạo phải ưa nhìn, dễ coi tươi tỉnh để có khả năng cuốn hút khách khi giao tiếp. Về hình thức bao gồm về đầu tóc, trang phục, trang điểm, ...bởi vì tất cả các vấn đề trên khi có một sơ suất nhỏ đều có tác động xấu đến người xung quanh. Trang phục đẹp sạch theo đúng quy định của doanh nghiệp, trang điểm nhẹ nhàng lịch sự. Về dáng điệu phải nhẹ nhàng, tế nhị, lịch sự và giao tiếp phải chuẩn mực.

- Yêu cầu về năng lực; bao gồm khả năng về trí nhớ, về phân tích và tổng hợp tình hình, khả năng sắp xếp công việc.

Khả năng về trí nhớ: công việc nào cũng cần có trí nhớ, trí nhớ là một trong những phẩm chất năng lực cần có đối với con người để đảm bảo được công việc chung và công việc riêng hợp lý, đặc biệt đối với nhân viên thu mua phải tạo cho bản thân có thói quen ghi nhớ về các nét đặc thù của hàng hóa, các thông tin về nhu cầu thị trường, các tiêu chuẩn phân loại hàng hóa, vấn đề nào là chính, là thật cần thiết, công việc nào cần giải quyết trước... để tiến hành giải quyết và xử lý được kịp thời.

Khả năng phân tích và tổng hợp tình hình là để nắm vững được chính xác các công việc cần làm nhằm mua được hàng tốt và định hướng các thao tác công việc mua hàng được chuẩn xác và hợp lý.

Khả năng sắp xếp công việc một cách hợp lý và khoa học được thể hiện ở chỗ con người đó phải có đầu óc tổ chức công việc và giải quyết công việc có hiệu quả, hạn chế được sự hao tổn quá sức.

- Về trình độ tay nghề: đảm bảo sự biết việc, thạo việc để thu mua có hiệu quả. Nhân viên thu mua phải đảm bảo được đào tạo qua nghiệp vụ kinh doanh thương mại và nghiệp vụ mua hàng để họ am hiểu được nghiệp vụ mua hàng, hiểu biết tường tận về hàng hóa và nguồn hàng mua, đồng thời giải quyết tốt các tình huống khi mua hàng và giao nhận hàng.

- Về phẩm chất đạo đức: phải trung thực, thật thà và liêm khiết, biết giữ chữ tín với mọi người xung quanh và với khách hàng. Phải biết đặt lợi ích của tập thể lên trên hết, không được phép lạm dụng lòng tin của mọi người để thu lợi nhuận cá nhân một cách bất chính. Trong thanh toán phải rõ ràng, sòng phẳng, kịp thời, chính xác.

Phải biết kiên trì nhẫn nại và tự chủ để bình tĩnh giải quyết công việc một cách khoa học, tránh nôn nóng vội vàng và làm ẩu.Phải có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc và đoàn kết nội bộ tốt. Đồng thời phải say mê công việc và không ngừng học tập vươn lên để nâng cao nhận thức cho bản thân và làm việc có hiệu quả. Tác phong và thái độ làm việc phải nhanh nhẹn, chuẩn mực, tháo vát, linh hoạt và nhạy bén trong kinh doanh.

- Thái độ khi giao tiếp phải niềm nở, cư xử lịch thiệp. Có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc được giao và với khách hàng. Phải luôn tự chủ, bình tĩnh và tỉnh táo trong mọi tình huống để giải quyết công việc một cách chính xác. Có chí tiến thủ, tích cực năng động trong công tác.

4.2. Nội dung thực hiện của nhân viên mua hàng

Để DNTM kinh doanh có hiệu quả, nhân viên mua hàng phải nắm vững và làm được các khâu công việc sau:

- Nắm vững nhu cầu về hàng hóa và dịch vụ của khách hàng để biết được nhu cầu mà khách hàng cần, hàng đó có mẫu mã chất lượng thế nào và khách cần hàng vào thời gian nào, để từ đó khai thác hàng hóa kịp thời.
- Nghiên cứu khả năng cung ứng hàng hóa của nguồn hàng để biết ở đó có bán những mặt hàng gì, quy mô sản xuất lớn hay nhỏ, giá thành hàng hóa cao hay thấp, điều kiện giao nhận và thanh toán, hàng hóa được sản xuất bằng nguồn nguyên liệu nào.
- Biết cách ký kết hợp đồng mua bán hàng hóa với các đối tác một cách chính xác, rõ ràng, đúng luật, thể hiện được kế hoạch và lịch giao nhận hàng hợp lý.
- Xây dựng được kế hoạch mua hàng hợp lý, mua hàng ở đâu, một lần mua bao nhiêu và mua những hàng gì, mua vào thời gian nào, vận chuyển hàng mua bằng phương tiện nào hợp lý nhất.
- Tiến hành mua hàng: biết cách làm thủ tục tạm ứng mua hàng, mua hàng theo đúng trình tự (lấy hóa đơn mua hàng, kiểm nhận hàng về số lượng, chất lượng, thanh toán tiền hàng, chuyển hàng về doanh nghiệp và giao hàng cho thủ kho)

- Hạch toán nghiệp vụ mua hàng thông qua việc tập hợp chứng từ có liên quan đến việc mua hàng, lên bảng kê và thanh toán tiền tạm ứng.

- Biết cách làm báo cáo một lần mua hàng và rút kinh nghiệm cho bản thân để mua hàng có hiệu quả.

5. Các hình thức mua hàng

5.1. Mua tại kho người bán

Trước khi đến kho người bán mua hàng, nhân viên thu mua phải làm tốt công tác chuẩn bị sau đây:

- Kiểm tra lại các thông tin về nguồn hàng và lịch giao nhận hàng
- Chuẩn bị tiền thanh toán
- Chuẩn bị nhân lực đi mua hàng và áp tải, bảo vệ hàng về kho của DN
- Chuẩn bị đầy đủ giấy tờ tùy thân và giấy tờ liên quan đến lô hàng mua
- Thông báo với thủ kho về khối lượng hàng mua, thời gian hàng về kho, loại hàng mua về

Đúng lịch giao nhận hàng, người mua đến kho người bán để nhận hàng theo trình tự sau:

- Đến kho, người bán phải xuất trình giấy tờ cho bảo vệ để được vào kho
- Xuống phòng nghiệp vụ- kế toán để lập hóa đơn mua hàng
- Kiểm tra hóa đơn xem ghi có đúng và đủ thông tin về hàng mua chưa
- Xuống kho nhận hàng: đầu tiên nhận khái quát lô hàng, phân loại kiện hàng, các kiện có bao bì bị rách- vỡ- dập- có nghi vấn...phải đổi tại kho ngay. Tiến hành kiểm nhận đại diện hay toàn bộ lô hàng theo hợp đồng đã ký, khi kiểm nhận phải phân chia ra 3 khu vực cụ thể: nơi để hàng đã kiểm, nơi để hàng đang kiểm, nơi để hàng chưa kiểm, tránh kiểm trùng hay kiểm sót.

Kiểm xong, tiến hành chất xếp hàng lên phương tiện vận chuyển theo trình tự

- Trước khi chất xếp phải kiểm tra độ an toàn của phương tiện: bao gồm thùng xe- sàn xe, thành xe, khóa xe, tính vệ sinh của xe, khả năng vận hành của xe,...
- Khi chất xếp phải đảm bảo đúng kỹ thuật hướng dẫn bên ngoài bao bì, đảm bảo an toàn của hàng hóa, tận dụng được sức chứa của phương tiện vận chuyển. Đồng thời kết hợp việc kiểm nhận lại lần cuối cùng xem có khớp với chứng từ không, nếu không khớp phải báo ngay cho người bán để xử lý kịp thời.

Phải nhận đủ chứng từ cần thiết có liên quan đến lô hàng mua để tiện cho việc quản lý, vận chuyển hàng hóa về kho doanh nghiệp, cũng như tiện cho việc quản lý hàng và xuất bán hàng được ngay.

Vận chuyển hàng hóa và bảo vệ hàng hóa trên đường về kho của DN

Với lô hàng lớn, phức tạp hay quý hiếm, giá trị cao...phải có người áp tải bảo vệ lô hàng đi theo. Còn hàng thông thường thì người mua cùng nhân viên vận chuyển có trách nhiệm quản lý hàng hóa trên đường vận chuyển.

Khi hàng về đến kho của DN

- Người mua phải giao chứng từ cho thủ kho, và cùng thủ kho chứng kiến việc tiếp nhận hàng vào kho của DN.

- Giao xong hàng, người mua hàng cùng thủ kho ký nhận vào chứng từ giao hàng và số nhập kho

- Báo cáo tình hình mua hàng và kiến nghị biện pháp mua hàng có hiệu quả cho người phụ trách

5.2. Mua hàng giao nhận tại kho người mua

Khi DNTM tiến hành ký hợp đồng mua bán hàng hóa với người bán, trong hợp đồng ghi rõ: người bán có trách nhiệm mang hàng đúng tiêu chuẩn quy định đến tận kho người mua để giao bán.

Khi hàng đến kho người mua, người mua mời thủ kho của doanh nghiệp thương mại tiến hành cùng giao nhận theo trình tự sau:

- Đề nghị người bán giao toàn bộ chứng từ có liên quan đến lô hàng mua, để thủ kho có căn cứ tiếp nhận hàng vào kho. Khi đã có chứng từ, người mua phải kiểm tra kỹ các nội dung ghi trong chứng từ, con dấu, chữ ký xem đã hợp lệ chưa.

- Tiếp đến là kiểm tra mức độ nguyên vẹn và số lượng, chất lượng của bao bì xem có khớp với chứng từ giao nhận không.

- Với bao bì bị vỡ, hỏng, có nghi vấn phải đánh dấu và để riêng. Sau khi kiểm tra hàng trong bao bì tốt xong thì mở bao bì và kiểm tra kỹ hàng bên trong bao bì bị hư hỏng đó. Nếu hàng trong các bao bì không bảo đảm tiêu chuẩn thì lập biên bản theo quy định, yêu cầu người giao ký nhận và người mua có quyền từ chối nhận số hàng kém chất lượng đó.

- Tiến hành kiểm nhận đến hàng hóa: việc kiểm tra này do thủ kho của DNTM mua hàng tiến hành, nhận về cả số lượng, chất lượng, giá cả, thời hạn sử dụng của hàng mua và có sự chứng kiến của người giao hàng và người mua hàng.

- Khi kết quả lô hàng khớp với chứng từ giao nhận của người bán thì cả 3 người: người giao hàng, người nhận hàng và thủ kho cùng ký vào chứng từ giao nhận của người bán và sổ nhập hàng của thủ kho.

Sau đó người nhận mời người bán mang chứng từ có liên quan đến lô hàng lên bộ phận kế toán của doanh nghiệp thương mại bên mua hàng để thanh toán tiền và hoàn lại cho người bán một bộ chứng từ. Toàn bộ lô hàng đã nhận phải được thủ kho đưa vào kho để bảo quản theo yêu cầu của từng loại hàng cho thích hợp.

5.3. Mua hàng tại kho trung gian

Mua hàng với hình thức giao nhận này thì trong hợp đồng mua bán phải quy định rõ về địa điểm giao nhận hàng, lịch giao nhận hàng, chi phí lưu kho và lưu bãi do bên nào chịu.

Thường khi bắt đầu vận chuyển lên phương tiện vận chuyển thì người bán dự báo thời gian hàng sẽ đến địa điểm giao nhận, khi xe bắt đầu chuyển bánh thì người bán báo cho người mua chính xác hàng sẽ vận chuyển bằng phương tiện gì, thời gian chính xác hàng sẽ tới nơi giao nhận.

Khi nhận được dự báo, người mua tiến hành các công tác chuẩn bị sau đây để phục vụ cho việc giao nhận hàng được tốt: chuẩn bị về phương tiện vận chuyển hàng từ nơi nhận về kho của DN, chuẩn bị về nhân lực đi nhận hàng, chuẩn bị dụng cụ, bao bì che đậy hàng, chuẩn bị giấy tờ và tiền đi mua hàng,..

Khi nhận được thông báo, người mua tiến hành đến nơi trung gian để nhận hàng theo đúng trình tự: nhận chứng từ trước, nhận bao bì và nhận hàng sau.

Giao nhận hàng xong, người mua ký nhận vào chứng từ giao nhận hàng và xếp hàng lên phương tiện, khi xếp hàng lên phương tiện cần kết hợp kiểm nhận hàng lần cuối xem có thật khớp với chứng từ chưa.

Sau đó tiến hành thanh toán tiền hàng với chủ hàng. Rồi chuyển hàng về kho của DN giao cho thủ kho.

6. Các quy tắc đảm bảo mua hàng hiệu quả

Mua hàng có hiệu quả (đạt được mục tiêu mua hàng với chi phí thấp nhất) là tiền đề cho việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp thương mại. Vì vậy doanh nghiệp thương mại cần tập trung sự chú ý của mình ngay từ khâu mua hàng. Các nhà nghiên cứu cho rằng, để đảm bảo đạt được hiệu quả cao của hoạt động mua hàng, cần tuân thủ những nguyên tắc sau:

6.1. Nên mua hàng của nhiều nhà cung cấp

Doanh nghiệp nên lựa chọn cho mình một số lượng nhà cung cấp nhất định. Mục đích của việc làm này là:

+ Phân tán sự rủi ro. Như trên đã nói, hoạt động mua hàng có thể gặp nhiều rủi ro từ phía các nhà cung cấp. Nếu như doanh nghiệp chỉ mua hàng của một nhà cung cấp duy nhất hoặc một số ít thì khi rủi ro xảy ra doanh nghiệp phải gánh chịu tất cả và khó khắc phục. Những rủi ro trong khi mua hàng rất đa dạng: nó có thể xảy ra do sự thất bại trong kinh doanh hay các rủi ro khác mà bản thân các nhà cung cấp gặp phải như thiếu nguyên vật liệu, công nhân đình công, chiến tranh, do những trục trặc trong quá trình vận chuyển hay do sự bất tín của các nhà cung cấp. Với ý nghĩa phân tán rủi ro, nhiều người gọi nguyên tắc thứ nhất này là "không bỏ tiền vào một ống".

+ Tạo nên sự cạnh tranh giữa các nhà cung cấp. Nếu hàng hoá đầu vào của doanh nghiệp chỉ được mua từ một hay một số ít các nhà cung cấp thì những nhà cung cấp này có thể ép giá và áp đặt các điều kiện mua bán không có lợi cho doanh nghiệp (người mua). Khi doanh nghiệp tỏ ý định mua hàng của nhiều người thì bản thân các nhà cung cấp sẽ đưa ra những điều kiện hấp dẫn về giá cả, giao nhận, thanh toán để thu hút người mua về phía mình.

Tuy nhiên khi thực hiện nguyên tắc này các doanh nghiệp cần lưu ý là trong số các nhà cung cấp của mình nên chọn ra một nhà cung cấp chính để xây dựng mối quan hệ làm ăn bền vững dựa trên cơ sở tin tưởng và giúp đỡ lẫn nhau. Nhà cung cấp chính là nhà cung cấp mà doanh nghiệp mua hàng của họ nhiều hơn và thường xuyên hơn. Vì vậy doanh nghiệp có thể dễ dàng nhận được nhiều ưu đãi từ nhà cung cấp này hơn so với những khách hàng khác, thậm chí còn được họ giúp đỡ khi doanh nghiệp gặp khó khăn (được hưởng tín dụng thương mại khi thiếu vốn, được ưu tiên mua hàng khi hàng hoá khan hiếm,...). Ngược lại doanh nghiệp cũng cần phải giúp đỡ nhà cung cấp khi họ gặp khó khăn.

6.2. Luôn giữ thế chủ động trước các nhà cung cấp

Nếu người bán hàng cần phải tạo ra một nhu cầu về sản phẩm hay dịch vụ một cách có hệ thống và tìm cách phát triển nhu cầu ðó ở các khách hàng của mình, thì người mua hàng lại phải cố gắng làm điều ngược lại, tức là phải tìm cách phủ nhận hay đình hoãn nhu cầu đó một cách có ý thức cho đến khi tìm được những điều kiện mua hàng tốt nhất. Đi mua hàng là giải một bài toán với vô số các "ràng buộc" (các điều kiện) khác nhau. Có những "ràng buộc chặt" (các điều kiện không thể nhân nhượng được) và những "ràng buộc lỏng" (các điều kiện có thể nhân nhượng được). Trong khi đó các nhà cung cấp luôn đưa ra những thông tin phong phú và hấp dẫn về giá cả, chất lượng, điều kiện vận chuyển và thanh toán, các dịch vụ sau bán hàng,...Nếu không tỉnh táo, quyền chủ động của doanh nghiệp với tư cách là người mua sẽ bị mất dần, doanh nghiệp sẽ "tự nguyện biến thành nô lệ" cho các nhà cung cấp mà quên đi những "ràng buộc chặt" để rồi phải lo đối phó với các rủi ro. Theo Mark Mc Cormack, để có thể giữ được quyền chủ động khi mua hàng, cần phân chia lập trường ra thành ba phần: "chính yếu", "quan trọng" và "phải chăng" và về lâu về dài chỉ nên để cho người bán đạt được những thắng lợi ở những phần sau. Mark Mc Cormack viết "Trong khi nghệ thuật bán hàng là nói với khách hàng những gì họ muốn nghe thì nghệ thuật mua hàng là nghe lời rao hàng của người bán hàng và viết nó ra trên giấy. Cách đơn giản nhất là ghi chú đầy đủ tất cả các lời hứa của người bán hàng, tổng hợp chúng vào một hợp đồng và bắt người bán ký vào. Lúc này ta sẽ buộc người bán hàng thương lượng với mình một cách chủ động với những điều kiện có lợi".

6.3. Đảm bảo sự hợp lý trong tương quan quyền lợi giữa các bên (hai bên cùng có lợi)

Nếu doanh nghiệp khi mua hàng chấp nhận những điều kiện bất lợi cho mình thì sẽ ảnh hưởng xấu đến hiệu quả mua hàng và có nguy cơ bị giảm đáng kể lợi nhuận kinh doanh. Ngược lại, nếu doanh nghiệp cố tình "ép" nhà cung cấp để đạt được lợi ích của mình mà không quan tâm đến lợi ích của họ thì dễ gặp trục trặc trong việc thoả thuận (không đạt được sự thoả thuận) và thực hiện hợp đồng (hợp đồng có nguy cơ không được thực hiện). Đảm bảo sự "hợp lý" về lợi ích không chỉ là điều kiện cơ bản để doanh nghiệp và nhà cung cấp gặp được nhau và cùng nhau thực hiện hợp đồng, tạo chữ "tín" trong quan hệ làm ăn lâu dài, mà còn giúp cho doanh nghiệp giữ được sự tỉnh táo, sáng suốt trong đàm phán, tránh những điều đáng tiếc có thể xảy ra.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Khái niệm, vị trí, ý nghĩa của nghiệp vụ mua hàng
- Nội dung tổ chức thực hiện công tác mua hàng của DNTM
- Nhiệm vụ và yêu cầu cần thiết của nhân viên mua hàng
- Các hình thức mua hàng
- Trình bày nội dung thực hiện của nhân viên mua hàng

CÂU HỎI THẢO LUẬN

Phân tích nội dung "Thương lượng và đặt hàng" trong tổ chức mua hàng của DNTM. Vì sao nói thương lượng trong mua hàng vừa mang tính khoa học, vừa mang tính nghệ thuật?

CÂU HỎI ÔN TẬP

Câu 1. Trình bày khái niệm, vị trí, ý nghĩa của nghiệp vụ mua hàng

Câu 2. Phân tích nội dung tổ chức thực hiện công tác mua hàng của DNTM ?

Câu 3. Trình bày nhiệm vụ và yêu cầu cần thiết của nhân viên mua hàng?

Câu 4. Trình bày các hình thức mua hàng?

Câu 5. Trình bày nội dung thực hiện của nhân viên mua hàng?

CHƯƠNG 4: NGHIỆP VỤ BÁN HÀNG

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 4 là chương giới thiệu về nghiệp vụ bán hàng. Bán hàng là nghiệp vụ cực kỳ quan trọng trong kinh doanh thương mại và là nghiệp vụ tiếp theo trong các nghiệp vụ kinh doanh thương mại của doanh nghiệp. Nghiên cứu chương 4 sẽ giúp người học dễ dàng tiếp cận nội dung môn học ở những chương tiếp theo.

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

Học sinh nắm vững nội dung những vấn đề cơ bản về bán hàng, quy trình nghiệp vụ bán hàng, kế hoạch kinh doanh, lực lượng bán hàng và mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp thương mại.

2. Về kỹ năng:

- Xây dựng được các nội dung của kế hoạch bán hàng

- Tổ chức thực hiện và đánh giá được kế hoạch bán hàng

- Thực hiện tốt quy trình nghiệp vụ bán hàng

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của việc bán hàng trong thực tiễn công việc.

- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 4

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 4) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 4 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 4

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không

- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 4

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kĩ năng.

+ Năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Trong quá trình học tập, người học cần:
- Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
- Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
- Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- Phương pháp:

+ Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)

+ Kiểm tra định kỳ lý thuyết: 1 điểm kiểm tra (hình thức: Trắc nghiệm/Tự luận)

NỘI DUNG

1. Tổng quan về nghiệp vụ kinh doanh bán hàng

1.1. Khái niệm, ý nghĩa

1.1.1. Khái niệm

Bán hàng là một quá trình trong đó người bán tìm hiểu, khám phá, gợi tạo và đáp ứng nhu cầu của người mua, để cả hai bên nhận được quyền lợi thỏa đáng. Bán hàng được nhấn mạnh là một quá trình mà qua đó người bán phải tìm hiểu nhu cầu người mua là gì, họ mong muốn sản phẩm như thế nào, họ muốn mua vào thời gian nào, mua ở đâu, mức giá nào là hợp lý với nhu cầu của họ, họ mua trong hoàn cảnh nào và đáp ứng nhu cầu gì. Người bán cần nắm vững nhu cầu của người mua, từ đó gợi ý những sản phẩm phù hợp nhất với họ, giải đáp những thắc mắc của khách hàng và cung cấp được sản phẩm phù hợp nhất với nhu cầu của họ.

Bán hàng là quá trình doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ của mình cho khách hàng đồng thời thu tiền về. Đây là quá trình trao đổi HÀNG – TIỀN giữa người mua với người bán, đồng thời với đó là sự chuyển quyền sở hữu sản phẩm giữa họ.

1.1.2. Ý nghĩa

Bán hàng có ý nghĩa hết sức quan trọng với doanh nghiệp, đặc biệt trong nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh hết sức khốc liệt. Doanh nghiệp có thể dễ dàng mở rộng hoạt động sản xuất ra sản phẩm nhưng để bán được sản phẩm trên thị trường lại là điều không hề dễ dàng khi phải đối diện với rất nhiều đối thủ cạnh tranh và môi trường kinh doanh luôn biến đổi không ngừng.

Bán hàng là kết quả của nhiều khâu nghiệp vụ trước đó bao gồm nghiên cứu thị trường, sản xuất sản phẩm, phân phối sản phẩm, quảng cáo, xúc tiến thương mại và nhiều hoạt động khác. Do đó bán hàng tốt phản ánh được các hoạt động nghiệp vụ của doanh nghiệp tốt và ngược lại.

Bán hàng là nghiệp vụ tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp, do đó nó có ý nghĩa rất lớn về mặt tài chính với doanh nghiệp. Bán hàng tốt giúp doanh nghiệp thu hồi vốn nhanh, tăng nhanh khả năng quay vòng của vốn đầu tư, tăng thêm lợi nhuận cho chủ sở hữu, tránh được những rủi ro trên thị trường và ngược lại

1.2. Các hình thức bán hàng

1.2.1. Hình thức bán hàng cổ điển

Đây là hình thức bán hàng mà việc mua bán chỉ diễn ra khi người bán và người mua trực tiếp gặp gỡ, trao đổi và thỏa thuận về tên hàng, số lượng, chất lượng, giá cả và các điều kiện mua bán khác. Nhìn chung người mua chủ động tìm người bán còn người bán thụ động chờ người mua. Bán hàng theo hình thức này thì vai trò trung tâm của khách hàng (người mua) càng trở nên nổi bật vì nếu không có khách hàng thì hoạt động bán hàng sẽ không thể xảy ra được.

Hình thức bán hàng cổ điển đòi hỏi nhân viên bán hàng phải thực hiện toàn bộ các công việc có liên quan đến thương vụ, từ việc mời chào khách hàng, giới thiệu hàng cho khách, tìm hiểu và khơi dậy nhu cầu của khách hàng cho đến việc bao gói, đưa hàng cho khách, nhận tiền và tiễn khách,... Vì vậy nhân viên bán hàng cần phải có những phẩm chất, năng lực về chuyên môn, giao tiếp.

Hình thức bán hàng cổ điển có thể thực hiện theo hai phương pháp: bán hàng cố định và bán hàng lưu động.

- *Bán hàng cố định* là phương pháp bán hàng mà việc mua bán được diễn ra ở một địa điểm cố định nào đó (trong các cửa hàng, quầy hàng). Vị trí nơi bán hàng và cách bố trí quầy hàng có vai trò quan trọng đối với hình thức bán hàng cố định. Nơi bán phải thu hút được sự chú ý của khách hàng, thuận tiện cho việc đi lại. Vì vậy các cửa hàng cổ điển thường đặt ở các đầu mối giao thông, trên các mặt phố,...cách bố trí hàng trên quầy phải hấp dẫn, dễ quan sát, dễ phát hiện.

- Với phương pháp *bán hàng lưu động*, việc mua bán không diễn ra trong các cửa hàng hay quầy hàng cố định mà thường xuyên thay đổi do hàng hoá được bầy bán trên các phương tiện có thể di chuyển được (xe ô tô, toa tầu,...). So với bán hàng cố định thì bán hàng lưu động giúp cho người bán có thể chủ động tìm đến khách hàng hơn (người bán đi tìm người mua). Tuy nhiên phương pháp bán hàng này có nhược điểm là người bán tốn công sức hơn do phải di chuyển nhiều, quy mô bán hàng cũng như cơ cấu hàng bán bị hạn chế do yêu cầu gọn nhẹ. Một trong những cách bán hàng di động là bán hàng thông qua người chào hàng rất phổ biến ở các nước có nền kinh tế thị trường lâu đời, đặc biệt là ở Hoa Kỳ.

1.2.2. Hình thức bán hàng hiện đại

Đây là hình thức bán hàng mà người bán hàng không còn phải làm tất cả các thao tác như trong hình thức bán hàng cổ điển, người bán và người mua không cần tiếp xúc trực tiếp với nhau mà thương vụ vẫn có thể diễn ra. Hình thức bán hàng hiện đại được thực hiện dưới nhiều phương pháp cụ thể khác nhau:

Bán hàng theo hình thức tự chọn (tự phục vụ) là phương pháp bán hàng mà khách hàng tự chọn cho mình những món hàng cần mua (thường được bao gói sẵn và có giá đề sẵn) và tự mình mang hàng ra thanh toán tiền ở nơi thu tiền. Bán hàng tự chọn có thể là chuyên doanh như quần áo, sách, hay tổng hợp như hàng thực phẩm, đồ dùng gia đình, ...Nhiệm vụ chủ yếu của nhân viên bán hàng là bảo quản hàng trên quầy, tư vấn cho khách hàng khi cần thiết.

Bán hàng trong các siêu thị. Đặc điểm của các siêu thị là lượng hàng hoá được bày bán rất phong phú về chủng loại. Trung bình một siêu thị có tới hàng chục nghìn mặt hàng khác nhau. Cách trình bày hàng hoá trong siêu thị rất hấp dẫn khách hàng. Cũng giống như ở phương pháp bán hàng tự chọn, trong các siêu thị nhiệm vụ chủ yếu của nhân viên bán hàng là chỉ dẫn và tư vấn cho khách hàng. ở nước ta các siêu thị mới ra đời trong những năm gần đây nhưng cũng đã có sự phát triển đáng kể về số lượng. Tuy nhiên các siêu thị ở nước ta thường có quy mô nhỏ và kinh doanh chưa chuyên nghiệp.

Bán hàng bằng thư tín. Bằng các bức thư được soạn thảo công phu về mặt nội dung và trình bày đẹp về mặt hình thức, doanh nghiệp tìm đến những người tiêu dùng thường xuyên có nhu cầu và hay sử dụng (mua sắm) các sản phẩm hàng hoá của mình để chào hàng và bán hàng.

Bán hàng qua điện thoại. Thông qua sự liên lạc bằng điện thoại, doanh nghiệp gửi đến khách hàng (hiện tại hay tiềm năng) những lời chào hàng và nhận từ họ những đơn đặt hàng. Nếu đạt được thoả thuận về mua bán thì doanh nghiệp có thể đưa hàng đến tận nơi cho khách hàng của mình.

Bán hàng qua hội chợ, triển lãm. Hiện nay việc bán hàng trong các hội chợ, triển lãm đã trở thành phổ biến và thường xuyên ở nước ta. Mục đích nguyên thủy của hội chợ, triển lãm là giúp cho các doanh nghiệp tìm kiếm khách hàng tiềm năng, tiếp xúc với khách hàng và ký kết các hợp đồng mua bán. Tuy nhiên hiện nay các nhà sản xuất và kinh doanh thương mại còn sử dụng hội chợ và triển lãm như là nơi để mở rộng bán lẻ, tăng doanh thu.

Bán hàng trên mạng Internet (thương mại điện tử) là phương pháp bán hàng hiện đại nhất hiện nay và rất phát triển ở Hoa Kỳ. Nhờ sự phát triển của công nghệ thông tin mà người ta, dù ở rất xa nhau về địa lý, có thể giao dịch mua bán được với nhau nhanh chóng thông qua mạng Internet. Những nhà kinh doanh lớn trên mạng đã gặt hái được nhiều thành công nhờ vào phương pháp bán hàng hiện đại này.

Bán hàng bằng máy bán hàng tự động. Máy bán hàng tự động ra đời sớm, và được các nước trên thế giới sử dụng từ rất lâu. Dòng máy này nở rộ và phát triển mạnh tại Nhật Bản và Mỹ. Số lượng máy bán hàng tự động khổng lồ kinh doanh nhiều mặt hàng đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng. Máy bán hàng tự động được yêu thích với nhiều ưu điểm và mang đến nhiều tiện ích cho cả người tiêu dùng và doanh nghiệp. Hoạt động kinh doanh máy bán hàng tự động là xu thế phát triển tất yếu của xã hội. Máy bán hàng tự động xuất hiện với nhiều ưu điểm vượt trội nhằm thay thế hoạt động bán hàng truyền thống của con người. Không cần có người bán hàng nhưng vẫn có thể hoạt động liên tục 24/7 không ngừng nghỉ và mệt mỏi. Máy không cần nhân viên nên tiết kiệm được một khoản chi phí lớn về nhân sự cho doanh nghiệp. Trong khi đó hiệu quả kinh tế mà máy bán hàng tự động đem lại vô cùng bất ngờ. Đây là một trong những mô hình kinh doanh tự động hóa mang lại lợi nhuận cao, dễ lấy lại vốn. Mua hàng tự động, thuận tiện và nhanh chóng. Máy bán đa dạng các mặt hàng tiện lợi, nhu yếu phẩm hằng ngày. Từ thực phẩm cho đến cả xe cộ, ở các nước tân tiến như Mỹ và Nhật thì lượng hàng hóa đa dạng hơn nhiều và có thể ghé bất kỳ đâu để mua hàng một cách nhanh chóng.

1.3. Các thủ thuật bán hàng

Để tăng doanh số và thu lợi nhuận cao, người bán hàng còn thường xuyên sử dụng các thủ thuật bán hàng khác nhau. Thủ thuật bán hàng, những cách thức (mẹo) mà người bán sử dụng để kích thích các yếu tố tâm lý trong giao tiếp mua bán nhằm thu hút sự chú ý của khách hàng, "đánh lừa khách hàng". Có những thuật bán hàng không gây ra thiệt hại cho khách hàng hoặc bất cứ người nào, nhưng cũng có những

thuật bán hàng làm thiệt hại đến lợi ích của người tiêu dùng hoặc của những người kinh doanh khác. Có thể giới thiệu một số thủ thuật bán hàng phổ biến, đó là:

Thủ thuật "khan hiếm hàng hoá": nếu thấy hàng hoá bày chật cứng trên các quầy hàng, khách hàng có thể nảy sinh tâm lý chần chừ, không mua ngay. Vì vậy người bán chỉ bày một số lượng hàng hoá vừa đủ để tạo ra ấn tượng trong quảng cáo nhưng sao cho khách hàng có cảm giác mặt hàng đó còn rất ít, "nếu không mua ngay sẽ hết".

Thủ thuật "đáp ứng thị hiếu": thủ thuật này thường được áp dụng đối với những mặt hàng có mẫu mã, kiểu dáng thường xuyên thay đổi như đồ chơi và quần áo trẻ em, quần áo thời trang hay đồ trang sức.

Thủ thuật "bán kèm": thường được sử dụng để bán các mặt hàng đồng bộ hoặc có công dụng liên quan đến nhau, chẳng hạn như các dụng cụ nhà bếp, thuốc và bàn chải đánh răng. áp dụng thủ thuật này có thể giúp cho việc tăng đáng kể doanh thu bán hàng nhưng cũng là một giải pháp để cạnh tranh.

Thủ thuật "giá cao": thủ thuật này đánh vào tâm lý khách hàng "tiền nào của ấy". Một số người tiêu dùng có thói quen đánh giá giá trị hàng hoá qua giá bán hay thích dùng hàng đắt tiền. Vì vậy họ sẽ không quan tâm đến những hàng hoá được đem bán đồng loạt với giá cả "bình dân".

Thủ thuật "tặng quà": để tăng sự hấp dẫn những người bán hàng thường tặng cho khách hàng những món quà khác nhau. Việc tặng quà có thể được tiến hành thường xuyên, thành từng đợt (trong chương trình khuyến mại) hay trong những dịp lễ tết, ngày sinh của khách hàng (đối với khách hàng thường xuyên và khách hàng truyền thống).

Thủ thuật "tương phản": được thực hiện bằng cách để hai loại sản phẩm hàng hoá giống nhau về chủng loại, kiểu dáng, nguyên liệu nhưng khác nhau về chất lượng, giá cả. Làm như vậy sẽ đẩy mạnh việc tiêu thụ một trong hai loại sản phẩm đó. Hiện nay một số doanh nghiệp còn áp dụng thuật này để giúp khách hàng phân biệt hàng thật với hàng giả.

Thủ thuật "đối chứng": việc bán đồng hồ ngâm vào nước, đồ thuỷ tinh rơi xuống đất không vỡ,... là những ví dụ về thủ thuật bán hàng "đối chứng". Với cách bán hàng "có bảo hành" này, doanh nghiệp sẽ giữ được khách hàng và dễ dàng thu hút được thêm khách hàng mới.

Thủ thuật "giảm giá và hạ giá": bán hàng giảm giá là để khuyến khích khách hàng mua hàng thường xuyên và mua với khối lượng lớn hay mua trả tiền ngay. Còn bán hạ giá được áp dụng với những hàng thanh lý, hàng trái mùa hay đã giảm nhu cầu.

Thủ thuật " bán trả góp": thường áp dụng đối với những hàng hoá có giá trị lớn, sử dụng lâu dài như nhà ở, phương tiện đi lại,...nhằm giúp cho khách hàng giải quyết vấn đề liên quan đến khả năng thanh toán, nhờ đó mà biến nhu cầu hay mong muốn của khách hàng thành những lần mua hàng thực sự, tăng được doanh thu.

2. Kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp thương mại

2.1. Khái niệm, nội dung và phân loại kế hoạch bán hàng

2.1.1. Khái niệm

Trách nhiệm hàng đầu của nhà quản trị bán hàng là lập kế hoạch bán hàng. Lập kế hoạch bán hàng được hiểu là quá trình xác định trước các kết quả và các công việc bán hàng cần làm trên cơ sở kết quả dự báo bán hàng.

Kế hoạch bán hàng là sản phẩm của quá trình lập kế hoạch bán hàng. Kế hoạch bán hàng bao gồm các mục tiêu bán hàng, các chương trình và hoạt động bán hàng, ngân sách bán hàng nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Kế hoạch bán hàng có vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Việc lập kế hoạch bán hàng chi tiết cho phép doanh nghiệp hiểu và khai thác tốt các cơ hội thị trường, hình thành được khung công việc rõ ràng nhằm phối hợp tốt và tối ưu nguồn lực trong quá trình bán hàng, cũng như làm cơ sở để đánh giá kết quả và thành tích bán hàng.

Một bản kế hoạch bán hàng được đánh giá trên hai phương diện:

Về hình thức, kế hoạch bán hàng là tập văn bản được trình bày rõ ràng, sạch sẽ, lô gíc, có tính thuyết phục và hướng dẫn cao với người sử dụng.

Về nội dung, kế hoạch bán hàng phải đảm bảo cung cấp đủ thông tin cho người sử dụng từ bối cảnh thị trường, mục tiêu cần đạt được, cũng như các hoạt động, chương trình cần làm, tiến trình triển khai, trách nhiệm của từng bộ phận và cá nhân, cũng như dự trù ngân sách để triển khai kế hoạch.

2.1.2. Nội dung

Nội dung cơ bản của kế hoạch bán hàng bao gồm:

- *Kết quả dự báo bán hàng.* Dự báo bán hàng chính là phân tích tình hình kinh doanh nhằm thấy được những cơ hội và thách thức với hoạt động bán hàng của doanh nghiệp. Kết quả dự báo bán hàng cho phép doanh nghiệp biết thực trạng doanh nghiệp đang ở đâu, tương quan so với nhu cầu thị trường, với đối thủ cạnh tranh... Từ đó làm cơ sở cho quá trình ra quyết định trong bán hàng.

- *Mục tiêu bán hàng.* Trên cơ sở dự báo bán hàng và phân tích tình hình kinh doanh, mục tiêu bán hàng được xác lập thể hiện kết quả cần đạt được. Trong bán hàng, lợi nhuận không phải luôn luôn là mục tiêu duy nhất và hàng đầu.

- *Các chương trình và hoạt động bán hàng.* Các hoạt động bán hàng được hiểu là các công việc phải làm nhằm đạt được mục tiêu bán hàng. Các chương trình bán hàng là tổng hợp các hoạt động được triển khai đồng bộ với nhau nhằm đạt được một mục tiêu bán hàng cụ thể. Các hoạt động và chương trình bán hàng cụ thể hoá chiến lược bán hàng, các chính sách bán hàng của doanh nghiệp.

Một kế hoạch bán hàng có thể bao gồm nhiều hoạt động bán hàng đơn lẻ, cũng có thể bao gồm nhiều chương trình bán hàng. Trong bán hàng, các hoạt động bán hàng thường chia ra thành các nhóm hoạt động trước, trong và sau khi bán. Các

chương trình bán hàng phổ biến thường là các chương trình khuyến mãi, xúc tiến kinh doanh, giới thiệu sản phẩm...

Khi lên kế hoạch các hoạt động bán hàng, cần lưu ý làm rõ tiến trình triển khai các hoạt động và chương trình với thời gian và trách nhiệm cụ thể. Một kế hoạch rõ ràng phải đảm bảo chỉ rõ làm cái gì, khi nào làm và ai làm.

- *Ngân sách bán hàng.* Ngân sách bán hàng cụ thể hoá việc phân bổ nguồn lực của doanh nghiệp nhằm đạt được mục tiêu bán hàng đề ra. Ngân sách bán hàng có vai trò định hướng quan trọng trong quản trị bán hàng. Nó là công cụ quan trọng sử dụng trong kiểm soát bán hàng.

Có hai loại ngân sách cơ bản: ngân sách chi phí bán hàng và ngân sách kết quả bán hàng. Ngân sách chi phí bán hàng cụ thể hoá tất cả các khoản mục chi tiêu cần thiết đảm bảo phương tiện triển khai các hoạt động bán hàng. Ngân sách kết quả bán hàng thể hiện dự trù doanh số và lãi gộp, lợi nhuận.

2.1.3. Các loại kế hoạch bán hàng

Trong doanh nghiệp có rất nhiều loại kế hoạch bán hàng. Cụ thể phân loại kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp thành các loại chính sau:

- *Phân loại theo cấp quản lý.* Phân theo cấp quản lý, có ba loại kế hoạch bán hàng chính là kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp, kế hoạch bán hàng của bộ phận, kế hoạch bán hàng của cá nhân.

Kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp. được xây dựng cho toàn doanh nghiệp. Đây là bản kế hoạch tổng thể được tổng hợp từ các kế hoạch bộ phận. Bản kế hoạch này thường dừng lại ở các chỉ tiêu và các chương trình lớn của doanh nghiệp và thường được xây dựng cho các khoảng thời gian tháng, quý, năm. Trong đó kế hoạch theo quý và theo năm là phổ biến.

Kế hoạch bán hàng bộ phận do các đơn vị kinh doanh trong doanh nghiệp lập và chịu trách nhiệm triển khai. Kế hoạch bán hàng bộ phận có thể bao gồm kế hoạch bán của các chi nhánh, các ngành hàng, các khu vực thị trường, các cửa hàng, các tổ đội... Kế hoạch bán hàng bộ phận được phân cấp theo sơ đồ cơ cấu tổ chức mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp. Kế hoạch bán hàng bộ phận cũng được lập theo thời gian.

Kế hoạch bán hàng cá nhân chỉ rõ mục tiêu và công việc cần làm của từng nhân viên bán hàng. Kế hoạch bán hàng cá nhân triển khai kế hoạch của bộ phận và làm cơ sở để theo dõi, đánh giá thành tích và đãi ngộ nhân viên bán hàng.

- *Phân loại theo sản phẩm hàng hoá.* Phân loại kế hoạch bán hàng theo sản phẩm hàng hoá chỉ áp dụng với doanh nghiệp kinh doanh đa sản phẩm. Vì lý do các sản phẩm và ngành hàng có các đặc điểm khác nhau về thị trường, đặc tính lý hoá, phương pháp tiếp cận thị trường... nên doanh nghiệp phải xây dựng kế hoạch bán hàng cho từng sản phẩm, ngành hàng.

- *Phân loại theo khu vực thị trường.* Theo đó doanh nghiệp sẽ có kế hoạch xuất khẩu, kế hoạch bán hàng nội địa, kế hoạch bán theo vùng địa lý, kế hoạch bán ở từng thị truờng của doanh nghiệp. Kế hoạch bán hàng theo khu vực thị trường chỉ rõ mục

tiêu bán hàng và các công việc cần làm theo đặc thù của từng khu vực. Các kế hoạch bán hàng theo khu vực thị trường ràng buộc trực tiếp với nhau theo cấp độ thị trường. Mục tiêu bán hàng của kế hoạch tại khu vực thị trường lớn là tập hợp mục tiêu bán hàng của các khu vực thị trường nhỏ hơn và ngược lại. Tuy vậy, hoạt động bán hàng có sự khác biệt lớn hơn. Các hoạt động bán hàng tại khu vực thị trường lớn hơn thường có tác dụng yểm trợ cho các hoạt động bán hàng tại các khu vực thị trường nhỏ hơn chứ ít khi thu được doanh số thông qua bán hàng trực tiếp.

- *Phân loại theo thời gian.* Theo cách phân loại này sẽ có kế hoạch bán hàng theo ngày, tuần, tháng, quý, năm. Kế hoạch bán hàng theo thời gian đi liền với kế hoạch bán hàng theo cấp độ quản lý, theo khu vực thị trường và theo sản phẩm ngành hàng. Các loại kế hoạch bán hàng theo thời gian có liên quan trực tiếp đến nhau. Kế hoạch bán hàng ngắn hạn cụ thể hoá kế hoạch bán hàng dài hạn. Ngược lại, kế hoạch bán dài hạn là tổng hợp từ các kế hoạch bán hàng ngắn hạn.

- *Phân loại theo phương thức bán hàng.* Phân loại này sẽ có nhiều loại kế hoạch bán hàng khác nhau theo các kênh bán hàng của doanh nghiệp. Ví dụ sẽ có kế hoạch bán buôn, kế hoạch bán lẻ, kế hoạch bán theo hội chợ, kế hoạch bán qua mạng, kế hoạch bán qua điện thoại.…

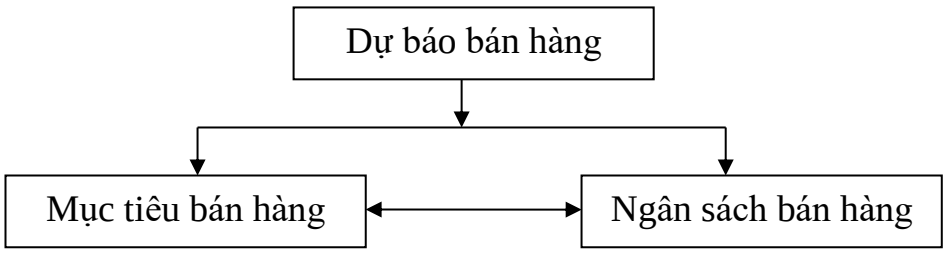
2.2. Quy trình xây dựng kế hoạch bán hàng

2.2.1. Dự báo bán hàng

2.2.1.1. Khái niệm và vai trò của dự báo bán hàng

Dự báo vừa là một nghệ thuật, vừa là một khoa học tiên đoán các sự việc sẽ xảy ra trong tương lai. Nghệ thuật của dự báo thể hiện ở cả chiều rộng và chiều sâu của tư duy, kinh nghiệm về kinh doanh cũng như khả năng vận dụng linh hoạt các phương pháp ước đoán theo từng tình thế cụ thể của sự việc xảy trong thời gian tới.

Dự báo bán hàng là quá trình xác định các chỉ tiêu bán hàng trong tương lai và triển vọng đạt được các chỉ tiêu đó. Kết quả dự báo làm cơ sở xác định mục tiêu bán hàng và dự trù ngân sách bán hàng.



Hình 4.1. *Mối quan hệ giữa dự báo, mục tiêu và ngân sách bán hàng*

Bởi vì cả mục tiêu bán hàng và ngân sách bán hàng là hệ quả trực tiếp của dự báo bán hàng, do đó nhà quản trị bán hàng bị phụ thuộc nhiều vào dự báo bán hàng để phát triển các kế hoạch của doanh nghiệp và trong việc kiểm soát các hoạt động của nhân viên bán hàng. Dự báo cho phép nhà quản trị bán hàng lên kế hoạch phân công nhân sự để đảm bảo khối lượng bán và mục tiêu lợi nhuận được hoàn thành.

Mục tiêu bán hàng dành cho mỗi nhân viên bán hàng là qui định pháp lệnh đối với tất cả các nhân viên cũng như với nhà quản trị để đo lường và đánh giá việc thực hiện. Ngân sách bán hàng qui định số tiền cần có để hoàn thành mục tiêu bán hàng trong một giai đoạn nhất định.

2.2.1.2. Kết quả của dự báo bán hàng

Dự báo bán hàng thường được tiến hành cho tuần, tháng, quý, sáu tháng và năm. Dự báo bán hàng có thể được tiến hành theo theo khu vực thị trường, theo sản phẩm, theo nhóm khách hàng, theo điểm bán hàng, theo các kênh phân phối, theo nhân viên bán hàng.

Kết quả dự báo bán hàng được thể hiện thông qua hai chỉ tiêu:

Chỉ tiêu định lượng: quy mô thị trường, sức mua, thị phần, tốc độ tăng trưởng thị trường... Trong đó chỉ tiêu quan trọng nhất là số lượng sản phẩm có thể bán được theo từng nhóm khách hàng, thị trường, điểm bán, nhân viên bán...

Chỉ tiêu định tính: dự báo yếu tố thời vụ, yếu tố thói quen, yếu tố cạnh tranh...

Kết quả dự báo bán hàng phải đảm bảo chứa đựng thông tin về bốn yếu tố chính sau:

Năng lực thị trường. Đây là dự báo khối lượng hàng bán cao nhất có thể có của một sản phẩm, dịch vụ trên thị trường của tất cả các đối thủ cạnh tranh, trong một giai đoạn nhất định. Nhiều giả thiết được đưa ra bao gồm các điều kiện kinh tế địa phương và quốc gia và mức độ cạnh tranh. Năng lực thị trường cần được qui định theo khu vực lãnh thổ cũng như theo phân loại khách hàng.

Doanh số của ngành hàng. Doanh số của ngành hàng là khối lượng hàng bán thực sự của một ngành nhất định ở thị trường cụ thể trong một giai đoạn nhất định. Nếu các giả thiết về điều kiện khác nhau, doanh số của ngành hàng sẽ gần giống năng lực thị trường.

Năng lực bán hàng của doanh nghiệp. Đây là số lượng cao nhất của năng lực thị trường mà một doanh nghiệp có thể hy vọng nhận được từ các nguồn và khả năng sẵn có của nó một cách đáng tin cậy.

Dự báo bán hàng của doanh nghiệp. Đó là đánh giá số lượng bán bằng tiền hoặc theo đơn vị sản phẩm (dịch vụ) trong tương lai của doanh nghiệp đối với từng mặt hàng ở một thời gian nhất định trên tất cả các thị trường mà doanh nghiệp tham gia cạnh tranh. Dự báo được lập ra như một bộ phận của quá trình lập kế hoạch của doanh nghiệp và là cơ sở cho sự lựa chọn của một doanh nghiệp về sự phối hợp tiếp thị thực tế. Nếu kế hoạch và phối hợp tiếp thị thay đổi, thì sau đó một dự báo mới cần phải được đưa ra để phản ánh các thay đổi đó. Ở mức độ khu vực, dự báo cũng chia theo sản phẩm và thời gian, nhưng khi khu vực địa lý được xác định, sau đó có thể được dự báo theo từng khách hàng riêng biệt.

2.2.1.3. Các căn cứ dự báo bán hàng

Thông thường, nhà quản trị thường căn cứ vào các chỉ tiêu sau khi tiến hành dự báo bán hàng:

- Số dân cư, cơ cấu dân cư cho biết dung lượng thị trường và một số đặc điểm trong thói quen, tập quán mua sắm... Mật độ dân cư là chỉ số quan trọng để dự báo doanh số và phân bổ chỉ tiêu bán hàng theo khu vực thị trường.

- GDP/người, thu nhập, khả năng thanh toán. Chỉ tiêu này cho phép dự báo khả năng thanh toán, dự báo số lượng hàng tiêu thụ, cho phép đưa ra được những chương trình bán hàng phù hợp...

- Số lượng điểm bán: số lượng các điểm bán cho phép xác định mục tiêu bao phủ thị trường, cũng như dự báo rất tốt doanh số theo từng kênh bán hàng của doanh nghiệp. Thông thường doanh nghiệp thương mại hay thực hiện chiến lược "vết dầu loang" trong phát triển thị trường nên nắm được số lượng các điểm bán cho phép hoạch định doanh số, quy mô tăng trưởng và các hoạt động bán hàng.

- Số lượng khách hàng: nắm bắt được thông số số lượng khách hàng sẽ giúp nhà quản trị bán hàng dự tính được doanh số, hoạch định phương thức và chính sách bán hàng cho từng nhóm khách hàng, phân bổ hạn ngạch...

- Sản lượng của ngành: nắm được sản lượng của ngành, đi đôi với dự báo nhu cầu cho phép xác định tương quan thị phần và mục tiêu doanh số của doanh nghiệp.

- Thị phần trong ngành: doanh nghiệp so sánh doanh số của mình với các doanh nghiệp quan trọng trong ngành để nắm được thị phần tương đối. Thị phần tương đối làm cơ sở cho nhà quản trị bán hàng dự báo doanh số cho từng thời kỳ theo phương pháp thống kê kinh nghiệm.

- Kim ngạch xuất nhập khẩu: kim ngạch xuất nhập khẩu cho biết dung lượng thị trường và tình hình cạnh tranh.

2.2.2. Xây dựng mục tiêu bán hàng

2.2.2.1. Các loại mục tiêu bán hàng

Mục tiêu bán hàng là kết quả bán hàng đạt được trong một thời gian nhất định nào đó. Mục tiêu bán hàng phải phục vụ cho việc thực hiện mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp trong từng giai đoạn.

Việc xác định mục tiêu bán hàng phải hết sức cụ thể. Các mục tiêu bán hàng thường chia thành hai nhóm: nhóm mục tiêu nền tảng bán hàng và mục tiêu kết quả bán hàng. Trong đó mục tiêu nền tảng bán hàng là mục tiêu trung gian, khi đạt được các mục tiêu này thì mục tiêu kết quả bán hàng sẽ được đảm bảo.

Với doanh nghiệp thương mại, mục tiêu bán hàng bao gồm một số loại chính như sau:

Nhóm mục tiêu kết quả bán hàng bao gồm:

- *Doanh số.* Doanh số là mục tiêu kết quả quan trọng nhất trong bán hàng.

- *Lãi gộp.* Lãi gộp là mục tiêu quan trọng nhất trong bán hàng. Mục tiêu tổng lãi gộp đảm bảo mục tiêu lợi nhuận của doanh nghiệp. Lãi gộp được tính bằng doanh thu thuần trừ đi giá vốn hàng hoá. Lãi gộp sau khi trừ đi các chi phí bán hàng và chi phí quản lý khác sẽ được lợi nhuận trước thuế. Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp cân nhắc tỷ lệ và mức lãi gộp thu được khi quyết định chính sách giá cả và đàm phán.

- *Chi phí bán hàng.* Chi phí bán hàng là mục tiêu phổ biến áp dụng trong bán hàng. Lực lượng bán hàng được giao mục tiêu theo định mức chi phí.

- *Lợi nhuận bán hàng.* Lợi nhuận là mục tiêu bao trùm trong kinh doanh. Mục tiêu lợi nhuận thường được xác lập cho các cấp quản trị bán hàng trung cấp và cao cấp. Mục tiêu lợi nhuận bán hàng được đặt ra ở cấp công ty và cấp bộ phận. Rất ít doanh nghiệp đặt mục tiêu lợi nhuận cho từng nhân viên bán hàng. Mục tiêu lợi nhuận được thể hiện trên cơ sở lợi nhuận ròng, tỉ lệ doanh lợi trên tài sản.

- *Vòng quay của vốn hàng hoá.* Vòng quay vốn hàng hoá ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu vốn lưu động. Đây là chỉ tiêu phản ánh hiệu quả của công tác quản trị mua hàng, bán hàng và dự trữ của doanh nghiệp.

Nhóm mục tiêu nền tảng bán hàng bao gồm các mục tiêu:

- *Mức độ hài lòng của khách hàng*: Mức độ hài lòng của khách hàng thể hiện ở những phản ánh của khách hàng, thông qua thời hạn thanh toán nhanh hay chậm của khách hàng, thông qua số lần mua của khách hàng... Để nắm bắt được mức độ hài lòng của khách hàng, doanh nghiệp phải sử dụng hệ thống các công cụ thu thập thông tin phản hồi. Mục tiêu nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng đảm bảo hoạt động bán hàng thành công.

- *Phát triển thị trường :* Mục tiêu này được thể hiện thông qua các chỉ tiêu như tốc độ tăng trưởng doanh số, số lượng khách hàng mới, số lượng điểm bán mới, mức độ phủ sóng địa lý thị trường,…

- *Số lượng đại lý và điểm bán.* Đây là chỉ tiêu phản ánh tốc độ phát triển thị trường. Doanh nghiệp sẽ đặt mục tiêu số lượng điểm bán có bán hàng của doanh nghiệp, để từ đó tập trung nỗ lực của lực lượng bán hàng vào phát triển thị trường.

- *Số lần thăm viếng khách hàng của nhân viên.* Mục tiêu này quan trọng với các công ty bán lẻ tư vấn khách hàng. Số lần thăm viếng khách hàng của nhân viên bán hàng sẽ chi phối doanh số đạt được. Doanh nghiệp sẽ quy định cụ thể một nhân viên bán hàng sẽ thăm viếng bao nhiêu đại lý, khách hàng hàng ngày, tuần. Hoặc quy định số lần tối thiểu phải thăm viếng một đại lý, một khách hàng trong khoảng thời gian quy định.

- *Số cuộc điện thoại giao dịch với khách hàng*. Quy định mục tiêu cần hoàn thành của từng nhân viên bán hàng phải điện thoại giao dịch hàng ngày, hàng tuần với bao nhiêu khách hàng. Muốn đạt mục tiêu này, nhân viên bán hàng phải thu thập thông tin về khách hàng để có thể liên lạc giao dịch.

- *Số hồ sơ khách hàng.* Với một số doanh nghiệp, số lượng hồ sơ khách hàng rất quan trọng. Nhân viên bán hàng được giao chỉ tiêu hoàn thành số hồ sơ chi tiết về khách hàng trong khoảng thời gian nhất định.

- *Số khách hàng ghé thăm.* Chỉ tiêu này rất hữu dụng với các loại hình bán lẻ, các chương trình bán hàng theo sự kiện. Với các doanh nghiệp thương mại điện tử, số lượng khách hàng ghé thăm trang web là mục tiêu nền tảng quan trọng cần đạt được.

- *Mục tiêu phát triển lực lượng bán hàng.* Thể hiện qua số lượng và chất lượng của lực lượng bán hàng. Mục tiêu này cụ thể được đo lường thông qua chỉ tiêu số

người được huấn luyện, số khoá học tổ chức, số nhân viên hoàn thành kế hoạch bán hàng, số người được thăng tiến, đề bạt…

2.2.2.2. Xây dựng và lựa chọn mục tiêu bán hàng

Mục tiêu bán hàng được xây dựng căn cứ trên kết quả dự báo bán hàng.

Mục tiêu bán hàng có thể được xác định:

Theo thời gian: mục tiêu bán hàng ngày, tuần, tháng, quý, năm.

Theo thị trường: mục tiêu bán hàng theo từng điểm bán hàng, theo tuyến bán hàng, theo quận, huyện, theo tỉnh, theo vùng.

Theo khách hàng: khách hàng doanh nghiệp, khách hàng cá nhân, khách hàng qua đường, khách hàng truyền thống, khách hàng mới...

Theo điểm bán hàng: điểm bán hàng nhỏ lẻ, điểm bán hàng trọng yếu, các siêu thị...

Theo nhân viên bán hàng.

Theo kênh phân phối: kênh bán buôn, kênh bán lẻ, kênh bán trực tiếp, xuất khẩu...

Theo sản phẩm ngành hàng...

Các mục tiêu bán hàng luôn phải đáp ứng tiêu chuẩn SMART (thông minh):

- *Tính cụ thể (Specific):* một mục tiêu phải cụ thể, không phải là quá chung chung. Ví dụ: Mục tiêu tăng cường phát triển thêm các đại lý trong quý I năm tới được coi là mục tiêu chung chung, thiếu cụ thể. Ngược lại, mục tiêu có thêm 100 đại lý mới trong quý I năm tới trên địa bàn quận Cầu Giấy, Thành phố Hà Nội được coi là cụ thể.

- *Đo lường được (Measurable):* một mục tiêu phải được thể hiện thông qua các con số dù nó là mục tiêu định tính hay định lượng. Ví dụ: Mục tiêu nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng được coi là không đo lường được. Mục tiêu này phải được thể hiện qua các chỉ tiêu nhỏ khác. Ví dụ mục tiêu giảm tỷ lệ hàng bị khách hàng trả lại còn 2% hoặc giảm thời gian chậm thanh toán của khách hàng xuống còn dưới 15 ngày.

- *Có thể đạt được (Achievable):* mục tiêu đặt ra không được quá dễ, nhưng cũng không thể quá khó đến mức không thể đạt được. Mục tiêu phải đặt ra đủ tầm để lực lượng bán hàng có được ý chí và tinh thần vượt qua thử thách. Đi đôi với điều này là chính sách đãi ngộ thành tích tốt nhằm tạo động lực cho lực lượng bán hoàn thành và hoàn thành vượt mức mục tiêu.

- *Tính hiện thực (Realistic):* mục tiêu không thể là giấc mơ; doanh nghiệp của bạn cần phải có khả năng đạt được mục tiêu. Mục tiêu hiện thực có nghĩa là phải xây dựng những mục tiêu nền tảng, chi tiết để đạt được những mục tiêu lớn hơn. Mục tiêu có tính hiện thực khi nó được đi liền với các nguồn lực, dựa trên kết quả dự báo thị trường, và đúng định hướng chiến lược của doanh nghiệp.

- *Giới hạn thời gian (Timely):* Cần phải lên kế hoạch thời gian hoàn thành mục tiêu. Mục tiêu do đó gắn chặt với các mốc thời gian theo ngày, tuần, tháng, quý, năm...

2.2.3. Xác định các hoạt động và chương trình bán hàng

Các hoạt động bán hàng được chia làm nhiều nhóm khác nhau:

- *Các hoạt động chuẩn bị bán:* thu thập thông tin, nghiên cứu thị trường, chuẩn bị phương án tiếp cận khách hàng, chuẩn bị hàng hoá, chuẩn bị hàng mẫu, in ấn tài liệu chuẩn bị bán hàng...

- *Các hoạt động phát triển mạng lưới bán hàng:* tìm, lựa chọn và ký kết hợp đồng với các nhà phân phối, các đại lý, các điểm bán.

- *Các hoạt động tuyển dụng, huấn luyện và tạo động lực cho lực lượng bán hàng:* lên phương án về nhân sự, tuyển dụng nhân sự, huấn luyện nhân viên, thực hiện các chế độ và hoạt động tạo động lực cho lực lượng bán hàng.

- *Các hoạt động liên quan đến kho bãi và bảo quản hàng hóa:* (lên phương án kho bãi, tìm và ký kết hợp đồng thuê kho bãi, mua sắm trang thiết bị kho bãi...).

- *Các hoạt động vận chuyển hàng hoá*

- *Các hoạt động liên quan đến dịch vụ sau bán.*

- *Các hoạt động về kế toán tài chính: thanh toán tiền hàng...*

- *Các hoạt động quảng cáo và xúc tiến bán, quan hệ công chúng...*

Với doanh nghiệp thương mại, hoạt động bán hàng thường được tập hợp thành các chương trình bán hàng nhằm đẩy mạnh doanh số. Các chương trình bán hàng thường tập trung vào các hoạt động hướng tới gia tăng lợi ích cho khách hàng. Một số chương trình bán hàng chính hay được áp dụng bao gồm:

- *Chương trình giảm giá*

- *Chương trình chiết khấu mạnh cho các đại lý, khách hàng*

- *Chương trình khuyến mại*

- *Chương trình tặng quà*

- *Chương trình tư vấn miễn phí*

- *Chương trình sử dụng thử sản phẩm*

- *Chương trình tăng cường dịch vụ sau bán hàng (ví dụ sửa chữa miễn phí, đổi sản phẩm cũ,..)*

- *Chương trình bán hàng theo thời vụ, các sự kiện (ngày lễ, tết,…).*

- *Chương trình khách hàng chung thuỷ*

Các chương trình sẽ có mục tiêu cụ thể, các hoạt động cụ thể và ngân sách cụ thể. Năng lực bán hàng của doanh nghiệp thể hiện qua số chương trình bán hàng có trong năm. Với một số doanh nghiệp, chu kỳ sống của một chương trình được tính bằng ngày. Do đó, lực lượng bán hàng của doanh nghiệp chịu sức ép rất lớn phải liên

tục sáng tạo ý tưởng, xây dựng kế hoạch và triển khai các chương trình bán hàng để duy trì và đẩy cao doanh số.

2.2.4. Xây dựng ngân sách bán hàng

2.2.4.1. Khái niệm ngân sách bán hàng

Ngân sách bán hàng được hiểu là một kế hoạch toàn diện và phối hợp, thể hiện các mối quan hệ tài chính cho các hoạt động và nguồn lực của doanh nghiệp trong một thời gian cụ thể trong tương lai nhằm đạt được các mục tiêu bán hàng đề ra. Ngân sách bán hàng cụ thể hoá các hoạt động bán hàng của doanh nghiệp thông qua ngôn ngữ tiền tệ. Ngân sách bán hàng thực chất là bản kế hoạch tài chính các hoạt động bán hàng được xác định cho một khoảng thời gian hoặc cho một chương trình, chiến dịch bán hàng.

Ngân sách bán hàng của doanh nghiệp bao gồm hai loại chính: ngân sách chi phí bán hàng và ngân sách kết quả bán hàng.

Ngân sách chi phí bán hàng cho biết tất cả các yếu tố chi phí theo chức năng có liên quan đến hoạt động bán hàng, thực hiện doanh số.

Ngân sách kết quả dựa trên cơ sở mục tiêu bán hàng và các hoạt động bán hàng để dự trù các phương án doanh số và kết quả.

Về cơ bản, ngân sách bán hàng có một số vai trò quan trọng sau:

Thứ nhất: lập ngân sách bán hàng tạo đường hướng chỉ đạo cho hoạt động của các cá nhân và bộ phận bán hàng của doanh nghiệp. Ngày nay, các doanh nghiệp khuyến khích và thu hút mọi nhân viên bán hàng tham gia xây dựng ngân sách bán hàng và xây dựng chương trình hành động nhằm nâng cao tính chủ động và sáng tạo của tất cả mọi người.

Thứ hai: ngân sách bán hàng cho phép phối hợp đồng bộ các cấp, các bộ phận trong doanh nghiệp triển khai thực hiện mục tiêu bán hàng.

Thứ ba: ngân sách bán hàng giúp doanh nghiệp tăng cường công tác kiểm soát hoạt động bán hàng thông qua các chỉ tiêu tài chính. Ngân sách bán hàng giúp các nhà quản trị bán hàng đánh giá chính xác hoạt động, từ đó có các quyết định phù hợp.

2.2.4.2. Phương pháp xác định ngân sách bán hàng

Để xác định ngân sách bán hàng, doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều phương pháp khác nhau. Cụ thể:

- *Dựa trên các chỉ tiêu chi phí và kết quả của các kỳ trước*. Nhà quản trị bán hàng căn cứ vào các định mức chi phí và kết quả bán hàng của các kỳ trước, kết hợp với mục tiêu bán hàng của kỳ kế hoạch để dự trù các khoản chi, thu. Ví dụ ngân sách bán hàng sẽ gia tăng 10% khi mục tiêu bán hàng doanh số gia tăng 7%. Trong đó các khoản gia tăng tập trung chủ yếu vào phát triển thị trường mới nếu phần doanh số gia tăng đến từ các thị trường mới.

- *Theo đối thủ cạnh tranh.* Một số ngân sách bán hàng phải được hoạch định dựa trên cơ sở chi phí và kết quả của các đối thủ cạnh tranh nhằm giữ vững vị trí của

doanh nghiệp trên thị trường. Những ngân sách quảng cáo, hoa hồng cho đại lý, khuyến mại... thường dựa trên cơ sở phân tích chi phí của đối thủ cạnh tranh để quyết định. Ví dụ ngân sách quảng cáo của công ty sẽ chiếm từ 5-7% doanh số vì đây là mức trung bình trong ngành. Trong trường hợp doanh nghiệp muốn gia tăng thị phần của mình thì ngân sách này thông thường sẽ phải cao hơn các đối thủ cạnh tranh.

- *Phương pháp khả chi.* Ngân sách bán hàng được xác định dựa trên cơ sở tính toán các khoản cần phải chi đáp ứng yêu cầu của hoạt động bán hàng. Doanh nghiệp sẽ cân nhắc mục tiêu, sau đó nghiên cứu các hoạt động phải làm. Từ đó lấy báo giá và lên phương án phí. Tính toán theo phương pháp này doanh nghiệp phải thiết lập ngân sách dự phòng vì các khoản dự trù chi thường khó sát hoàn toàn với thực chi.

- *Phương pháp hạn ngạch.* Doanh nghiệp lên các phương án về thu, chi, lợi nhuận sau đó giao cho các đơn vị tự chủ động triển khai lập ngân sách trong giới hạn hạn ngạch được giao. Ví dụ doanh nghiệp giao khoán mức chi bán hàng tối đa là 7% doanh số, vượt quá hạn ngạch này thì hoạt động bán hàng sẽ không hiệu quả cho doanh nghiệp. Các đơn vị sẽ cụ thể hoá các phương án chi nhằm đạt được đồng thời hai mục tiêu: đạt về doanh số và chi trong hạn ngạch cho phép.

- *Phương pháp tăng từng bước.* Ngân sách bán hàng sẽ được phê duyệt theo nguyên lý gia tăng dần dần theo thời gian với lý do mức độ cạnh tranh trong bán hàng ngày càng gia tăng và doanh nghiệp phải chấp nhận giảm dần tỷ lệ lợi nhuận của mình.

2.2.4.3.Nội dung ngân sách bán hàng

Nội dung ngân sách bán hàng bao gồm các chỉ tiêu về doanh thu bán hàng, chi phí bán hàng, dự toán kết quả bán hàng: lãi gộp, lợi nhuận, tỷ lệ sinh lời, tốc độ quay vòng vốn...

Ngân sách chi phí bán hàng

Có nhiều cách thức phân loại ngân sách chi phí bán hàng: phân loại theo chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp, tiếp cận theo chi phí cố định và chi phí biến đổi.

Theo cách phân loại chi phí trực tiếp và gián tiếp, ngân sách chi phí bán hàng bao gồm ba nhóm chính:

Nhóm 1: Ngân sách chi phí liên quan trực tiếp đến việc bán hàng: như lương và hoa hồng của nhân viên bán hàng, chi phí bán hàng, chi phí huấn luyện đào tạo...

Nhóm 2: Ngân sách chi phí xúc tiến bán hàng: bao gồm các chi phí liên quan trực tiếp đến các hoạt động xúc tiến bán hàng như quảng cáo, các chương trình khuyến mại,...

Nhóm 3: Ngân sách chi phí quản lí hành chính: bao gồm các chi phí liên quan đến hoạt động quản lý, hành chính của lực lượng bán hàng bao gồm cả các chi phí nghiên cứu thị trường, chi phí tiền lương và thưởng cho nhân viên và quản lý hành chính, các chi phí thuê văn phòng, chi phí khấu hao tài sản...

Theo cách tiếp cận chi phí cố định và chi phí biến đổi, ngân sách chi phí bán hàng bao gồm hai loại chính:

Loại 1: Ngân sách chi phí cố định hay còn gọi là định phí: định phí là những khoản chi không biến đổi hoặc ít biến đổi theo doanh số và sản lượng bán hàng. Đây là những khoản chi phí được hiểu là dù doanh số bằng không thì doanh nghiệp vẫn phải chi trả các khoản phí này. Các khoản chi phí cố định thường được xác định theo hạng mục và nội dung chi phí. Chi phí cố định trong bán hàng thường bao gồm các khoản chính như sau:

Khấu hao tài sản cố định

Chi thuê địa điểm

Chi thuê văn phòng

Chi phí thuê kho bãi

Quỹ lương cơ bản (lương cố định) và bảo hiểm xã hội

Chi phí lãi vay (với các khoản vay trung và dài hạn)

Chi phí nghiên cứu phát triển, nghiên cứu thị trường (nếu có quy định cụ thể về mức chi hàng năm).

Các khoản phí và lệ phí cố định hàng tháng, hàng năm (ví dụ chi trả tiền nhượng quyền thương mại, chi trả quyền sử dụng tài sản sở hữu trí tuệ...)

Chi phí khác: như các khoản chi phí chi trả trọn gói nếu có. Ví dụ chi phí thuê bao hosting, duy trì tên miền, chi phí thuê bao internet, chi phí chi trả các dịch vụ ngoài trọn gói định kỳ (như chi thuê xe, phương tiện định kỳ, thuê dịch vụ vệ sinh, thuê dịch vụ bảo vệ an ninh,...)

Loại 2: Ngân sách chi phí biến đổi: bao gồm những khoản chi phí thay đổi theo doanh số và sản lượng bán hàng. Các khoản chi phí biến đổi thường bao gồm:

Chi phí quảng cáo

Chi phí khuyến mại bán theo các chương trình cụ thể

Chi phí tiền lương theo năng suất và tiền thưởng

Các khoản hoa hồng trả cho đại lý, đại diện bán

Chi phí vận chuyển, bốc xếp

Chi phí bảo hiểm hàng hoá, bảo hiểm kho bãi...

Chi phí bảo quản hàng hoá

Chi phí tiếp khách, đối ngoại

Chi phí nghiên cứu thị trường (nếu đây là các khoản chi phí phát sinh)

Chi phí vốn lưu động (với các khoản vay ngắn hạn)

Chi phí đào tạo, huấn luyện lực lượng bán hàng

Các chi phí khác

Khi xây dựng ngân sách các khoản chi phí bán hàng, doanh nghiệp sẽ tiến hành xây dựng các định mức chi phí, từ đó xác định các khoản mục chi.

Bảng 4.1. *Một số định mức phí bán hàng cơ bản*

TT	Khoản mục	Đơn vị	Ghi chú
I	Các chi phí hoạt động cơ bản		
1	Giảm giá cho các trung gian bán hàng (đại lý, siêu thị, cộng tác viên…)	%	Giảm giá trên doanh số bán
2	Phí bốc dỡ hàng hoá	%	Doanh số
3	Văn phòng phẩm (theo nhân viên, theo bộ phận)	Ngàn đồng	Khoán trọn gói hoặc chi theo nhu cầu
4	Phí điện thoại cho nhân viên	Ngàn đồng	Khoán trọn gói hoặc chi theo nhu cầu
5	Phí thuê văn phòng/m2	Ngàn đồng	Theo diện tích thuê
6	Phí thuê kho/m2	Ngàn đồng	Theo diện tích thuê
7	Đơn giá xe vận chuyển	Ngàn đồng	Theo đơn vị sản phẩm
8	Khoảng cách vận chuyển bình quân	Km	
9	Chi phí bảo dưỡng xe/tháng	Ngàn đồng	Trọn gói hoặc chi theo nhu cầu
10	Chi phí xăng dầu/lít/xe	Ngàn đồng	Khoán theo km hoặc chi theo nhu cầu
11	Lệ phí cầu đường	Ngàn đồng	
12	Phí chuyển tiền qua ngân hàng	%	
13	Vốn vay	%	Tổng vốn đầu tư
14	Lãi xuất	%	Theo vốn vay
15	Bảo hiểm hàng tồn	%	Theo lượng dự trữ bình quân

16	Khấu hao xe cộ	Ngàn đồng	
17	Khấu hao khác	Ngàn đồng	
18	Chi phí sửa chữa bảo dưỡng thiết bị	%	
19	Chi phí đào tạo, đi lại, họp	Ngàn đồng	
20	Nợ khó đòi/tổng nợ	%	Tính trên doanh số
21	Quỹ lương cơ bản		
22	Chi phí BHXH, y tế/lương cơ bản	%	
23	Hoa hồng cho lực lượng bán hàng	%	Tính trên doanh số thuần
24	Tài sản cố định	Ngàn đồng	Đơn giá

Về chi phí nhân sự, doanh nghiệp sẽ tiến hành đưa ra giả thiết về nhân sự, từ đó tính toán ngân sách chi cho lực lượng bán hàng.

***Bảng 4.2**: Tiền lương trong ngân sách bán hàng DNTM bán lẻ*

TT	Vị trí	Số lượng	Lương cơ bản	Phụ cấp	Thưởng	BHYT BHXH	Hoa hồng	Khác	Tổng cộng
1	Giám đốc bán hàng								
2	Giám sát bán hàng								
3	Trưởng nhóm								
4	Nhân viên bán hàng nhóm 1								

5	Nhân viên bán hàng nhóm 2								
6	Nhân viên bán hàng nhóm 3								
7	Giám sát giao nhận								
8	Nhân viên nhập đơn hàng								
9	Nhân viên phân đơn hàng								
10	Giao nhận bằng xe máy								
11	Giao nhận bằng xe ô tô 1 tấn								
12	Giao nhận xe ô tô 0.5 tấn								
13	Giám đốc điều hành								
14	Trợ lý								
15	Tài xế giám đốc								
16	Điều hành nhân sự								
17	Quản lý công nợ								
18	NV thu nợ								
19	Quản lý tồn và nhập hàng								
20	Nhập dữ liệu								
21	Phân tích dữ liệu								
22	NV kế toán								
23	Thủ quỹ								
24	Thủ kho								

25	Bảo vệ								
Tổng cộng									

Về tài sản cố định, doanh nghiệp phải xác lập danh mục tài sản cố định cần thiết, từ đó lấy báo giá và xác định ngân sách bán hàng.

***Bảng 4.3.**: Danh mục đầu tư thiết bị cơ bản của nhà phân phối*

TT	**Loại trang thiết bị**	**Số lượng**	**Đơn giá**	**Thành tiền**
1	Máy vi tính			
2	Máy in			
3	Máy fax			
4	Điện thoại			
5	Máy photocopy			
6	Máy phát điện			
7	Moderm			
8	Bàn			
9	Ghế			
10	Máy điều hoà			
11	Quạt			
12	Tủ			
13	Bàn họp			
14	Khác			
Tổng				

Ngân sách kết quả bán hàng

Ngân sách kết quả bán hàng bao gồm các chỉ tiêu cơ bản (bảng 2.7).

***Bảng 4.4.** Các chỉ tiêu cơ bản trong ngân sách bán hàng*

TT	**Chỉ tiêu**	**Ý nghĩa**	**Cách tính**
1	Doanh số	Phản ánh kết quả bán	Doanh số bán hàng = số lượng hàng

	bán hàng	hàng	bán x giá bán
2	Doanh số thuần	Doanh số thực thu về của doanh nghiệp	Doanh số thuần = doanh số bán hàng – các khoản giảm trừ (chiết khấu, thuế giá trị gia tăng...)
3	Giá vốn hàng bán (doanh số nhập kho	Giá mua vào của hàng hoá bán ra	Giá vốn hàng bán = số lượng hàng bán x giá mua vào + các khoản chi phí mua hàng
4	Lãi gộp	Phản ánh hiệu quả của hoạt động bán hàng	Lãi gộp = doanh số thuần – Giá vốn hàng bán
5	Tỷ lệ lãi gộp	Phản ánh hiệu quả của hoạt động bán hàng	Tỷ lệ lãi gộp = Lãi gộp/doanh số thuần
6	Lợi nhuận trước thuế	Phản ánh hiệu quả của hoạt động bán hàng	Lợi nhuận trước thuế = Lãi gộp – chi phí hoạt động của doanh nghiệp (bao gồm cả chi phí bán hàng).
7	Lợi nhuận sau thuế	Phản ánh hiệu quả của hoạt động bán hàng	Lợi nhuận sau thuế = Lợi nhuận trước thuế – Thuế thu nhập doanh nghiệp
8	Tốc độ luân chuyển vốn lưu động	Phản ánh hiệu quả sử dụng vốn lưu động	Tốc độ luân chuyển vốn lưu động = Vốn lưu động bình quân/doanh số thuần

Khi thiết lập ngân sách bán hàng, doanh nghiệp sẽ đưa ra nhiều phương án khác nhau. Thông thường, ba phương án cơ bản được đưa ra theo mức độ đạt được của doanh số:

Phương án 1: Doanh số đạt 100% mục tiêu đề ra

Phương án 2: Doanh số đạt 80% mục tiêu đề ra

Phương án 3: Doanh số đạt 120% mục tiêu đề ra

Các phương án này định hướng quá trình ra quyết định của nhà quản trị khi triển khai thực hiện kế hoạch bán hàng.

2.2.5. Hoàn chỉnh kế hoạch bán hàng

Hoàn chỉnh kế hoạch bán hàng bao gồm hai công việc cơ bản:

Một là, tập hợp, hoàn chỉnh kế hoạch về hình thức và nội dung.

Hai là, phê duyệt và công bố kế hoạch bán hàng.

Quá trình phê duyệt thông qua kế hoạch bán hàng thực chất đã được tiến hành ngay trong quá trình xây dựng. Tuy nhiên, bộ phận và cán bộ có trách nhiệm xây dựng kế hoạch có trách nhiệm hoàn chỉnh kế hoạch thành văn bản với đầy đủ nội dung và xin nhận xét và phê duyệt của các cấp có thẩm quyền (thường là lãnh đạo và các cấp triển khai). Kế hoạch bán hàng được phê duyệt được chuyển cho các bộ phận liên quan để triển khai và theo dõi.

3. Tổ chức thực hiện bán hàng

3.1. Tổ chức mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp thương mại

3.1.1. Mô hình mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý

Mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý là cách thức tổ chức mạng lưới bán hàng cơ bản nhất theo sự phân chia lãnh thổ. Nhà quản trị bán hàng khu vực có toàn quyền quyết định việc kinh doanh sản phẩm trong danh mục mặt hàng kinh doanh của doanh nghiệp cho tất cả các khách hàng trong khu vực do mình phụ trách.

Mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý có nhiều ưu điểm:

- Tiết kiệm chi phí cho đội ngũ nhân viên bán hàng;
- Lựa chọn được sản phẩm hàng hoá phù hợp với nhu cầu tiêu dùng của những nhóm khách hàng theo từng khu vực;
- Xác định rõ trách nhiệm của từng bộ phận bán hàng trong mỗi khu vực;
- Tính đơn giản của mạng lưới bán hàng này cho phép nhà quản trị dễ dàng đảm nhận công việc, nhân viên cũng thấy rõ trách nhiệm và có cơ hội thăng tiến hơn.
-

Hình 4.3.: *Mô hình mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý*

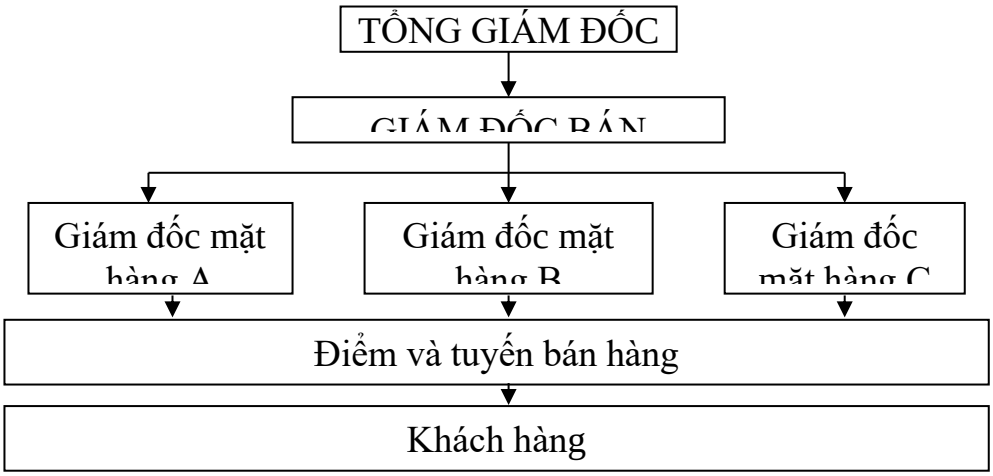
Tương ứng với mô hình tổ chức mạng lưới bán hàng, lực lượng bán hàng thường bao gồm các chức danh chủ yếu như: giám đốc bán hàng, giám đốc bán hàng chi nhánh, giám đốc bán hàng khu vực thị trường, giám sát bán hàng, mại vụ bán hàng phụ trách các khu vực thị trường nhỏ hơn, nhân viên bán hàng, nhân viên phát triển thị trường...

3.1.2. Mô hình mạng lưới bán hàng theo sản phẩm, ngành hàng

Mô hình tổ chức mạng lưới bán hàng theo sản phẩm, ngành hàng dựa vào đặc điểm tính chất của sản phẩm hàng hoá dịch vụ để phân chia lực lượng bán hàng. Mô hình này đặc biệt thích hợp với những doanh nghiệp kinh doanh những mặt hàng đòi hỏi tính chuyên môn cao, đáp ứng nhu cầu kỹ thuật về sản phẩm của khách hàng.

Mô hình này có ưu điểm lớn nhất là nhân viên bán hàng phát huy được những khả năng hiểu biết chuyên sâu về sản phẩm, nhờ vậy doanh nghiệp tận dụng và phát triển các nhân viên bán hàng giỏi cả kiến thức chuyên môn và năng khiếu bán hàng về một số sản phẩm hàng hoá, từ đó, cho phép doanh nghiệp có thể cung cấp những dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.

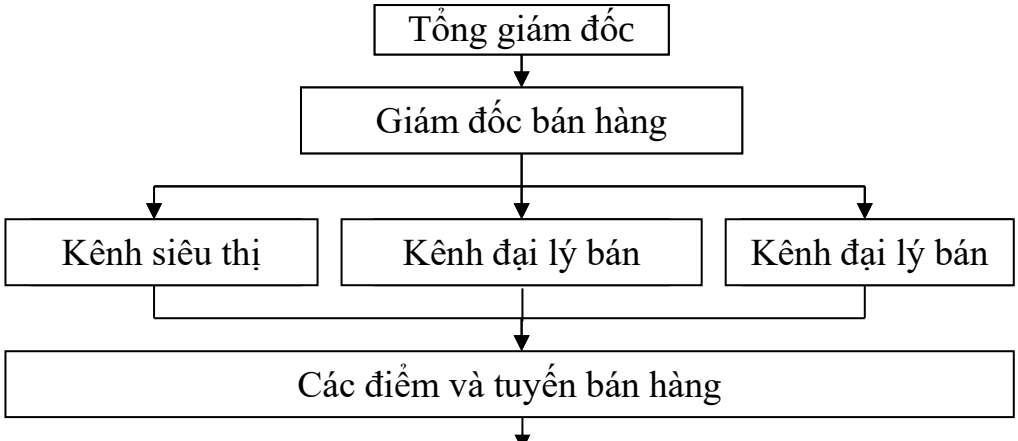
Tổ chức theo sản phẩm và ngành hàng, lực lượng bán hàng thường bao gồm các chức danh chủ yếu sau: giám đốc ngành hàng, sản phẩm; giám sát bán hàng; mại vụ bán hàng phụ trách theo từng sản phẩm, nhân viên bán hàng, nhân viên phát triển thị trường...



Hình 4.4: *Mô hình mạng lưới bán hàng theo sản phẩm, ngành hàng*

Các siêu thị thường tổ chức lực lượng bán hàng theo mô hình này, theo đó bên dưới giám đốc kinh doanh, thường có các chức danh giám đốc ngành hàng, giám sát ngành hàng, trưởng quầy hàng.

Đây là mô hình tổ chức mạng lưới bán hàng tương đối hiện đại và ngày càng trở nên phổ biến, việc tổ chức mạng lưới này được dựa vào đặc điểm của khách hàng như quy mô, sản phẩm, thói quen mua sắm, tiêu dùng sản phẩm. Ví dụ các công ty bán lẻ hàng tiêu dùng thường chia khách hàng ra làm ba nhóm: nhóm siêu thị, nhóm các đại lý lớn (keyshop) và nhóm các cửa hàng nhỏ lẻ. Việc phân loại này sẽ thuận tiện trong bố trí lực lượng bán hàng theo năng lực của từng người và thực thi các chính sách bán hàng cho từng nhóm khách hàng.



Hình 4.5: *Mô hình mạng lưới bán hàng theo khách hàng*

Có thể nói đây là mô hình tổ chức hiệu quả vì có ưu điểm là mỗi nhóm chỉ tập trung phục vụ một bộ phận khách hàng nhất định nên có điều kiện nghiên cứu kỹ lưỡng nhu cầu và thói quen tiêu dùng của họ, từ đó tìm cách đáp ứng, thoả mãn tối đa nhu cầu của khách hàng và dễ dàng đạt được những mục tiêu của bán hàng.

Lực lượng bán hàng chính theo mô hình tổ chức này thường bao gồm các giám đốc bán hàng, giám sát bán hàng, mại vụ, nhân viên bán hàng, nhân viên phát triển thị trường.

3.1.4. Mô hình mạng lưới bán hàng hỗn hợp

Mạng lưới bán hàng hỗn hợp là cách thức tổ chức mạng lưới bán hàng thông qua việc kết hợp giữa các dạng tổ chức mạng lưới đơn lẻ dựa theo đặc điểm riêng và tận dụng thế mạnh của mỗi loại hình tổ chức mạng lưới đã đề cập đến ở trên. Chẳng hạn, để tận dụng cả hướng chuyên môn hoá theo mặt hàng và tiết kiệm chi phí cho nhân viên bán hàng, có thể kết hợp cấu trúc tổ chức theo mặt hàng với cấu trúc tổ chức theo khu vực địa lý.

Lực lượng bán hàng theo mạng lưới bán hàng hỗn hợp có thể bao gồm cả giám đốc kinh doanh, giám đốc ngành hàng, giám đốc khu vực, giám sát và mại vụ bán hàng, nhân viên bán hàng, nhân viên phát triển thị trường.

3.2. Tổ chức các điểm và tuyến bán hàng của doanh nghiệp thương mại

3.2.1. Khái niệm điểm và tuyến bán hàng

Điểm bán hàng (point) được định nghĩa là những nơi có bày bán các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Điểm bán hàng là thành phần quan trọng cấu thành mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp.

Tuyến bán hàng (line) được hiểu là tập hợp các điểm bán hàng trong phạm vi không gian địa lý n hất định. Thông thường, một tuyến bán hàng được quản lý bởi một cá nhân. Việc phân định các tuyến bán hàng đi liền với phân định trách nhiệm của lực lượng bán hàng.

Điểm bán hàng của doanh nghiệp thường là các cửa hàng, các đại lý, các hộ kinh doanh, các chợ, các siêu thị, trung tâm thương mại. Doanh nghiệp thường chia các điểm bán hàng thành ba loại:

- *Các điểm bán hàng lớn:* bao gồm các khách hàng có doanh số quan trọng như các siêu thị, trung tâm thương mại, cửa hàng bách hóa lớn. Với các điểm bán hàng này việc đưa hàng hóa vào tiêu thụ khá khó khăn, đòi hỏi phải đàm phán lâu dài.

- *Các điểm bán hàng trọng yếu (keyshop):* là những đại lý, điểm bán hàng nằm ở những địa điểm trọng yếu bám sát nhu cầu người tiêu dùng. Các điểm bán hàng này có doanh số ổn định.

- *Các điểm bán hàng nhỏ lẻ:* nằm rải rác tại các khu dân cư, có doanh số nhỏ. Các điểm bán hàng này có tác dụng tăng doanh số trong thị trường bão hòa.

Với doanh nghiệp, điểm bán hàng có thể được phân loại theo tiêu thức sở hữu:

- *Điểm bán hàng thuộc sở hữu của doanh nghiệp:* doanh nghiệp đầu tư và bố trí lực lượng bán hàng. Doanh nghiệp triển khai mạng lưới điểm bán hàng thuộc sở hữu của mình đòi hỏi phải có vốn lớn và làm tốt công tác quản trị nhân sự.

- *Điểm bán hàng đối tác:* các đại lý, các siêu thị, cửa hàng chấp nhận bán hàng cho doanh nghiệp. Trong trường hợp này, doanh nghiệp sẽ tiến hành ký kết với các đối tác đảm bảo triển khai tốt công tác bán hàng, đặc biệt là công tác xúc tiến bán hàng.

- *Điểm bán hàng nhượng quyền:* hợp đồng nhượng quyền có ràng buộc chặt chẽ về quyền và nghĩa vụ của hai bên vì đối tác sử dụng thương hiệu của doanh nghiệp.

3.2.2. Lựa chọn điểm và tuyến bán hàng

Việc lựa chọn các điểm, tuyến bán hàng (chủ yếu là công tác lựa chọn các thành viên trung gian tham gia vào mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp) phụ thuộc rất lớn vào chính sách phân phối của doanh nghiệp. Cụ thể:

- *Với chính sách phân phối độc quyền,* sản phẩm của doanh nghiệp được phân phối bởi các đại lý độc quyền tại một khu vực địa lý nhất định. Doanh nghiệp xây dựng các tiêu chí lựa chọn nhà phân phối độc quyền và tiến hành phát triển thị trường thông qua quá trình lựa chọn các nhà phân phối độc quyền. Doanh nghiệp và nhà phân phối độc quyền thỏa thuận với nhau quyền lợi và nghĩa vụ của hai bên. Chính sách này áp dụng cho các sản phẩm cao cấp, thương hiệu mạnh...

- *Với chính sách phân phối chọn lọc,* doanh nghiệp tiến hành lựa chọn đại diện bán hàng và đại lý với những tiêu chuẩn cao. Tuy nhiên các đại lý và các nhà phân phối không phải độc quyền. Chính sách này phù hợp với những sản phẩm đòi hỏi dịch vụ sau bán.

- *Với chính sách phân phối đại trà,* doanh nghiệp sẽ khai thác tất cả các trung gian có thể để đưa sản phẩm đến với đa số khách hàng. Thông thường, sản phẩm tiêu dùng thường áp dụng chính sách phân phối này.

Trong tổ chức các điểm và tuyến bán hàng, mục tiêu của doanh nghiệp thường bao gồm:

- Mục tiêu phủ dầy: Tỷ lệ phủ dầy thị trường được đo lường bằng số lượng điểm bán có hàng của doanh nghiệp/tổng số điểm bán có trên thị trường. Doanh nghiệp phải thống kê số điểm bán có thể tiếp cận trong khu vực thị trường khi hoạch định mục tiêu này.

- Doanh số của điểm bán: mục tiêu là khi hàng hóa đã có mặt ở điểm bán thì phải chiếm vị trí đẹp, phải được trình bày đẹp, bắt mắt và phải có doanh số gia tăng.

Doanh nghiệp phải có chính sách tuyển chọn và thu hút các thành viên mạng lưới. Những thành viên tốt thường phải đảm bảo am hiểu ngành hàng, có quan hệ tốt với khách hàng, có kinh nghiệm, có khả năng hợp tác, có uy tín trong kinh doanh và đáp ứng được các điều kiện đầu tư cơ sở hạ tầng và nhân lực.

3.3. Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp thương mại

3.3.1. Khái niệm lực lượng bán hàng

Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp bao gồm những cá nhân, tổ chức tham gia trực tiếp vào quá trình bán hàng của doanh nghiệp. Lực lượng bán hàng là lực lượng chủ yếu thực hiện các kế hoạch và mục tiêu bán hàng của doanh nghiệp, là cầu nối cơ bản nhất giữa doanh nghiệp với khách hàng.

Trong nền kinh tế bao cấp, lực lượng bán hàng của doanh nghiệp thường chiếm tỷ trọng nhỏ trong biên chế của doanh nghiệp. Trong nền kinh tế phát triển, lực lượng bán hàng ngày càng trở nên quan trọng và chiếm tỷ trọng quan trọng trong biên chế của doanh nghiệp.

3.3.2. Phân loại lực lượng bán hàng

Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp được chia thành hai loại: lực lượng bán hàng thuộc biên chế của doanh nghiệp (cơ hữu); các đại lý, đại diện, cộng tác viên bán hàng không thuộc biên chế của doanh nghiệp. Tuy nhiên, rất nhiều doanh nghiệp tổ chức lực lượng bán hàng hỗn hợp bao gồm cả lực lượng cơ hữu và các đại lý, đại diện và cộng tác viên.

- *Lực lượng bán hàng thuộc biên chế là* lực lượng bán hàng thuộc biên chế bao gồm tất cả những người lao động của doanh nghiệp có trách nhiệm trực tiếp đến hoạt động bán hàng. Lực lượng này có thể chia thành lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp và lực lượng bán hàng tại địa bàn.

- *Lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp.* Lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp (bên trong) thường làm việc tập trung ở các văn phòng của doanh nghiệp và liên hệ với khách hàng chủ yếu thông qua điện thoại, email, fax, từng cá nhân hiếm khi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Tại những doanh nghiệp không có mạng lưới bán hàng trải theo khu vực địa lý thì lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp có thể được coi là lực lượng chính yếu. Ngược lại, với các doanh nghiệp có mạng lưới bán hàng trải rộng trên thị trường thì lực lượng này đóng vai trò hỗ trợ cho lực lượng bán hàng bên ngoài doanh nghiệp. Với các doanh nghiệp xuất nhập khẩu hoặc bán qua các kênh trung gian thì lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp đóng vai trò khá quan trọng.

Lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp không phải là một hiện tượng mới xuất hiện. Trước đây lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp có hoạt động chủ yếu là xúc tiến cho hoạt động bán hàng hay theo sau hoạt động bán hàng như theo dõi đơn đặt hàng, kiểm soát dự trữ và hàng tồn kho, giới thiệu sản phẩm thay thế. Hiện nay vai trò của lực lượng bán hàng tại doanh nghiệp đã được mở rộng bao gồm cả vai trò thương mại điện tử.

- *Lực lượng bán hàng tại địa bàn.* Đối với phần lớn các doanh nghiệp thì đây là lực lượng bán hàng chủ yếu, là những người trực tiếp bán hàng của doanh nghiệp cho

khách hàng và cung cấp cho họ những dịch vụ thông qua các cuộc giao dịch trực tiếp tại địa bàn. Nơi làm việc của lực lượng này không phải là văn phòng doanh nghiệp mà trải dài theo vùng đại lý, trên các địa bàn hoạt động của doanh nghiệp, nơi tập trung một lượng khách hàng đủ lớn của doanh nghiệp.

Những thành viên thuộc lực lượng bán hàng này sẽ có trách nhiệm bán hàng hoặc cung ứng dịch vụ thông qua giao dịch trực tiếp với khách hàng, thông thường tại địa bàn của khách hàng. Ngoại trừ hoạt động bán lẻ, đa số lực lượng bán hàng hoạt động ở bên ngoài. Lực lượng bán hàng bên ngoài được sử dụng rất rộng rãi trong những doanh nghiệp nhỏ và lớn từ những công ty sản xuất tiêu dùng và hàng công nghiệp, công ty dịch vụ như hãng hàng không, khách sạn đến công ty bán buôn. Một trong những trọng tâm chủ yếu nhưng không phải duy nhất của chương này là làm sao xây dựng và quản lý được lực lượng bán hàng hoạt động bên ngoài của công ty.

Lực lượng bán hàng hoạt động bên ngoài hàng ngày trình bày sản phẩm của doanh nghiệp cho khách hàng. Vì là bộ phận tiếp xúc trực tiếp với khách hàng nên đây là bộ phận cần có chính sách đào tạo và quản lý đúng đắn, cần được hướng dẫn để thực hiện không chỉ những nghiệp vụ bán hàng mà cả những nghiệp vụ khác như thu thập thông tin, cung ứng dịch vụ khách hàng, đào tạo nhân viên bán hàng và giải quyết những vướng mắc của khách hàng.

- *Đại lý bán hàng và cộng tác viên*

Đại lý bán hàng là những thể nhân hay pháp nhân thực hiện một hay nhiều hành vi có liên quan đến hoạt động bán hàng theo sự ủy thác của doanh nghiệp (người ủy thác) trên cơ sở một hợp đồng đại lý.

Loại đại lý theo hợp đồng phổ biến nhất là đại lý độc lập. Họ là những cá nhân, doanh nghiệp hoạt động độc lập, đại diện bán hàng cho một hay nhiều doanh nghiệp trong một vùng lãnh thổ quy định, hưởng hoa hồng đại lý. Những đại lý độc lập này thường còn được gọi là đại lý hoa hồng, đại lý thụ ủy hay đại lý kinh tiêu. Thực ra những tên gọi này phản ánh những điểm khác nhau về mặt nào đó, nhưng để phân biệt được chúng cặn kẽ, chúng ta phải đi vào rất chi tiết về chuyên môn. Một đại lý có thể là một bộ phận trong kênh phân phối của công ty một cách lâu dài hay tạm thời.

Mặc dù vậy, các đại lý đều mang những đặc điểm chung như sau:

Một là, hoa hồng, chi phí và doanh số đều liên hệ trực tiếp với nhau. Chính vì vậy, những doanh nghiệp không thể trang trải được khoản định phí của lực lượng bán hàng trực tiếp sẽ phải sử dụng đại lý.

Hai là, những đại lý này cung cấp một lực lượng bán hàng thường xuyên, cũng như sự phân chia khu vực địa lý rất ổn định, đảm bảo phục vụ số khách hàng trong vùng một cách nhanh chóng. Nếu tự thân doanh nghiệp xâm nhập vào những thị trường như vậy sẽ phải mất nhiều thời gian, đặc biệt là đối với sản phẩm mới.

Ba là, thông thường họ kinh doanh rất nhiều sản phẩm tương đối giống nhau, nhưng không mang tính cạnh tranh. Điều này đặc biệt quan trọng khi doanh nghiệp chỉ kinh doanh một ngành hàng hạn hẹp, đang nỗ lực xâm nhập vào vùng thị trường có một số lượng lớn khách hàng mà mỗi người lại chỉ tiêu thụ một số lượng ít ỏi sản phẩm

của doanh nghiệp đến nỗi công ty không thể chịu nổi phí thuê một lực lượng bán hàng của họ.

Cộng tác viên là những người có thỏa thuận với doanh nghiệp để bán hàng cho doanh nghiệp trên thị trường. Lực lượng này không thuộc quân số nhân viên bán hàng của doanh nghiệp và hưởng lương từ hoa hồng hoặc chiết khấu khi bán hàng.

Các đại lý bán hàng và các cộng tác viên là lực lượng bán hàng ngoài biên chế chính thức của doanh nghiệp và thường có sự phân chia khu vực địa lý ổn định có khả năng đảm bảo phục vụ số khách hàng trong vùng của doanh nghiệp một cách nhanh chóng và tốt hơn so với việc doanh nghiệp tự mình xâm nhập vào thị trường đó, nhất là đối với việc giới thiệu các sản phẩm mới.

Tuy nhiên việc sử dụng đại lý bán hàng và cộng tác viên không phải không có những phức tạp. Các doanh nghiệp muốn các đại lý và cộng tác viên của mình phải được đặt dưới sự kiểm soát của doanh nghiệp và phải "một lòng" với doanh nghiệp trong khi đó các đại lý và cộng tác viên lại muốn là những người bán hàng độc lập và việc tìm kiếm được đại lý hoặc cộng tác viên "chỉ bán hàng cho doanh nghiệp" là hết sức khó khăn. Đối với các đại lý và cộng tác viên thì những hoạt động không trực tiếp làm tăng doanh số sẽ không hoặc ít được ưu tiên vì nó không làm tăng thu nhập của họ.

3.3.3. Xác định quy mô lực lượng bán hàng

Xác định quy mô lực lượng bán hàng là các hoạt động nhằm xác định nhu cầu (số lượng, chất lượng, thời điểm) nhân sự cần thiết cho lực lượng bán hàng. Quá trình này thực chất nhằm trả lời ba câu hỏi:

Doanh nghiệp cần những chức danh bán hàng gì?

Số lượng nhân sự cho từng chức danh bán hàng?

Thời điểm cần.

Quy mô của lực lượng bán hàng thường được xác định cho từng chu kỳ kinh doanh (thường là 1 năm hoặc theo sự kiện, chương trình bán hàng…)

Để xác định quy mô lực lượng bán hàng, doanh nghiệp dựa vào các căn cứ chính sau:

- Mục tiêu doanh số bán hàng: Mục tiêu doanh số chỉ có thể đạt được khi đảm bảo đủ số lượng và chất lượng lực lượng bán hàng. Số lượng nhân viên bán hàng tỷ lệ thuận với doanh số bán hàng.

- Mục tiêu phát triển thị trường: Doanh nghiệp đặt mục tiêu phát triển thị trường đồng nghĩa với việc tuyển dụng thêm lực lượng bán hàng. Mục tiêu phát triển thị trường càng cao đòi hỏi doanh nghiệp cần định biên thêm lực lượng bán hàng.

- Năng suất lao động bình quân hoặc quota (hạn ngạch) của một nhân viên bán hàng, nhân viên kinh doanh (doanh số, số đại lí, số khách hàng, số hợp đồng, số sản phẩm…/nhân viên bán hàng).

- Tầm hạn quản lí của quản lí bán hàng: số người có thể phụ trách tối đa hoặc quy mô thị trường tối đa có thể đảm nhận tốt của một quản lí bán hàng. Tầm hạn quản lí cho phép định biên các chức danh quản lí bán hàng.

Trong đó, năng suất lao động bình quân phụ thuộc chủ yếu vào hai yếu tố:

- Trình độ đội ngũ. Trong trường hợp doanh nghiệp không có thời gian, ngân sách và các điều kiện khác để có được lực lượng bán hàng có chất lượng cao, khi đó doanh nghiệp phải tăng quy mô lực lượng bán hàng nhằm đảm bảo thực hiện được mục tiêu bán hàng.

- Công nghệ bán hàng: Công nghệ bán hàng sẽ chi phối năng suất bán hàng. Một số công nghệ bán hàng thương mại điện tử, tự phục vụ… cho phép giảm số lượng lực lượng bán hàng.

3.3.4. Xác định định mức lực lượng bán hàng

Định mức hay hạn ngạch bán hàng là mức chuẩn về doanh số hoặc kết quả bán hàng đặt ra với mỗi cá nhân hay đơn vị kinh doanh thuộc lực lượng bán hàng trong một khoảng thời gian nhất định. Mục đích của việc xác định các định mức của lực lượng bán hàng là:

Thứ nhất, định mức bán hàng được sử dụng làm tiêu chuẩn kiểm soát: Một giám đốc bán hàng chịu trách nhiệm về các nhân viên bán hàng không thể giành tất cả thời gian để kiểm soát hoạt động của họ. Lúc này hạn ngạch được coi là công cụ để kiểm soát hàng ngày trong hoạt động quản trị.

Thứ hai, định mức bán hàng là cơ sở để định hướng hoàn thành mục tiêu và khích lệ lực lượng bán hàng: Việc hoàn thành hạn ngạch thường gắn liền với những lợi ích tài chính mà nhân viên bán hàng có thể được hưởng. Vì vậy việc đề ra hạn ngạch có tác dụng lớn trong việc khuyến khích nhân viên bán hàng nỗ lực hoàn thành hạn ngạch đã đề ra.

Thứ ba, định mức bán hàng là cơ sở đánh giá năng suất và hiệu quả làm việc của lực lượng bán hàng. Đây được coi là tiêu chuẩn quan trọng để đánh giá việc thực hiện của nhân viên bán hàng. Các nhân viên không đảm bảo hoàn thành hạn ngạch có thể sẽ nhận được sự quan tâm nhiều hơn của nhà quản trị (hướng dẫn, động viên...).

Thông thường, doanh nghiệp thường có một số các định mức bán hàng cơ bản sau:

- *Định mức trên cơ sở kết quả:* được thể hiện thông qua:

+ Khối lượng hàng bán: hạn ngạch này được thể hiện thông qua tổng khối lượng bán được giao cho một bộ phận nhất định. Đơn vị đo lường thể hiện qua khối lượng bán hoặc doanh thu. Cả công ty thương mại và công nghiệp đều có thể sử dụng. Ví dụ P&G, Colgate Pamolive hạn ngạch được đo lường qua số lượng hàng gửi đi, công ty Kim khí Hà nội lập hạn ngạch theo đơn vị đo lường sản phẩm như tấn, thùng, kiện. Lý do: giá cả biến động theo thị trường, các đơn đặt hàng có thể có số lượng lớn nên nếu có thay đổi nhỏ trên giá cả - ảnh hưởng đến doanh thu, vốn cố định lớn, mục tiêu là tăng khối lượng vì vậy nên đưa ra hạn ngạch theo đơn vị vật lý.

+ Số lượng khách hàng: loại hạn ngạch này tập trung vào giữ và thu nhận khách hàng. Là sự phản ánh trực tiếp chiến lược của công ty. Ví dụ: Chiến lược thâm nhập thị trường - hạn ngạch là tăng khối lượng bán trên khách hiện có.

+ Các hạn ngạch về tài chính: Có ba dạng hạn ngạch về tài chính.

+ Lợi nhuận khu vực: hạn ngạch này tính trên cơ sở lợi nhuận ròng, tỷ lệ doanh lợi trên tài sản sử dụng hoặc thu nhập còn lại của một khu vực xác định. Hạn chế: không cho biết mức độ thực hiện hiện tại của nhân viên, gây khó khăn trong việc phát hiện các CLBH nghèo nàn hoặc sự thực hiện yếu kém của nhân viên, nhân viên không kiểm soát được các yếu tố tham gia vào sự hình thành lợi nhuận vì vậy khó quản lý chúng để đạt được hạn ngạch.

+ Tổng lãi gộp: là cách đảm bảo một giới hạn lợi nhuận trong khi phá vỡ các khó khăn về tính toán lợi nhuận khu vực. Cách xác định này làm nhân viên bán hàng cố gắng bán các sản phẩm có tổng lãi gộp cao hơn là các sản phẩm dễ bán. Hạn chế: gây áp lực đối với hệ thống kế toán của công ty.

+ Chi phí: là hạn ngạch thông dụng nhất, thực chất là các giới hạn về ngân sách mà người bán hàng không được vượt qua. Hạn chế: còn thể hiện sự phức tạp.

- *Định mức trên cơ sở hành vi ứng xử:* còn được gọi là hạn ngạch hoạt động, được xác định bằng cách quy định những hành vi nhất thiết nhân viên bán hàng phải thi hành khi bán hàng. Được xét theo quy định số các hoạt động cần thực hiện trong một thời gian cụ thể như số lần gọi bán trong ngày, số lần gọi chào hàng trong ngày, số lần trưng bày bán lẻ, số lần gọi dịch vụ, số thư chào hàng được gửi đi, số cuộc hội thảo, số lần gặp mặt các nhà bán buôn được tổ chức và các hội thảo chào hàng. Có 2 vấn đề cần quan tâm: chỉ đo số lượng không đo chất lượng, thủ tục báo cáo có thể trở nên rườm rà.

Dạng định mức các công ty thường sử dụng thông dụng nhất là dựa trên khối lượng bán. Thực tiễn các công ty thường sử dụng nhiều hạn ngạch vì không có một loại hạn ngạch nào áp dụng thành công cho tất cả các trách nhiệm của nhân viên bán hàng khu vực.

3.3.5. Một số chức danh cơ bản của lực lượng bán hàng của doanh nghiệp thương mại

Về nguyên tắc, mỗi doanh nghiệp sẽ lựa chọn một mô hình tổ chức mạng lưới bán hàng riêng. Tương ứng với mô hình tổ chức mạng lưới đó sẽ có mô hình tổ chức lực lượng bán hàng. Dưới đây là một số chức danh thường có tại các doanh nghiệp thương mại.

- *Giám đốc bán hàng (giám đốc kinh doanh).* Giám đốc bán hàng chịu trách nhiệm đảm bảo mục tiêu doanh thu cho doanh nghiệp. Những công việc chủ yếu của giám đốc bán hàng bao gồm: Thiết lập các mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp, quyết định phân chia hạn mức bán hàng cho các kênh phân phối, tổ chức thực hiện kế hoạch marketing, kế hoạch bán hàng, theo dõi kết quả thực hiện và báo cáo giám đốc hàng tháng, thiết lập các kênh phân phối mới theo định hướng kinh doanh của công ty, lập ngân sách bán hàng, lập kế hoạch và các biện pháp để kiểm soát chi phí, phân

tích chi phí. Giám đốc bán hàng chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ lực lượng bán hàng của doanh nghiệp.

- *Giám đốc chi nhánh (khu vực).* Doanh nghiệp thường tổ chức các chi nhánh tại các khu vực thị trường quan trọng. Giám đốc chi nhánh chịu trách nhiệm sử dụng, quản lý, bảo toàn và phát triển vốn, tài sản được doanh nghiệp giao. Giám đốc chi nhánh là người đại diện của giám đốc hoặc giám đốc kinh doanh tại khu vực thị trường nhất định và chịu trách nhiệm về hoạt động bán hàng của công ty trên thị trường đó. Giám đốc chi nhánh đại diện cho doanh nghiệp quản lý toàn bộ lực lượng bán hàng tại chi nhánh của mình.

- *Trưởng kênh bán hàng (ngành hàng).* Trưởng kênh bán hàng là chức danh có tại các doanh nghiệp tổ chức mạng lưới bán hàng thành các kênh, trong đó có kênh bán lẻ, kênh bán đại lý, kênh bán buôn, kênh bán qua các siêu thị. Tương ứng với nó có các chức danh trưởng kênh bán lẻ, trưởng kênh bán buôn, trưởng kênh bán đại lý, trưởng kênh siêu thị. Các trưởng kênh bán hàng có trách nhiệm xây dựng kế hoạch, tổ chức triển khai và kiểm soát các hoạt động bán hàng thuộc kênh mình quản lý. Trưởng kênh bán hàng được đánh giá chủ yếu thông qua doanh số đạt được của kênh. Trưởng kênh bán hàng thường quản lý các giám sát bán hàng và các nhân viên bán hàng thuộc kênh của mình.

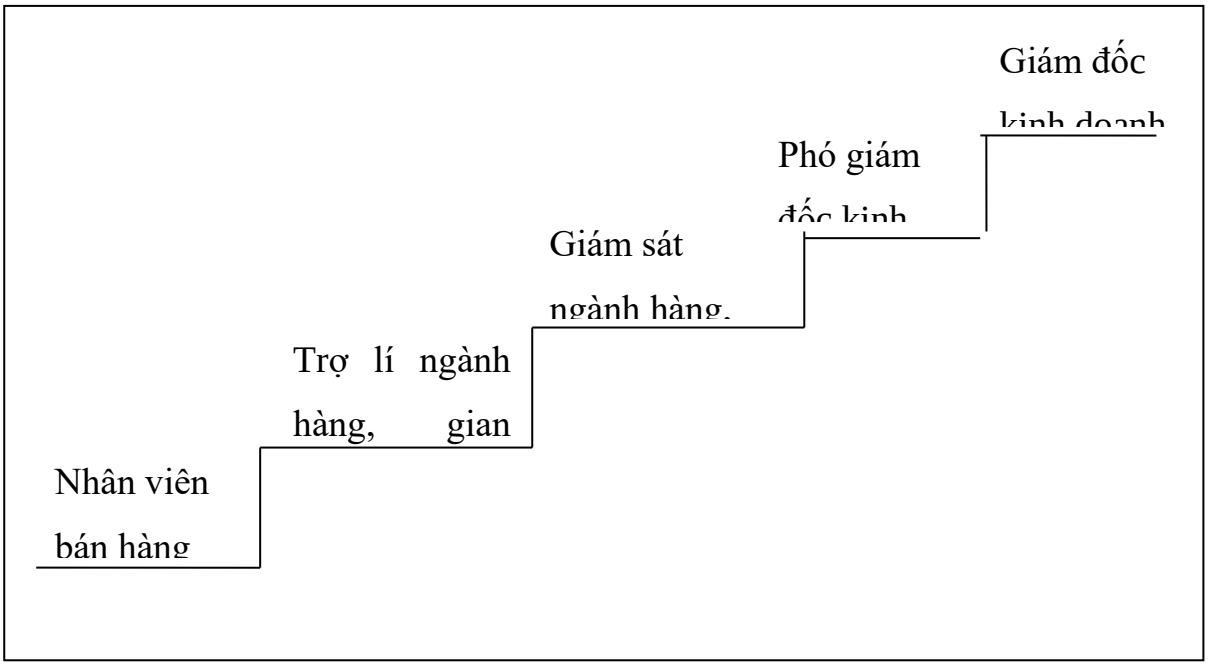
- *Cửa hàng trưởng.* Chức danh cửa hàng trưởng có tại các doanh nghiệp tổ chức các điểm bán hàng theo các cửa hàng thuộc sở hữu của doanh nghiệp. Cửa hàng trưởng chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động kinh doanh bao gồm mua, bán và dự trữ của cửa. Cửa hàng trưởng là người chịu trách nhiệm về doanh số đạt được của cửa hàng. Cửa hàng trưởng là người quản lý các nhân viên bán hàng, hậu cần thuộc biên chế của cửa hàng.

- *Giám sát bán hàng.* Mỗi giám sát có nhiệm vụ quản lý các điểm bán thuộc kênh phân phối được giao. Cụ thể, giám sát bán hàng chịu trách nhiệm lưu giữ danh sách các điểm bán hàng, kiểm tra, thăm các điểm bán hàng, thực hiện các hoạt động chăm sóc khách hàng với từng điểm bán hàng, theo dõi hàng nhập, xuất, trả lại của điểm bán hàng, hỗ trợ điểm bán hàng theo dõi xuất nhập hàng, trưng bày sản phẩm theo quy định của công ty, theo dõi công nợ của từng điểm bán hàng, triển khai các chương trình khuyến mãi với điểm bán hàng... Ngoài ra, giám sát bán hàng có trách nhiệm thu thập các thông tin về khách hàng và đối thủ cạnh tranh trên địa bàn mình phụ trách. Giám sát bán hàng thường quản lý một nhóm các nhân viên bán hàng thuộc phạm vi thị trường mình phụ trách.

- *Nhân viên bán hàng (nhân viên kinh doanh)*. Nhân viên bán hàng là người trực tiếp làm nhiệm vụ bán hàng của doanh nghiệp. Đội ngũ nhân viên bán hàng trực tiếp quan hệ với khách hàng của doanh nghiệp, duy trì những quan hệ kinh doanh hiện có, nhận đơn đặt hàng, thiết lập những những mối quan hệ kinh doanh mới. Tùy từng đặc thù của doanh nghiệp mà chức năng, quyền hạn của nhân viên bán hàng được quy định cụ thể. Tùy từng doanh nghiệp mà có các chức danh nhân viên bán hàng, nhân viên kinh doanh, tư vấn bán hàng…

- *Nhân viên phát triển thị trường, tiếp thị.* Nhân viên phát triển thị trường chịu trách nhiệm giới thiệu và bán các sản phẩm mới của doanh nghiệp hoặc xúc tiến tiếp cận các khách hàng mới.

- *Nhân viên giao hàng.* Nhân viên giao hàng đảm nhiệm hoạt động giao hàng cho khách hàng theo hợp đồng kí kết. Một số doanh nghiệp, nhân viên giao hàng có thể chịu trách nhiệm đảm nhận một số dịch vụ sau bán hàng như lắp đặt, bảo dưỡng, thanh toán,… Một số doanh nghiệp, nhân viên bán hàng chịu trách nhiệm giao hàng.



Hình 4.6: *Lộ trình công danh lực lượng bán hàng*

4. Đánh giá bán hàng

4.1. Đánh giá kết quả bán hàng

4.1.1. Tiêu chuẩn đánh giá hoạt động bán hàng

Hoạt động bán hàng là một bộ phận trong toàn bộ hệ thống các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, vì vậy phải đánh giá đóng góp của hoạt động bán hàng vào việc hoàn thành các mục tiêu chung của doanh nghiệp. Để đánh giá đóng góp đó cần thiết phải thiết lập các tiêu chuẩn kiểm soát. Tiêu chuẩn là cơ sở để đo lường kết quả hoạt động bán.

Tiêu chuẩn kiểm soát hoạt động bán hàng bao gồm hai nhóm chính: các tiêu chuẩn đầu ra và các tiêu chuẩn nền tảng. Các tiêu chuẩn đầu ra phản ánh kết quả bán hàng, bao gồm các tiêu chuẩn về doanh thu từ hoạt động bán hàng, số lượng khách hàng, lãi gộp, chi phí bán hàng, lợi nhuận hoạt động bán hàng. Các tiêu chuẩn nền tảng đảm bảo cho hoạt động bán hàng được triển khai tốt. Ví dụ như: các cuộc tiếp xúc, số lần điện thoại cho khách hàng, số lần thăm viếng khách hàng, kỹ năng bán hàng của nhân viên, mức độ trình bày của cửa hàng, ...

Các tiêu chuẩn kiểm soát hoạt động bán hàng cung cấp một nguồn thông tin dồi dào cho công tác đánh giá. Các tiêu chuẩn này được sử dụng để so sánh giữa các năm, so sánh với tiêu chuẩn hạn ngạch đã xây dựng, so sánh với số liệu trung bình

của ngành và số liệu của các đối thủ cạnh tranh. Tương quan so sánh sẽ cho phép tìm ra những sai lệch và nguyên nhân của sai lệch là cơ sở quan trọng để tiến hành hoạt động điều chỉnh phù hợp.

Bảng 4.5: Tiêu chuẩn kiểm soát hoạt động bán hàng

STT	TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ
I	**Doanh thu**
1	Khối lượng doanh thu
2	Khối lượng doanh thu theo sản phẩm hay theo loại sản phẩm
3	Khối lượng doanh thu theo khách hàng hay theo loại khách hàng
4	Khối lượng doanh thu theo mỗi đơn đặt hàng
5	Khối lượng doanh thu theo cửa hàng hay theo mỗi loại cửa hàng
6	Khối lượng doanh thu cho mỗi lần tiếp xúc
II	**Thị phần**
1	Thị phần tuyệt đối
2	Thị phần tương đối
III	**Khách hàng**
1	Số lượng khách hàng mới
2	Số lượng khách hàng bị mất
3	Doanh thu từ những khách hàng mới
4	Số lượng khách hàng thiếu nợ
5	Tỷ lệ số lượng khách hàng mua toàn bộ các loại sản phẩm
IV	**Lợi nhuận**
1	Lợi nhuận gộp đã tạo ra
2	Lợi nhuận thuần
3	Tỷ suất lợi nhuận

V	**Chi phí**
1	Chi phí hoạt động bán hàng
2	Chi phí trung bình cho mỗi lần tiếp xúc
3	Chi phí theo cửa hàng
4	Tỷ suất chi phí bán hàng
VI	**Đơn đặt hàng**
1	Số lượng đơn đặt hàng tiếp nhận
2	Số lượng đơn đặt hàng bị hủy
3	Tỷ lệ trúng đích
4	Trị giá trung bình mỗi đơn đặt hàng
5	Lợi nhuận trung bình mỗi đơn đặt hàng
VII	**Các cuộc tiếp xúc**
1	Số lần tiếp xúc khách hàng trong kỳ
2	Số lần tiếp xúc mỗi loại khách hàng
3	Số lần tiếp xúc đối tượng khách hàng tiềm năng
4	Tỷ lệ thành công dò tìm bằng số lượng khách hàng mới/số đối tượng khách hàng đã tiếp xúc
VIII	**Những tiêu chí đầu ra khác**
1	Số lượng than phiền của khách hàng
2	Số lượng góp ý của khách hàng
3	Số lượng cảm ơn của khách hàng

4.1.2. Công cụ đánh giá

Để đánh giá hoạt động bán hàng, nhà quản trị bán hàng thường sử dụng một số công cụ sau:

- *Hóa đơn bán hàng:* Hóa đơn (giá trị gia tăng) bán hàng thường được nhân làm hai liên, một liên giao cho khách hàng và một liên lưu tại doanh nghiệp. Cách thức quản lý hóa đơn thanh toán này khiến cho việc kiểm soát hoạt động bán hàng được cả hai bên thực hiện sát sao. Về phía doanh nghiệp việc kiểm soát hoạt động

bán hàng được thực hiện hàng ngày thông qua hệ thống thu ngân và một liên hóa đơn giá trị gia tăng.

- *Thư khiếu nại hay phàn nàn của khách hàng:* Những lá thư khiếu nại về việc các điều kiện liên quan tới việc mua bán không được thực hiện theo đúng điều kiện đã thỏa thuận như: thư khiếu nại về việc chậm giao hàng, thư khiếu nại về hàng hóa kém phẩm chất... cũng là một trong những công cụ quan trọng trong việc đánh giá hoạt động bán hàng. Số lượng thư khiếu nại tỷ lệ nghịch với hiệu quả hoạt động bán hàng, và tỷ lệ thuận với những nỗ lực cải tiến hoạt động bán hàng.

- *Thư góp ý và phiếu thăm dò ý kiến khách hàng:* Thư góp ý hoặc phiếu thăm dò ý kiến khách hàng thường được soạn thảo theo mẫu sẵn, được để ở vị trí thuận tiện, dễ thấy thường ở gần cửa ra vào.

Thư góp ý chứa đựng những thông tin về người bán được góp ý và khách hàng đóng góp ý kiến. Trong doanh nghiệp thường để hộp thư góp ý hay bố trí một bộ phân chuyên trách tiếp nhận thư góp ý. Mục đích của việc sử dụng thư góp ý về hàng hóa, dịch vụ và thái độ phục vụ của nhân viên bán hàng nhằm đánh giá kết quả hoạt động bán hàng thông qua thái độ, sự hài lòng của khách hàng. Đồng thời qua những ý kiến đó doanh nghiệp tiến hành xem xét, điều chỉnh những hoạt động liên quan (nếu ý kiến đóng góp hợp lý) với kỳ vọng sự hài lòng của khách hàng được cải thiện.

Phiếu thăm dò nhằm thu thập ý kiến khách hàng có chủ đích hơn thư góp ý. Phiếu thăm dò giúp doanh nghiệp nắm bắt được xu thế chung của tập khách hàng, từ đó có các điều chỉnh hoạt động bán hàng cho phù hợp.

- *Báo cáo kết quả hoạt động bán hàng.* Những số liệu phản ánh kết quả hoạt động bán hàng là một công cụ quan trọng để đánh giá, được biểu hiện trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, để có một đánh giá toàn diện hoạt động bán hàng chỉ tiêu về doanh số bán hàng thường được chi tiết hóa theo nhiều tiêu thức khác nhau như: kết quả bán hàng theo mặt hàng kinh doanh, kết quả bán hàng theo thị trường, kết quả bán hàng theo thời gian, kết quả bán hàng theo phương thức bán,... Những số liệu này được sử dụng để so sánh theo thời gian, theo đơn vị kinh doanh hay theo % thực hiện kế hoạch,... đó là cơ sở để xây dựng những luận cứ khẳng định sự thành công hay thất bại của hoạt động bán hàng.

- *Báo cáo tình hình thị trường:* Báo cáo tình hình thị trường làm rõ tình hình các đối thủ cạnh tranh, khách hàng, nhà cung ứng,... Báo cáo có thể được xây dựng định kỳ hoặc đột xuất, cung cấp các thông tin cần thiết để nhà quản trị bán hàng ra quyết định điều chỉnh hoạt động bán hàng.

- *Biên bản kiểm tra:* Biên bản kiểm tra là sản phẩm của công tác kiểm soát hoạt động bán hàng mang tính chất không thường xuyên. Biên bản kiểm tra có thể bao gồm: biên bản kiểm tra cửa hàng, biên bản kiểm tra trưng bày sản phẩm của đại lý, biên bản kiểm tra tình hình thực hiện chương trình khuyến mại,... Ví dụ dưới đây thể hiện kết quả của hoạt động kiểm tra cửa hàng.

4.1.3. Phương pháp và yêu cầu

4.1.3.1. Phương pháp đánh giá bán hàng

- *Phương pháp phân tích dữ liệu thống kê:* Các dữ liệu tài chính, kế toán dễ đo lường, nên chúng thường được chú trọng. Tuy nhiên cần phải nhấn mạnh là không được "bỏ quên" những dữ kiện định tính, vì chúng tuy khó đo lường nhưng lại thường cung cấp những thông tin lý thú, bất ngờ và rất có ý nghĩa đối với công việc đang kiểm soát. Cần phải đảm bảo năm yêu cầu sau:

Việc kiểm soát phải được tiến hành định kỳ đều đặn.

Các đơn vị sử dụng trong kiểm soát phải thống nhất.

Các quy tắc sử dụng trong hệ thống thông tin kiểm soát phải thống nhất.

Các công cụ đo lường phải đồng nhất.

Không thay đổi người kiểm soát. Điều này càng quan trọng hơn khi dùng các tiêu chuẩn định tính để quan sát.

- *Phương pháp kiểm soát bằng việc sử dụng các dấu hiệu báo trước:* Cần phải dự đoán trước và nhanh chóng nhận biết các dấu hiệu, "triệu chứng" báo hiệu những trục trặc của hoạt động bán hàng. Ví dụ: lượng khách hàng tới cửa hàng vắng có thể cho biết là công tác quảng cáo, giới thiệu (về sản phẩm hàng hóa, về doanh nghiệp) chưa tốt hoặc việc bố trí thời gian bán hàng chưa phù hợp, hoặc có thể do sự cạnh tranh gay gắt trong khu vực hoặc thị trường đã bão hòa. Sự "trục trặc" mà các dấu hiệu cung cấp cho ta biết có thể do những nguyên nhân chủ quan, có thể do nguyên nhân khách quan. Cần phải phân tích cụ thể từng trường hợp.

- *Phương pháp kiểm soát bằng việc quan sát trực tiếp và tiếp xúc cá nhân:* Phương pháp này cho phép nhanh chóng nắm được tình hình thực tế và cảm nhận được những vấn đề còn tiềm tàng ở dạng khả năng. Vì sắc thái cử chỉ, ngữ điệu giọng nói của nhân viên bán hàng cung cấp cho ta những thông tin và cảm nhận mà các phương tiện khác không có. Khi tiếp xúc trực tiếp với nhân viên bán hàng còn giúp người kiểm soát có cái nhìn toàn diện về toàn bộ công việc của họ và kiểm tra lại chính hệ thống kiểm soát bằng cách so sánh những nhận xét của mình và kết quả thu được từ hệ thống kiểm soát. Tuy nhiên khi sử dụng phương pháp này cũng cần chú ý công việc kiểm soát có nguy cơ trở nên quá tải và chi phí kiểm soát có thể rất cao.

- *Phương pháp kiểm soát bằng việc dự báo:* Dự báo thay thế cho việc kiểm soát những kết quả cuối cùng trong nhiều trường hợp cho phép phản ứng nhanh chóng, kịp thời và do vậy tăng cường hiệu quả của kiểm soát. Điều này được sử dụng trong tiền kiểm.

Bên cạnh những phương pháp kiểm soát truyền thống đã nêu trên, hiện nay các trung tâm thương mại hiện đại thường kết hợp với các phương pháp có sử dụng các loại thiết bị hiện đại để theo dõi và kiểm soát hoạt động bán hàng trực tiếp vào thời gian trước, trong và sau khi bán hàng như: hệ thống thẻ từ, hệ thống camera theo dõi, hệ thống kiểm soát mã vạch, hệ thống thiết bị báo động,... Sự kết hợp này đã làm cho kết quả kiểm soát được cập nhật, chính xác và hệ thống hơn.

Ví dụ: hệ thống máy đếm số lượng người ra vào của một siêu thị sẽ cho phép siêu thị điều chỉnh số lượng nhân viên phục vụ tại siêu thị cho phù hợp (nhân viên tư vấn, nhân viên thanh toán thu ngân, nhân viên chăm sóc khách hàng,…).

4.1.3.2. Yêu cầu đối với kiểm soát bán hàng

Kiểm soát hoạt động bán hàng là quá trình thu thập thông tin bán hàng, đo lường kết quả bán hàng theo các tiêu chuẩn kiểm soát bán hàng đã đề ra, so sánh kết quả đó với các tiêu chuẩn kiểm soát, phát hiện những sai lệch và nguyên nhân của chúng. Kiểm soát hoạt động bán hàng phải đáp ứng các yêu cầu sau:

Thứ nhất, kết quả kiểm soát phải hữu ích có nghĩa là quá trình kiểm soát phải cho phép nhà quản trị bán hàng tiến hành kiểm soát kết quả bán hàng và tổ chức hoạt động điều chỉnh thích hợp. Muốn vậy, nó cần được tổ chức một cách đơn giản, và thích hợp với điều kiện, nhiệm vụ và yêu cầu của những người có liên quan. Ví dụ các cửa hàng trưởng quan tâm muốn biết doanh số bán ra của cửa hàng mình so với doanh số bán ra của các cửa hàng lân cận, chứ không phải chỉ so với tổng doanh số bán của toàn công ty. Do đó, cần đo lường doanh số bán ra của mỗi cửa hàng và thông báo cho tất cả các cửa hàng trưởng để họ có hành động tự điều chỉnh.

Thứ hai, kết quả kiểm soát phải đáng tin cậy. Khi tiến hành kiểm soát bằng những phương pháp khác nhau lại cho những kết quả khác nhau, thì không phải là sự kiểm soát đáng tin cậy. Để có thể so sánh được theo thời gian và so sánh giữa các đơn vị, các chỉ tiêu liên quan, các kết quả cần phải kiểm soát một cách "thuần nhất". Việc này có thể làm được tương đối dễ dàng hơn so với các chỉ tiêu định lượng.

Thứ ba, kết quả kiểm soát phải không lạc hậu hay nói cách khác là kết quả có thể sử dụng được phải đảm bảo tính thời gian, không lỗi thời. Nếu các "báo cáo nhanh" về kết quả bán ra của các cửa hàng gửi về mà chỉ được biết sáu tháng sau, thì không còn bao nhiêu ý nghĩa để định hướng các chiến dịch quảng cáo, bán hàng nữa. Nếu sử dụng những thông tin lỗi thời, đôi khi còn dẫn đến những hậu quả tai hại.

Thứ tư, kiểm soát hoạt động bán hàng phải đảm bảo bảo hiệu quả kinh tế. Trong kiểm soát, cần phải chú ý đến yếu tố chi phí. Người ta chấp nhận chi phí cao để kiểm tra toàn bộ, chi tiết trong việc chế tạo một con tầu vũ trụ trước khi phóng vào khoảng không, nhưng không thể chấp nhận chi phí kiểm tra chất lượng từng hộp thuốc đánh răng, từng bánh xà phòng trong các cửa hàng thương mại. Như vậy, cần phải tìm ra "điểm dừng" thích hợp trong khoảng cách giữa kiểm soát quá nhiều và quá ít, trong đó tiêu chuẩn cơ bản là lợi ích của công ty và chi phí để có nó.

4.2. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc của lực lượng bán hàng

4.2.1. Các tiêu chuẩn đánh giá

4.2.1.1. Các tiêu chuẩn kết quả bán hàng

Các tiêu chuẩn kết quả bán hàng phản ánh kết quả và hiệu quả bán hàng của lực lượng bán hàng. Đây là các tiêu chuẩn được sử dụng một cách thường xuyên nhất, vì đây là các con số đơn giản và tạo ra cơ sở dễ dàng để so sánh các nhân viên

bán hàng với nhau. Các đơn vị đo lường kết quả được chia làm hai loại: đơn vị đo trực tiếp và tỷ lệ.

- *Đơn vị đo trực tiếp*: là những đơn vị phản ánh trực tiếp kết quả hoạt động bán hàng của nhân viên thường có đơn vị tính bằng tiền hoặc đơn vị tính bằng khách hàng. Ví dụ như:

+ Doanh số bán hàng bằng tiền hoặc bằng đơn vị sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ;

+ Doanh số bán cho khách hàng mới;

+ Tổng doanh số bán theo khách hàng;

+ Tổng doanh số bán theo sản phẩm;

+ Lợi nhuận bán hàng;

+ Số lượng khách hàng mới;

+ Số lượng khách hàng mất đi;

+ Chi phí bán hàng;

+ Số lượng đơn đặt hàng;

+ Tổng dự trữ;...

- *Đơn vị tỷ lệ*: là những đơn vị được xác định trên cơ sở so sánh theo tỷ lệ phần trăm giữa doanh số bán với một đơn vị khác phản ánh kết quả hoạt động bán hàng. Các đơn vị tỷ lệ bao gồm:

+ Thị phần: bao gồm thị phần tương đối và thị phần tuyệt đối. Thị phần tuyệt đối bằng doanh số bán của doanh nghiệp/ doanh số bán của ngành; Thị phần tương đối bằng doanh số bán của doanh nghiệp/ doanh số của đối thủ cạnh tranh lớn nhất.

+ Tỷ lệ thực hiện định mức: được xác định bằng doanh số bán thực hiện/ doanh số theo định mức x 100%.

+ Tỷ lệ luân chuyển bán hàng: bằng dự trữ bằng tiền/ doanh số bán x 100% .

+ Doanh số bán trên một khách hàng bằng doanh số bán/ tổng số khách hàng hoặc các loại khách hàng.

+ Tỷ số trúng đích bằng số đơn đặt hàng/ số thư chào hàng hoặc bằng số hồ sơ thầu thành công/ stổng hồ sơ thầu tham gia.

+ Trị giá trung bình cho một đơn đặt hàng bằng doanh số/ số đơn đặt hàng.

+ Tỷ lệ thành công với đối tượng khách hàng bằng số khách hàng mới/ số đối tượng khách hàng đã tiếp xúc.

+ Vòng quay của tài sản.

+ ...

Khi sử dụng các tỷ số này sẽ giúp trả lời các câu hỏi sau:

- Lực lượng bán hàng có đạt được mức doanh thu thỏa đáng không?

- Sự thành công trong việc bán hàng có được phản ánh trong mức lợi nhuận đã đạt không?

- Lực lượng bán hàng có bỏ khá nhiều thời gian cho các đối tượng khách hàng không?

- Thời gian dùng cho các đối tượng khách hàng có được "thưởng" bằng các đơn đặt hàng không?

- Lực lượng bán hàng có tiếp xúc với đầy đủ đối tượng khách hàng không?

- Các cuộc tiếc xúc có phản ánh thành công của việc bán hàng không?

- Các thương vụ được thực hiện như thế nào - đơn hàng nhỏ hay lớn?

- Lợi nhuận tạo ra cho mỗi đơn đặt hàng ra sao?

4.2.1.2. Các tiêu chuẩn nền tảng (năng lực bán hàng)

Các tiêu chuẩn nền tảng dựa trên cơ sở đánh giá năng lực của lực lượng bán hàng. Các tiêu chuẩn này cho phép nhà quản trị bán hàng tập trung vào đánh giá kiến thức, kỹ năng và phẩm chất của nhân viên bán hàng và qua đó có thể đưa ra những giải pháp nhằm cải thiện thông qua đào tạo, bồi dưỡng,…

Một số tiêu chuẩn định tính cơ bản được sử dụng trong đánh giá nhân viên bán hàng thường tập trung vào các yếu tố sau:

+ Hình thức, trang phục;

+ Ý thức tổ chức kỷ luật;

+ Giao tiếp ứng xử;

+ Tinh thần làm việc theo nhóm;

+ Ý thức phát triển cá nhân;

+ Kiến thức hiểu biết sản phẩm;

+ Kiến thức về ngành nghề, đối thủ cạnh tranh;

+ Kỹ năng đàm phán;

+ Kỹ năng tổ chức công việc;

+ Khả năng chịu áp lực trong công việc

Với quản lí bán hàng, một số tiêu chuẩn được sử dụng như:

+ Khả năng lập kế hoạch bán hàng;

+ Khả năng tổ chức công việc, phân công công việc;

+ Khả năng huấn luyện bồi dưỡng cấp dưới;

+ Khả năng tạo động lực cho cấp dưới;

+ Kỹ năng tư duy, giải quyết vấn đề;

+ Kỹ năng giao tiếp, đàm phán;

+ Kỹ năng hội họp và quản lí thời gian;

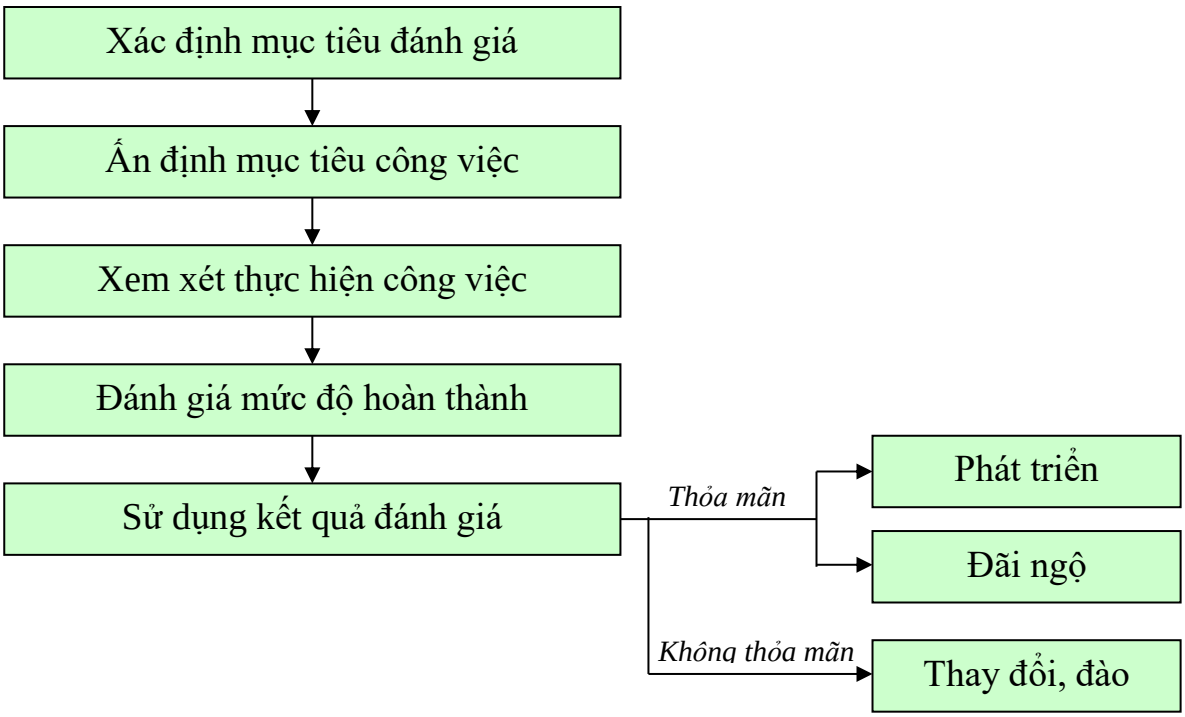
…

Ngoài lực lượng bán hàng của doanh nghiệp thì đại lý bán hàng theo hợp đồng cũng là một bộ phận tạm thời hay lâu dài trong hệ thống kênh phân phối của doanh nghiệp. Các đại lý là những thể nhân hay pháp nhân thực hiện một hay nhiều hành vi có liên quan đến hoạt động bán hàng theo sự uỷ thác của doanh nghiệp (người uỷ thác) trên cơ sở một hợp đồng đại lý. Thu nhập của các đại lý bán hàng là một khoản thù lao tính trên phần trăm doanh số (đại lý thụ uỷ), hoa hồng bán hàng (đại lý hoa hồng) hay tiền chênh lệch bán hàng (đại lý kinh tiêu). Đối với lực lượng đại lý doanh nghiệp cũng cần phải có những tiêu chuẩn kiểm soát phù hợp như: quy định về gian hàng mẫu, quy định về tỷ lệ hàng trưng bày, quy định mức chiết khấu được hưởng, quy định về mức doanh thu tối thiểu.

4.2.2. Quy trình đánh giá mức độ hoàn thành công việc

Đánh giá mức độ hoàn thành công việc của nhân viên bán hàng được thực hiện theo quy trình gồm các bước cơ bản (hình 4.4) sau:

Hình 4.4: *Quy trình đánh giá mức độ hoàn thành công việc nhân viên bán hàng*



- Xác định mục tiêu đánh giá

Trong bước này nhà quản trị cần xác định rõ các mục tiêu đánh giá trên các khía cạnh:

+ Công việc nào cần đánh giá?

+ Các kỹ năng nào cần đánh giá?

+ Kết quả nào cần đánh giá?

+ Mối liên quan giữa chúng với các mục tiêu của doanh nghiệp?

- Ấn định mục tiêu công việc

Đây là việc xác định có hệ thống các mục tiêu, kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc của nhân viên bán hàng. Mục tiêu đối với nhân viên bán hàng là mức độ thực hiện công việc mà một nhân viên bán hàng có khả năng và được đào tạo đầy đủ có thể đạt được khi thực hiện ở vị trí công việc đó. Thực ra những vấn đề này đã được đề cập trong bản mô tả công việc và đặc biệt là trong bản tiêu chuẩn công việc mà các nhà quản trị nhân sự đã xây dựng. Các mục tiêu về kết quả công việc là thước đo đánh giá mức độ hoàn thành công việc. Đối với hầu hết các vị trí, các mục tiêu được thể hiện ở ba phạm trù:

- Chất lượng.

- Số lượng hoặc năng suất lao động.

- Thời hạn.

Ví dụ như: Việc yêu cầu một nhân viên bán hàng không có quá hai đơn hàng trả lại trong một tháng bán hàng là yêu cầu về chất lượng. Yêu cầu một nhân viên bán hàng phải đạt mức doanh thu nhất định trong một tuần là một kỳ vọng về năng suất. Yêu cầu một nhân viên bán hàng hoàn thành toàn bộ một nhiệm vụ cụ thể (trưng bày hàng hóa trên quầy) vào lúc hết giờ làm việc ngày thứ sáu là một tiêu chuẩn về thực hiện công việc đúng thời hạn.

- Xem xét thực hiện công việc

Trên cơ sở mục tiêu, nhà quản trị đánh giá và đo lường công việc thực hiện của nhân viên. Điều quan trọng trong bước này là nhà quản trị phải lựa chọn được phương pháp xem xét phù hợp. Không có phương pháp tốt nhất nào cho mọi đối tượng trong mỗi tổ chức. Ngay trong một doanh nghiệp, cũng có thể sử dụng nhiều phương pháp khác nhau đối với các đối tượng nhân viên khác nhau như: nhân viên bán hàng, nhân viên tiếp thị, nhân viên hành chính.

- Đánh giá mức độ hoàn thành

Tiến hành so sánh giữa kết quả với mục tiêu qua đó cho phép nhà quản trị bán hàng đánh giá được mức độ hoàn thành của mỗi nhân viên bán hàng với các mức như: điểm tốt, tiềm năng, tồn tại và chưa thống nhất. Việc đánh giá mức độ hoàn thành dựa trên các tiêu chuẩn đánh giá.

Trong quá trình đánh giá, người đánh giá cần thảo luận với nhân viên. Đây là công việc cuối cùng nhưng cũng là một mắt xích rất quan trọng trong tiến trình đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên bán hàng bởi vì qua đó giúp nhà quản

trị cũng như nhân viên nhìn lại một cách khách quan và đầy đủ hơn trước khi sử dụng kết quả của quá trình này. Việc trao đổi giữa nhà quản trị và nhân viên bán hàng diễn ra cả về nội dung, phạm vi và kết quả và họ có thể cùng nhau đưa ra những giải pháp khắc phục những tồn tại, phát huy tiềm năng mang lại hiệu quả cao trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thông thường việc thảo luận này được thực hiện bằng cách trao đổi trực tiếp (phỏng vấn) giữa nhà quản trị với nhân viên. Qua việc thảo luận nhân viên bán hàng sẽ được biết lãnh đạo đánh giá họ như thế nào và họ cần làm gì để thực hiện công việc tốt hơn. Bởi vì cung cấp thông tin phản hồi là một trong những phương pháp quan trọng nhất kích thích động viên người lao động tự hoàn thiện và làm việc tốt hơn. Tiến hành thảo luận đánh giá là một công việc khó đối với nhà quản trị doanh nghiệp. Công việc đòi hỏi từ phía nhà quản trị sự tế nhị, khéo léo và kiên nhẫn (bởi vì mỗi cá nhân đều có khiếm khuyết không dễ thay đổi). Do đó nhà quản trị cần phải chuẩn bị kỹ và thận trọng khi đưa ra những đánh giá đối với nhân viên nếu không muốn thất bại. Từ phía nhân viên cũng thường rất thận trọng với những nhận xét, thái độ và hành vi của nhà quản trị.

- Sử dụng kết quả đánh giá

Tùy theo kết quả đánh giá và mức độ thỏa mãn của doanh nghiệp với mức độ hoàn thành của lực lượng bán hàng, doanh nghiệp áp dụng các biện pháp phát triển, đãi ngộ, kỷ luật, đào tạo bồi dưỡng,… Một số kịch bản sau có thể được sử dụng:

+ *Thỏa mãn - thăng tiến*: Áp dụng đối với những cán bộ và nhân viên có tiềm năng, được đánh giá là mức độ hoàn thành công việc tốt. Doanh nghiệp có thể xây dựng kế hoạch phát triển nghề nghiệp; các chương trình hành động cụ thể để nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật, năng lực tổ chức,... tạo điều kiện để cán bộ nhân viên thực hiện những công việc hoặc chức vụ cao hơn.

+ *Thỏa mãn - không thăng tiến*: Áp dụng đối với những cán bộ nhân viên đã hoàn thành tốt công việc hiện tại nhưng không có điều kiện thăng tiến do các nguyên nhân như: doanh nghiệp không có chức vụ trống; nhân viên bị hạn chế bởi trình độ giáo dục; bản thân nhân viên không có nguyện vọng thăng tiến;... Doanh nghiệp cần tìm ra các biện pháp khuyến khích nhân viên để họ tiếp tục duy trì và nâng cao kết quả thực hiện công việc bằng cách tạo môi trường làm việc thuận lợi, tặng quà, khen thưởng,...

+ *Không thỏa mãn - thay đổi*: Áp dụng đối với những cán bộ nhân viên không đáp ứng được các tiêu chuẩn mà phân tích công việc đã nêu, không thực hiện được hạn ngạch, khả năng tiếp xúc khách hàng kém,... Doanh nghiệp có các cách giải quyết như:

Hướng dẫn nhân viên cách sửa chữa, điều chỉnh sai sót.

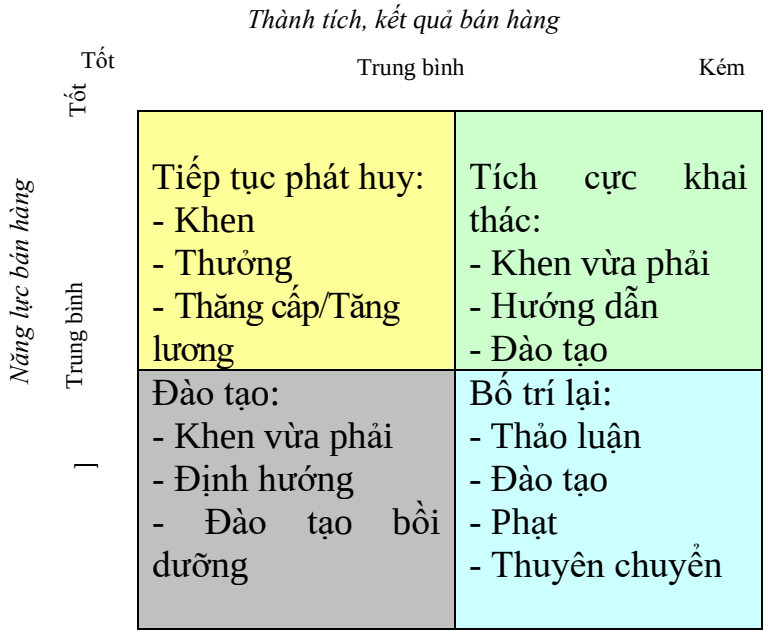
Đào tạo lại, đào tạo bổ sung kiến thức cho nhân viên.

Động viên nhân viên làm việc tích cực hơn, đầu tư thời gian nhiều hơn.

Chuyển nhân viên sang thực hiện công việc khác có yêu cầu tiêu chuẩn thấp hơn.

Cho nghỉ việc nếu họ không thể sửa chữa điều chỉnh các yếu kém trong khi thực hiện công việc.

Dựa trên kết quả đánh giá thành tích và năng lực lực lượng bán hàng, doanh nghiệp có thể sử dụng ma trận kết hợp để tiến hành các biện pháp điều chỉnh (hình 4.5).



Hình 4.5. *Ma trận đánh giá lực lượng bán hàng*

Đánh giá kết quả tốt/năng lực tốt: Đây là một sự kết hợp lý tưởng cho thấy năng lực của lực lượng bán hàng. Phản ứng thích hợp là lời khen và thưởng bằng tài chính, đối với những ứng viên thích hợp thì sẽ thăng cấp/ tăng lương.

Đánh giá kết quả tốt/năng lực yếu: Những kết quả bán hàng tốt trong khi năng lực làm việc được đánh giá chưa cao thường thấy trong điều kiện môi trường kinh doanh thuận lợi, sản phẩm và dịch vụ dễ tiêu thụ. Tuy nhiên, doanh nghiệp cần triển khai đào tạo, bồi dưỡng và định hướng lực lượng bán hàng cải thiện năng lực làm việc để thích nghi được với cả những điều kiện môi trường kinh doanh kém thuận lợi.

Đánh giá thành tích kém/năng lực tốt: Kết quả này có thể do nguyên nhân là thị trường rất khó khăn, hoặc do công tác bố trí và sử dụng chưa phù hợp. Doanh nghiệp cần xem xét lại các chính sách kinh doanh, điều chỉnh trong bố trí và sử dụng nhân lực nhằm khai thác tốt tiềm năng nhân lực.

Đánh giá thành tích kém/năng lực yếu: Đây là trường hợp doanh nghiệp cần tránh. Trong bối cảnh này, doanh nghiệp cần cân nhắc thực hiện các chương trình đào tạo bồi dưỡng nâng cao năng lực hay luân chuyển nhân viên sang vị trí khác, thậm chí sa thải.

4.2.3. Phương pháp đánh giá mức độ hoàn thành công việc

Phương pháp mức thang điểm:

Là bảng điểm được đánh giá thông qua một đồ thị hay thông qua một bảng điểm mẫu liệt kê những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên bán hàng khi thực hiện công việc.

Các yếu tố đánh giá thường bao gồm hai loại:

- Đặc tính liên quan đến công việc như: khối lượng, chất lượng công việc.

- Đặc tính liên quan đến cá nhân gồm: độ tin cậy, óc sáng tạo, khả năng thích nghi, khả năng phối hợp,…

Người đánh giá điền vào mẫu in sẵn bằng cách ghi ký hiệu vào mức độ của mỗi yếu tố và ghi lời nhận xét.

Phương pháp xếp hạng:

Phương pháp này có thể thực hiện so sánh cặp hay xếp hạng luân phiên. Đây là những phương pháp đơn giản, được sử dụng tương đối phổ biến. Phương pháp so sánh cặp được tiến hành để so sánh lần lượt từng cặp nhân viên bán hàng theo những yêu cầu chính, người được đánh giá tốt hơn sẽ có điểm cao hơn, sau đó tổng hợp lại sẽ có kết quả đánh giá chung về tình hình thực hiện công việc của nhân viên bán hàng đó. Phương pháp xếp hạng luân phiên được tiến hành đánh giá theo từng yếu tố tiêu chuẩn, ở mỗi yếu tố người đánh giá tiến hành xếp hạng nhân viên bán hàng theo tiêu chuẩn với thứ tự từ thấp đến cao, các tiêu chuẩn được luân phiên sử dụng để đánh giá. Phương pháp này giúp nhà quản trị dễ dàng phân biệt bằng cách so sánh những thái cực giỏi nhất, tồi nhất.

Phương pháp ghi chép – lưu trữ:

Nhà quản trị ghi lại những biểu hiện quan trọng của nhân viên: tích cực và tiêu cực trong quá trình thực hiện công việc (bình thường không ghi lại). Vào thời điểm cần thiết khi đánh giá nhân viên những thông tin đó sẽ được sử dụng. Phương pháp này cũng có ý nghĩa lớn khi phát hiện những sai sót của nhân viên thì có thể giúp họ khắc phục và sửa chữa kịp thời.

Phương pháp đánh giá quan sát hành vi:

Phương pháp này được thực hiện trên cơ sở quan sát các hành vi thực hiện công việc của nhân viên căn cứ vào hai yếu tố là số lần quan sát và tần suất nhắc lại của các hành vi. Theo phương pháp này các hành vi đối với công việc được mô tả khách quan hơn và được trích ra từ bản ghi chép những vụ việc quan trọng.

Ví dụ khi quan sát hành vi của một nhân viên bán hàng cần quan sát những vấn đề sau:

- Không để khách hàng phàn nàn thái độ phục vụ.

- Không phàn nàn về chất lượng.

- Trình bày gian hàng hấp dẫn, tạo ấn tượng, bắt mắt.

- Cung cấp cho khách hàng những thông tin quan trọng giúp họ dễ dàng lựa chọn hàng hóa hơn.

- …

Phương pháp này có nhiều ưu điểm nhưng cũng phụ thuộc rất nhiều vào trình độ người đánh giá và tư duy chủ quan của họ.

Phương pháp định lượng:

Được tiến hành với trình tự gồm bốn bước:

Bước 1: Xác định các yêu cầu chủ yếu khi thực hiện công việc.

Bước 2: Phân loại mức độ thỏa mãn yêu cầu khi thực hiện công việc.

Bước 3: Đánh giá tầm quan trọng của mỗi nhóm yêu cầu đối với hiệu quả thực hiện công việc của nhân viên.

Bước 4: Đánh giá tổng hợp về năng lực thực hiện công việc của nhân viên.

5 Quy trình nghiệp vụ bán hàng

5.1. Quy trình bán hàng của một ca bán hàng

5.1.1. Khái niệm

Quá trình nghiệp vụ một ca bán hàng tại cửa hàng là hệ thống các công việc làm người bán phải thực hiện trong một ngày bán hàng. Hệ thống này được chia ra làm ba giai đoạn : Trước khi bán, trong khi bán và sau khi bán.

5.1.2. Nội dung quá trình nghiệp vụ một ca bán hàng tại cửa hàng

Trước khi bán

Yêu cầu : Khẩn trương, đầy đủ, sẵn sàng

Nội dung gồm : Chuẩn bị về con người, phải đến sớm trước khi bán hàng 30 phút, chuẩn bị tốt cả về tinh thần và thể chất cá nhân người bán hàng, sắp xếp ổn thỏa việc cá nhân. Tập trung tư tưởng sẵn sàng đón khách, có như vậy người bán hàng mới yên tâm để bán hàng, bình tĩnh vui vẻ, hòa nhã khi đón khách, đồng thời minh mẫn khi thu tiền và giao hàng, tránh nhầm lẫn, thừa thiếu tiền hàng. Phải có sức khỏe tốt để đảm bảo bán hàng một ca liên tục không mệt mỏi, cáu gắt. Phải chuẩn bị trang phục bên ngoài một cách lịch sự theo quy định của công ty, vệ sinh sạch sẽ, gọn gàng. Bổ sung hàng hóa, vệ sinh hàng hóa, sặp xếp hàng trật tự, đẹp mắt, kiểm tra lại nơi bán hàng, bảng giá hàng hóa, chuẩn bị dụng cụ, bao gói, tiền lẻ, giấy than, hóa đơn và các dụng cụ cần thiết cho ca bán hàng.

Trong ca bán hàng

Yêu cầu : Nghiêm túc, hoạt bát, thận trọng

Nội dung : Chấp hành nghiêm chỉnh chế độ chính sách, nội quy điều lệ bán hàng, đảm bảo quy trình kỹ thuật bán hàng, có quan hệ giao dịch tốt với khách hàng, quản lý tốt tài sản, tiền hàng trong khi bán, không bị nhầm lẫn, mất mát, đảm bảo kỷ luật lao động và định mức lao động được phân công.

Sau khi bán hàng

Yêu cầu : Làm đúng trình tự, cẩn thận

Nội dung : Thông báo cho khách hàng nghỉ. Tiến hành kiểm kê, sắp xếp hàng hóa vào đúng vị trí cho gọn để kiểm kê, đếm tiền, buộc tiền, lên bảng kê nộp tiền cho thủ quỹ. Kiểm kê lại hàng hóa, vào quầy thẻ hàng ghi số lượng hàng hóa đã bán trong ca, hàng hóa còn tồn lại cuối ca, cân đối tiền hàng, lập báo cáo bán hàng để nộp cho kế toán. Ghi sổ, bổ sung hàng hóa cho ca sau và phản ánh tình hình . Làm vệ sinh nơi bán hàng và dụng cụ bán hàng. Đóng quầy hoặc bàn giao ca

5.2. Quy trình bán hàng tại cửa hàng

5.2.1. Khái niệm

Quy trình kỹ thuật bán hàng là hệ thống các thao tác kỹ thuật và các công việc phục vụ có liên hệ với nhau trong quá trình bán hàng và được sắp xếp theo một trình tự nhất định trong một lần bán hàng. Hệ thống thao tác này bao gồm tất cả các vấn đề từ khi khách hàng vào cửa hàng để mua hàng đến khi khách hàng mua được hàng và ra về. Bao gồm ba bước : Giao dịch, bán hàng và kết thúc.

5.2.2. Nội dung quy trình bán hàng tại cửa hàng

Giao dịch

Đón tiếp khách là khâu đầu tiên gây thiện cảm với khách vì vậy, về thái độ cần phải chủ động, nhiệt tình thực sự, quan tâm tới khách, không phân biệt đối xử giữa những người mua hàng. Về kỹ thuật phải phán đoán trước tâm lý của khách hàng nhanh chóng để có phương pháp đón tiếp thích hợp. Trong khi giao dịch phải chú ý lắng nghe ý kiến của khách, không nhìn đi chỗ khác, không tỏ thái độ thờ ơ hay khinh miệt thị.

Tìm hiểu nhu cầu trong quá trình giao dịch kết hợp với tìm hiểu nhu cầu của khách xem họ cần gì, mua bao nhiêu, mua cần cho việc gì để từ đó lấy hàng ra cho phù hợp với nhu cầu của khách. Thông thường bao gồm nhiều nhóm khách hàng. Đối với khách hàng đã có chủ đích mua hàng từ trước thì nhu cầu của họ khác rõ ràng, cần ít sự trợ giúp của nhân viên bán hàng. Khách có chủ đích nhưng còn phân vân suy nghĩ, đắn đo, kén chọn sẽ cần nhiều lời tư vấn và phân tích từ phía nhân viên bán hàng. Khách đến cửa hàng nhưng không có chủ đích

mua hàng. Khách hàng là người cao tuổi, trẻ em hoặc người không thành thạo về sản phẩm thì phải hỏi kỹ càng, cẩn thận và hướng dẫn giải thích chu đáo,tỷ mỷ, thận trọng.

Giới thiệu hàng hóa và hướng dẫn khách chọn hàng hóa. Đòi hỏi người bán phải có kiến thức sâu rộng và tổng hợp nhiều mặt để có thể tư vấn cho khách hàng được tốt. Khi giới thiệu cần phải ngắn gọn, xúc tích, rõ ràng, rành mạch, tường tận về hàng hóa để khách hàng hiểu rõ về sản phẩm và chọn được sản phẩm vừa ý. Khi tư vấn giới thiệu cần phải giới thiệu rõ cả ưu điểm và nhược điểm của sản phẩm, phẩm chất hàng hóa, không được nói dối để bán cho khách. Khi giới thiệu đặc biệt không được cáu gắt, phải bình tĩnh cho dù phải giới thiệu lâu, không được nài ép khách. Phải tận tình giúp khách hàng lựa chọn cho dù khách có mua hay không, mua nhiều hay mua ít. Khi đưa hàng cho khách cần phải nhớ là đưa hàng cho ai, đưa bao nhiêu để tránh nhầm lẫn.

Trả lời khách hàng phải có thái độ vui vẻ, lịch sự, lễ độ.

Thử hàng cho khách : Sau khi khách hàng chọn xong cần phải thử để cho khách hàng biết là sản phẩm đủ tiêu chuẩn, chất lượng và phù hợp với nhu cầu của khách. Khi thử cần phải thao tác nhanh và chính xác.

Bán hàng

Thu tiền, hóa đơn bán hàng. Yêu cầu : Phải căn cứ vào số lượng khách hàng mua để tính toán số tiền cho chính xác. Nếu khách cảm thấy nghi ngờ thì phải nhã nhặn tính lại cho khách yên tâm, tránh nổi cáu hoặc có thái độ không đúng mực với khách hàng.

Nếu khách đưa đủ số tiền bán hàng thì phải đếm tiền chẵn rồi mới đến tiền lẻ. Khi nhận xong thì phải xác nhận với khách hàng rồi mới cho tiền vào ngăn. Nếu khách hàng đưa thiếu tiền thì phải đề nghị khách hàng đưa thêm phần còn thiếu cho đủ tiền. Nếu khách hàng đưa thừa thì phải tính toán tiền thừa rồi đưa cho khách hàng.

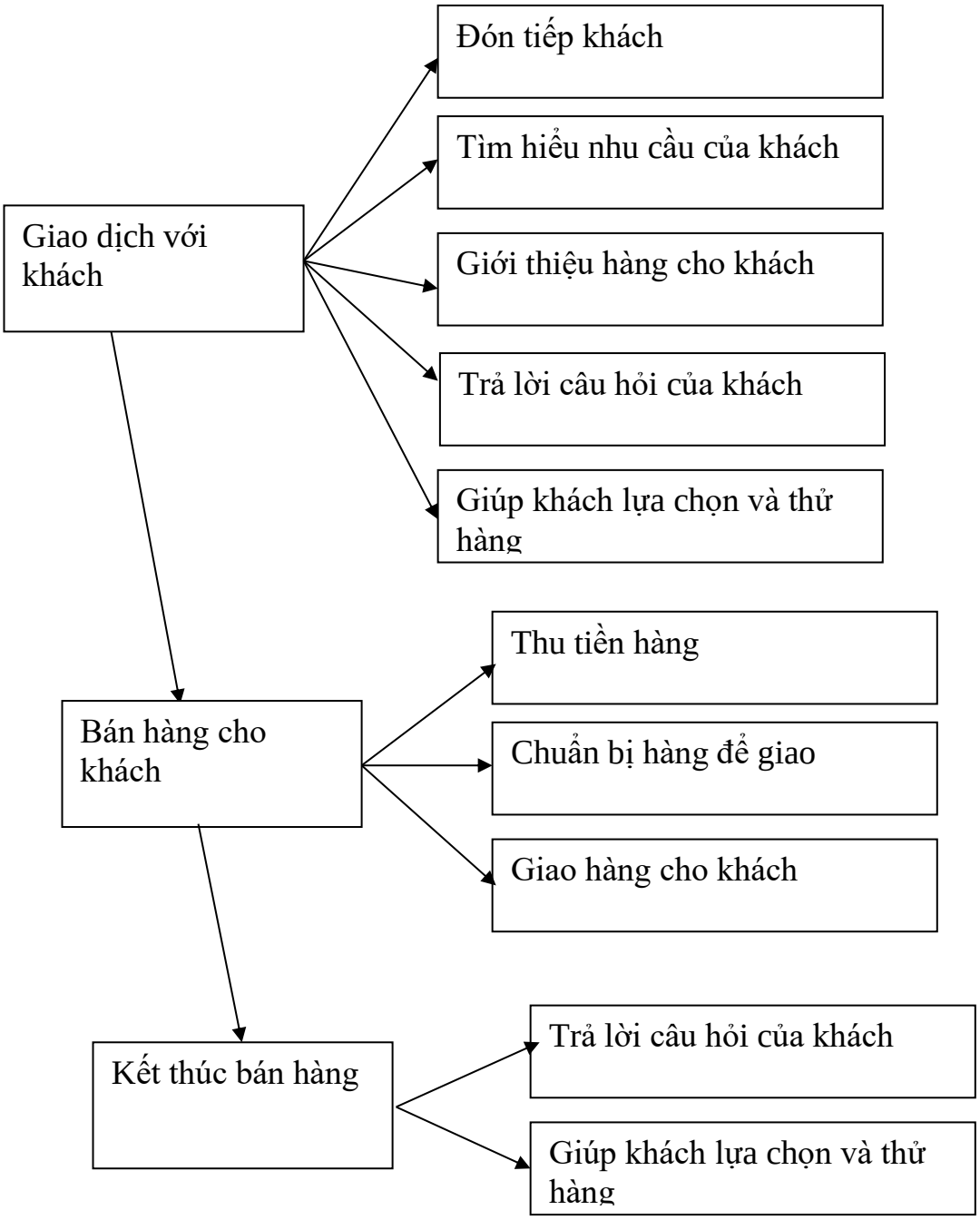
Bán hàng qua hóa đơn thì phải kiểm tra lại xem hóa đơn đã hợp lệ chưa. Khi thu tiền thì phải chú ý số tài khoản có đúng với cửa hàng không. Nếu thu tiền ngoại tệ thì phải cập nhật tỷ giá hối đoái và tính tiền theo tỷ giá hiện tại.

Chuẩn bị hàng để giao : Phải dựa vào hóa đơn để lấy chính xác hàng để giao. Trước khi giao hàng phải đóng gói hàng hóa cẩn thận và đẹp đẽ

Giao hàng phải đưa cho khách hàng bằng hai tay đối với hàng hóa có kích thước lớn và nặng. Phải đưa hàng tận tay cho khách hàng hoặc để vào giỏ hàng cho khách. Khi giao hàng phải vui vẻ, lịch sự, chu đáo, tỏ ý cám ơn khách hàng đã giúp mình hoàn thành nhiệm vụ.

Kết thúc bán hàng

Dặn dò, nhắc nhở khách một số điểm chú ý khi sử dụng sản phẩm hàng hóa để tăng cường tuổi thọ.Giới thiệu thêm sản phẩm để khách hàng có thể tham khảo mua thêm. Khách hàng mua xong mà chưa có khách hàng thì ta sẽ thu dọn nơi bán hàng, lau dọn quầy tủ cho sạch sẽ gọn gàng để chuẩn bị đón khách hàng tiếp theo.



Hình 4.6. Quy trình bán hàng tại cửa hàng

TÓM TẮT CHƯƠNG 4

Trong chương 4 trình bày các lý thuyết cơ bản sau:

- Khái niệm, ý nghĩa của bán hàng
- Các phương thức bán hàng của doanh nghiệp thương mại
- Các thủ thuật bán hàng của doanh nghiệp thương mại, điều kiện áp dụng các thủ thuật
- Quá trình nghiệp vụ một ngày (ca) bán hàng tại doanh nghiệp thương mại
- Quy trình bán hàng tại cửa hàng , yêu cầu kỹ thuật của từng giai đoạn của quy trình bán hàng tại cửa hàng
- Khái niệm và nội dung của kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp thương mại
- Quy trình xây dựng kế hoạch bán hàng
- Các mô hình mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp thương mại
- Tổ chức các tuyến, điểm bán hàng của doanh nghiệp thương mại
- Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp

CÂU HỎI THẢO LUẬN

Các thủ thuật bán hàng của doanh nghiệp thương mại, điều kiện áp dụng các thủ thuật ?

Con đường thăng tiến của nhân viên bán hàng ?

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 4

Câu 1 : Trình bày khái niệm, ý nghĩa của bán hàng ?

Câu 2 : Các phương thức bán hàng của doanh nghiệp thương mại

Câu 3 : Trình bày quá trình nghiệp vụ một ngày (ca) bán hàng tại doanh nghiệp thương mại ?

Câu 4: Quy trình bán hàng tại cửa hàng ? yêu cầu kỹ thuật của từng giai đoạn của quy tr5nh bán hàng tại cửa hàng ?

Câu 5 : Khái niệm và nội dung của kế hoạch bán hàng của doanh nghiệp thương mại?

Câu 6 : Trình bày quy trình xây dựng kế hoạch bán hàng ?

Câu 7 : Các mô hình mạng lưới bán hàng của doanh nghiệp thương mại ?

Câu 8 : Tổ chức các tuyến, điểm bán hàng của doanh nghiệp thương mại ?

Câu 9 : Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp bao gồm những lực lượng nào ? Các định mức và số lượng của lực lượng bán hàng được xác định như thế nào ?

CHƯƠNG 5: NGHIỆP VỤ KHO

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 5 là chương giới thiệu về nghiệp vụ kho hàng hóa trong doanh nghiệp thương mại. Nghiệp vụ kho bao gồm các nghiệp vụ chính như nghiệp vụ nhập, xuất hàng và nghiệp vụ bảo quản hàng hóa.

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

Học sinh nắm vững nội dung khái niệm, vị trí, phân loại và nguyên tắc tổ chức nghiệp vụ kho của dịch vụ thương mại, nghiệp vụ tiếp nhận, bảo quản và xuất hàng trong kho của doanh nghiệp thương mại.

2. Về kỹ năng:

- Xây dựng được quy trình nhập hàng, xuất hàng hóa;

- Tính toán và xác định giá trị hàng hóa xuất, nhập kho

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của nghiệp vụ kho hàng hóa

- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 5

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 5) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 5 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 5

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không

- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 5

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kĩ năng.

+ Năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Trong quá trình học tập, người học cần:
- Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
- Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
- Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- Phương pháp:

+ Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)

+ Kiểm tra định kỳ lý thuyết: không có

NỘI DUNG

1. Tổng quan về nghiệp vụ kho

1.1. Khái niệm

Nghiệp vụ kho là những công việc về tổ chức và kỹ thuật được tiến hành đối với hàng hoá trong kho nhằm phục vụ và bảo đảm cho việc mua bán hàng hoá được tiến hành đều đặn và liên tục.

1.2. Vị trí

Tổ chức nghiệp vụ kho nhằm mục đích tạo điều kiện cho việc đưa hàng hoá nhanh chóng và tiết kiệm đến mạng lưới thương nghiệp bán lẻ, bảo đảm giữ gìn toàn vẹn số lượng, chất lượng hàng hoá.

Tổ chức nghiệp vụ kho tốt đảm bảo quá trình lưu thông tiến hành được liên tục và luôn có đủ hàng cung cấp cho nhu cầu của thị trường.

Việc tổ chức nghiệp vụ kho tuỳ thuộc vào nhiệm vụ chủ yếu của từng kho, tuy chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố khác nhau, nhưng đều theo những nguyên tắc cơ bản sau.

1.3. Nguyên tắc tổ chức nghiệp vụ kho

Mỗi nghiệp vụ kho được hoàn thành với chất lượng tốt nhất, với hao phí lao động và thiết bị, dụng cụ ít nhất, tiết kiệm diện tích và dung tích kho cao nhất; tăng nhanh việc lưu chuyển hàng hoá và cung cấp hàng hoá liên tục cho mạng lưới bán lẻ, không ngừng hạ thấp tổng mức chi phí của kho.

1. Không ngừng cải tiến và hoàn thiện các trang thiết bị kỹ thuật cho các nghiệp vụ kho, từng bước thay thế lao động thủ công bằng những thiết bị, dụng cụ cải tiến, nửa cơ giới và cơ giới để giảm lao động nặng nhọc, bảo đám an toàn và năng cao năng suất lao động trong kho.
2. Bảo đảm tính liên tục, cân đối và thống nhất giữa các nghiệp vụ kho.
3. Giảm tỷ lệ hao hụt tự nhiên của hàng hoá trong quá trình lựa chọn, tu chỉnh, bảo quản và tiến tới chấm dứt hao hụt ngoài định mức.

Các nguyên tắc trên có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, không thể thiếu một

nguyên tắc nào. Nó đòi hỏi các cán bộ, nhân viên công tắc trong kho phải quán triệt đầy đủ làm cho các nghiệp vụ kho được thực hiện một cách chính xác, cán đối và liên tục. Có như vậy mới tổ chức tốt lao động và sử dụng tốt cơ sở vật chất - kỹ thuật trong kho, bảo đảm hiệu quả kinh tế cao nhất trong hoạt động nghiệp vụ kho hàng.

1.4. Những nhân tô chính ảnh hưởng đến quá trình nghiệp vụ kho

Hiệu quả kinh tế của việc tổ chức quá trình nghiệp vụ kho không những chỉ phụ thuộc vào việc thực hiện tốt các nguyên tắc trên, mà còn phụ thuộc vào việc nắm vững các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình nghiệp vụ kho.

Tuỳ theo mức độ ảnh hưởng của các yếu tố này mà cần tiến hành các nghiệp vụ đơn giản hay phức tạp, hao phí ít hay nhiều lao động, tổ chức nghiệp vụ kho và sử dụng các cơ sở vật chất kỹ thuật hợp lý hay không hợp lý và mức độ cơ giới hoá trong kho cao hay thấp...

Nhân tố ảnh hưởng đến quá trình nghiệp vụ kho gồm:

Chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của kho.

Kho có chức năng nhiệm vụ chủ yếu khác nhau thì mức độ tiến hành các nghiệp vụ cũng khác nhau. Kho làm nhiệm vụ dự trữ thì tiến hành nghiệp vụ bảo quản phức tạp và yêu cầu về nhà kho, trang thiết bị cao hơn đối với kho thu nhận, kho cung ứng và kho trung chuyển. Kho trung chuyển tiến hành nghiệp vụ tiếp nhận, bảo quản và phát hàng đỡ phức tạp hơn các loại kho khác.

Tính chất và đặc điểm của hàng hoá:

Tính chất và đặc điểm của hàng hoá có ảnh hưởng rất lớn đến quá trình nghiệp vụ kho. Tuỳ theo tính chất và đặc điểm của mỗi loại hàng mà có phương pháp tiếp nhận, bảo quản và phát hàng thích hợp. Hàng có tính chất phức tạp, dễ biến chất, có giá trị cao, không nguyên đai nguyên kiện, hàng gia công... thl trong tiếp nhận phải tiến hành công phu, phức tạp hơn hàng đơn giản, ít biến chất, có giá trị thấp, nguyên đai, nguyên kiện và hàng do cồng nghiệp quốc doanh trung ương sản xuất. Trong chất xếp, chia ô bảo quản, chọn chế độ bảo quản (nhiệt độ, độ ẩm...) cũng phải căn cứ vào tính chất và đặc điểm của hàng hoá.

Khối lượng hàng và thời gian bảo quản hàng hoá:

Khối lượng hàng hoá đưa vào kho bảo quằn, cơ cấu hàng hoá phức tạp, thời gian bảo quản dài đòi hỏi việc chuẩn bị và tiến hành các nghiệp vụ kho cồng phu phức tạp tốn nhiều thòi gian và lao động hơn những lô hàng nhỏ, cơ cấu đơn giản và thời gian bảo quản ngắn.

Trình độ kế hoạch hoá công tác kho:

Trình độ kế hoạch hoá công tác kho cao sẽ đảm bảo việc tổ chức các nghiệp vụ kho được chu động, đảm bảo việc cung ứng hàng hoá đều đặn, đáp ứng yêu cầu chủng loại hàng cho mạng lưới bán lẻ, bảo đảm sử dụng hợp lý và chủ động lực lượng lao động, cơ sở vật chất kỹ thuật của kho.

Trình độ cán bộ, nhân viên công tác kho:

Cán bộ nhân viên công tác trong kho có trinh độ văn hoá, nghiệp vụ, kỹ thuật cao sẽ đảm bảo cho việc tổ chức và tiến hành các nghiệp vụ được tốt, sử dụng hợp lý và có hiệu suất cao cơ sở vật chất kỹ thuật trong kho.

Trình độ trang thiết bị trong kho:

Trình độ và trang thiết bị càng cao, thì việc tiếp nhận, vận chuyển chất xếp càng

chính xác và nhanh gọn, bảo đảm được các yêu cầu kỹ thuật trong bảo quản, an toàn cho người lao động và đạt năng suất lao động cao.

1.5. Phân loại kho hàng hoá

Kho hàng hoá được phân loại theo các tiêu thức sau:

1.5.1. Phân theo nhiệm vụ chính của kho

Kho thu mua, kho tiếp nhận thường đặt ở nơi sản xuất, nơi khai thác hay đầu mối ga, cảng. Kho có nhiệm vụ gom hàng trong một đơn vị thời gian rồi chuyển đến nơi tiêu dùng hoặc các kho xuất bán khác.

Kho tiêu thụ chứa các thành phẩm của các doanh nghiệp sản xuất ra. Nhiệm vụ chính là kiểm nghiệm phẩm chất, sắp xếp, phân loại, đóng gói để chuyển bán cho các doanh nghiệp thương mại.

Kho trung chuyển được đặt trên đường vận chuyển của hàng hoá ở các ga, cảng, bến để nhận hàng từ phương tiện vận chuyển này sang phương tiện vận chuyển khác.

Kho dự trữ dùng để dự trừ hàng hoá trong một thời gian dài và chỉ được dùng khi có lệnh của cấp quản lý trực tiếp.

Kho cấp phát, cung ứng đặt gần các đơn vị tiêu dùng, nhằm giao hàng thuận lợi cho các đơn vị khách hàng.

1.5.2. Phân loại theo mặt hàng chứa trong kho

Kho chứa mặt hàng nào thì gọi theo tên mặt hàng ấy: kho kim khí (thép, đồng, chì, gang...). Kho xăng dầu (xăng, dầu nhờn). Kho than (than cám, cục, than cốc). Kho xi măng (xi măng P300, P500). Kho gỗ (gỗ tròn, gồ tấm...). Kho máy móc thiết bị (máy bơm, máy xây dựng). Kho phụ tùng (phụ tùng ô tô, máy kéo, xe máy, máy điện). Kho hoá chất (kho axít HC1, H_2S0_4). Kho vật liệu điện (bóng điện, dây cáp điện) và kho nông sản thực phẩm.

1.5.3. Phân loại theo loại hình xây dựng

Kho kín có thể ngăn cách với mức độ nhất định ảnh hưởng trực tiếp của mỏi trường bên ngoài.

Kho nửa kín chi có mái che, không có tường xung quanh hoặc chỉ có một, hai, ba, bốn mặt tường nhưng tường thấp hơn độ cao của mái hiên. Loại kho này dùng để dự trữ và bảo quản những loại hàng hoá chỉ cần tránh mưa nắng.

Kho lộ thiên (sần bãi) đây là những sân bãi có rải đá, bê tông hoặc đất nén, xung quanh có tường hoặc hàng rào. Loại kho này dùng để dự trữ và bảo quản những loại hàng hoá ít bị ảnh hưởng trực tiếp ở điều kiện ngoài trời.

1.5.4. Phân loại theo đăc điểm xảy dựng và thiết bị nhà kho

Kho thông thường là loại kho xây dựng theo kiểu thông thường, bằng vật liệu thông thường, không có ưang thiết bị gì đặc biệt ở kho.

Kho đặc biệt là loại kho có cấu tạo và thiết bị đặc biệt, có thể đạt được những yêu cầu nào đó về mặt kỹ thuật. Ví dụ: kho lạnh, có thể giữ nhiệt độ không đổi ở -20°c, có thể dự trữ bảo quản những hàng hoá đòi hỏi những điều kiện đặc biệt.

Kho độc hại và nguy hiểm là loại kho chứa các loại hàng độc hại như thuốc trừ sâu, nguy hiểm như thuốc nổ, vũ khí. Vì vậy phải xây dựng ở khu vực riêng để bảo đảm an toàn.

1.5.5. Phân loại theo độ bền

Kho kiên cố là loại kho có độ bền chắc lớn, có thể sử dụng trong một thời gian dài và chứa đựng những loại vật liệu hàng hoá nặng.

Kho bán kiên cố là loại kho có độ bền chắc nhất định. Có thể sử dụng trong một thời gian ngắn hơn loại trên.

Kho tạm: là loại kho có sử dụng được trong thời gian ngắn. Loại kho được xây dựng bằng loại vật liệu xây dựng có độ bền chắc kém như tranh, tre, nứa, giấy dầu.

1.5.6. Phân loại theo quy mô

Dựa vào diện tích (số m^2) dung tích (số m^1) dựa vào khối lượng và danh mục hàng hoá dự trữ trong kho, cũng như giá trị của chúng; đồng thời dựa vào số lượng cán bộ công nhân viên công tác ở kho người ta chia kho thành 3 loại:

Kho lớn (tổng kho).

Kho trung bình.

Kho nhỏ.

1.5.7. Ngoài những cách phản loại trên, kho còn được phân loại theo các tiêu thức khác

Phân loại theo mức độ chịu lửa gồm: kho dễ cháy, kho cháy được, kho không cháy.

Phân loại theo mức độ chuyên môn hoá dự trữ và bảo quản mặt hàng ở trong kho gồm: kho tổng hợp, kho chuyên dùng.

Phân loại theo mức độ cơ giới hoá các công việc trong kho gồm: kho cơ giới hoá, kho nửa cơ giới hoá, kho không cơ giới hoá.

Phân loại theo số tầng kiến trúc gồm: kho một tầng, kho nhiều tầng.

Ngoài ra có thể kết hợp một số tiêu thức khác với nhau, theo yêu cầu của công tác quản lý kho.

2. Nghiệp vụ tiếp nhận hàng hóa

2.1. Vị trí

Tiếp nhận hàng hoá là khâu mở đầu cua quá trình nghiệp vụ kho, nó có ảnh hưởng lớn đến công tác kinh doanh, sản xuất và đời sống của nhân dân.

Trước hết làm tốt nghiệp vụ tiếp nhận sẽ xác định được trách nhiệm vật chất giữa đơn vị giao hàng và đơn vị nhận hàng, đảm bảo các khâu nghiệp vụ tiếp theo của quá trình nghiệp vụ kho đỡ phức tạp, giảm được chi phí trong bảo quản, chất lượng công tác kho được nâng cao. Kiểm tra bảo đảm chất lượng hàng hoá nhập kho đúng tiêu chuẩn, đúng hợp đồng, xí nghiệp thương nghiệp bán buôn sẽ góp phần quan trọng vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm, tác động tích cực đến việc chăm lo cải tiến kỹ thuật của các cơ sở sản xuất, nâng cao tinh thần trách nhiệm của các đơn vị giao hàng. Nó còn thể hiện tinh thần trách nhiệm của xí nghiệp thương nghiệp bán buôn với khách hàng và người tiêu dùng.

Tóm lại: thực hiện tốt cổng tác tiếp nhận hàng hoá ở kho góp phần hạn chế tình trạng thiếu hụt, mất mát, hư hỏng sản phẩm, tạo điều kiện giảm chi phí lưu thông, tăng lợi nhuận của đơn vị sản xuất, kinh doanh.

2.2. Yêu cầu khi tiếp nhận hàng vào kho

Tiếp nhận hàng hoá vào kho phải tuân thủ các nguyên tắc, thủ tục trong các thể

lệ về kiểm tra, kiểm nghiệm hàng hoá do Bộ Thương mại ban hành. Tuỳ nguồn hàng nhập kho mà áp dụng thể lệ thích hợp.

Để tiến hành tốt việc tiếp nhận hàng hoá theo số lượng và chất lượng, ngoài việc kiểm tra giấy tờ, tình trạng bao bì, niêm phong, kẹp chì, chất xếp và che đậy hàng hoá trên phương tiện vận tải để chọn hình thức kiểm tra (đại diện hay toàn bộ) phù hợp; còn phải chuẩn bị tốt lực lượng lao động, phương tiện và kho tiếp nhận, đảm bảo việc tiếp nhận được nhanh, chính xác, kịp thời.

Tiếp nhận hàng đúng với những thể lệ về kiểm tra và kiểm nghiệm mà Bộ Thương mại đã ban hành.

2.3. Nguyên tắc kiểm tra hàng hoá

Phạm vi kiểm tra: tất cả hàng hoá khi tiếp nhận vào kho đều phải qua kiểm tra.

Căn cứ để kiểm tra: kiểm tra hàng hoá phải căn cứ vào tiêu chuẩn của Nhà nước (nếu chưa có tiêu chuẩn Nhà nước thì căn cứ tiêu chuẩn ngành, tiêu chuẩn địa phương) hoặc hợp đồng mua bán và mẫu hàng.

Nơi kiểm tra: kiểm tra phải tiến hành tại nơi giao nhận hàng hai bên đã thoả thuận trong hợp đồng mua bán và phải có người đại diện vật chất của hai bên.

Thời gian kiểm tra: kiểm tra phải tiến hành ngay khi giao nhận.

Hình thức và phương pháp kiểm tra: tuỳ theo điấu kiện cụ thể của lô hàng tiếp nhận và thoả thuận trong hợp đồng mua bán mà áp dụng hình thức kiểm tra đại diện hay kiểm tra toàn bộ lô hàng, nhưng phải đảm bảo yêu cầu nhanh gọn, chính xác, tiết kiệm.

Khi xét thấy cần thiết, có thể lấy mẫu gửi về phòng kiểm nghiệm để xác định chất lượng của hàng hoá.

Sau khi hàng hoá đã được kiểm tra một lần, nếu một bên liên quan yêu cầu hoặc cấp trên yêu cầu thì phải kiểm tra lại.

Việc kiểm tra lại nhất thiết phải tiến hành trên những hòm, kiện đã kiểm tra lần đầu. Sau đó nếu cần thì có thể kiểm tra thêm những hòm, kiện khác.

Phải có cán bộ kiểm tra chuyên trách và có đủ phương tiện kiểm tra. Khi tiến hành công tác, cán bộ kiểm tra phải làm đúng chế độ, đúng quy trình công tác kiểm nghiệm. Nêu vì thiếu tinh thần trách nhiệm mà dẫn đến kết quả kiểm nghiệm sai thì phải chịu trách nhiệm theo quy chế chung của nhà nước.

2.4. Nội dung tiếp nhận hàng hoá

2.4.1. Tiếp nhận hàng hoá về sô lượng

Tuỳ theo tính chất, đặc điểm của lô hàng và thoả thuận trong hợp đồng mua bán, tình hình giấy tò kèm theo lô hàng mà quyết định hình thức và tỷ lệ mẫu kiểm tra.``

Hình thức kiểm tra:

+ Trường hợp lô hàng đồng nhất thì kiểm tra 3% với lô hàng trên 1000 hòm kiện, *5%* với lô hàng dưới 1000 hòm, kiện.

Với hàng tiểu thủ công nghiệp (hàng gia cống) và hàng nhập khẩu, nếu lô hàng đủ giấy tờ, hàng nguyên đai, nguyên kiên, đóng gói đồng nhất, không có nghi vấn thì kiểm tra 5% - 10% số hòm, kiện.

+ Trường hợp lô hàng không đồng nhất, nhưng giấy tờ ghi chi tiết từng hòm kiện,

có thể phân nhóm được, thì tiến hành phân nhóm và cũng áp dụng hình thức kiểm tra đại diện như với lô hàng đồng nhất.

+ Trường hợp lô hàng không đồng nhất, giấy tờ giao hàng không ghi chi tiết cụ thể và với hàng hoá quí, lô hàng dưới 10 hòm, kiện thì áp dụng kiểm tra toàn bộ.

+ Hàng nhập khẩu, khi kiểm tra theo 1 mẫu quy định nếu thấy thiếu thì phải tăng tỷ lệ mẫu kiểm tra. Nếu thấy thiếu hụt nghiêm trọng ở mẫu kiểm tra thì đối với những hòm kiện nghi vấn phải kiểm tra toàn bộ. Hàng không đủ giấy tờ nếu được ngoại thương yêu cầu thì phải kiểm tra toàn bộ.

Phương pháp kiểm tra:

Kiểm tra số lượng, khối lượng và kích thước tiến hành theo phương pháp sau:

+ Hàng giao nhận theo số lượng (cái, chiếc...) thi đếm số lượng đơn vị trong từng hòm, kiện đại diện đã được chỉ định (hoặc toàn bộ); đối chiếu số lượng thực kiểm với phiếu đóng gói trong hòm, kiện rồi từ đó tính cho toàn bộ lô hàng. Phải kiểm tra đến từng đơn vị trong hòm, kiện và kiểm tra theo thứ tự: trên, dưới, giữa cua hòm, kiện.

+ Hàng giao nhận theo khối lượng (kg): cân từng hòm, kiện hay cân gộp một mã cân một số hòm, kiện (nhưng không được cân quá sức tải tối đa của cân) rồi tính ra khối lượng của một hòm, kiện. Từ khối lượng cả bì tính ra khối lượng bằng cách: cân đại diện vài bao bì (cả bao bì bên trong và bên ngoài nếu có) để tính ra khối lượng một bì, từ khối lượng cả bì của một hòm, kiện trừ đi khối lượng một bì để tìm khối lượng tịnh một hòm, kiện để nhân với tổng số hòm, kiện của toàn bộ lô hàng sẽ được khối lượng tịnh của toàn bộ lô hàng.

+ Hàng giao nhận theo kích thước (giao theo chiều dài cuộn hay tấm) có thể tiến hành theo hai cách: gián tiếp hay trực tiếp.

Phương pháp kiểm tra gián tiếp: với loại hàng khổ hẹp thì dùng guồng quay có chu vi khung quay quy định. Với loại hàng có khổ rộng và dễ co dãn thì trải tấm hàng trên mật bàn phẳng, khỏng có nếp gấp, vết nhăn ở giữa. Bàn phẳng có gắn thước ở mép bàn, chiều dài bàn theo quy định. Chiều dài của tấm hay cuộn được tính theo công thức:

$$L = n.b + d$$

Trong đó:

L - Chiều dài của tấm hay cuộn, n - Số lần trải tấm hay cuộn vải trên mặt bàn.

b - Chiều dài quy định'của bàn. d - Số dư không đủ 1 lần trái trên bàn.

Phương pháp kiểm tra kích thước trực tiếp, có thể cân hoặc đếm số lá vừa đo. Dùng phép cân, cân khối lượng (khối lượng tịnh) của cuộn hay tấm hàng. Cắt một số mẫu theo khổ rộng của cuộn hay tấm. Chiều dài của mẫu bằng 1 đơn vị chiều dài (thường là lm). Đem cân số mẫu này để tìm khối lượng trung bình của một mẫu, rồi tìm kích thước của cuộn hay tấm theo công thức:

$$L = \frac{G}{g}$$

Trong đó:

L - Chiều dài của cuộn hay tấm.

G - Khối lượng của cuộn hay tấm. g - Khối lượng của 1 đơn vị chiều dài.

Chú ý: Nếu cuộn hay tấm hàng có lõi (bằng gỗ, các tông hay chất dẻo) thì phải trù khối lượng của lõi.

Dùng phép đếm số lá và đo: với những mật hàng đóng thành nhiều lớp, lá đều

đặn, thì đếm số lá có trong tấm hay cuộn, tiếp đó đo 1 đại diện một sô' lá và số dư.

4. Hiện nay, việc giao nhận một số mặt hàng vải quý còn kết hợp giữa kiểm tra mức độ nguyên vẹn của niêm phong hoặc kẹp chì với cân khối lượng của tấm vải để phát hiện sơ bộ tất cả tấm vải giao nhận, sau đó mới chọn mẫu và tiến hành đo hoặc đếm theo phương pháp đã trình bày trên.

2.4.2. Tiếp nhận hàng hoá theo chất lượng

Tiếp nhận hàng hoá theo chất lượng thường áp dụng phương pháp kiểm nghiệm cảm quan và phương pháp kiểm nghiệm thí nghiệm. Trong các kho hàng, việc tiếp nhận hàng hoá theo chất lượng thường áp dụng phương pháp kiểm nghiệm cảm quan kết hợp với kiểm nghiệm thí nghiệm thông thường. Phương pháp kiểm nghiệm thí nghiệm thống thường dùng để giải quyết khi có tranh chấp trong giao nhận mà phương pháp kiểm nghiệm cảm quan không thống nhất được hoặc khi cần xác định một cách cụ thể mức độ biến chất của hàng hoá.

Để đảm bảo tính đại diện của mẫu hàng, cần lựa chọn đề' kiểm tra số lượng mồi kiện một số mẫu (từ 1% - *5%,* tuỳ số lượng và loại hàng) làm mẫu trung bình. Nêu sô' mẫu ít thì kiểm nghiệm toàn bộ, nếu số mẫu nhiều thì tiếp tục chia nhỏ để kiểm nghiệm.

2.4.3. Thủ tục kiểm tra và xử lý hàng thừa, thiêu, hàng không đảm bảo chất lượng

Những hòm kiện có bao bì vỡ, rách nát, mất kẹp đai niêm phong, kẹp chì (nếu có) mất dấu, ký nhãn hiệu khống có hoặc không rõ đều phải được chú ý kiểm tra. Kiểm tra xong phải đánh dấu đặc biệt bằng sơn hoặc hắc ín, nếu thiếu thì phải để riêng để giải quyết.

Hàng hoá kiểm tra xong không có thừa thiếu, sai hỏng, sai quy cách... thì phải lập biên bản theo đúng thủ tục quy định.

Hàng hoá đã kiểm tra xong phải đánh dấu riêng, để tránh nhầm lẫn và dễ tìm khi cần kiểm tra lại.

Hàng hoá không có chứng từ đi kèm thì phải lập biên bản xác nhận và phải được thủ trưởng bên nhận hàng, 1 kiểm nghiệm viên, 1 đại biểu không phải hữu quan kiểm tra và xác nhân trong biên bản.

Hàng hoá kiểm tra xong nhưng nếu có yêu cầu hoặc đo cấp trên quyết định thì phải kiểm tra lại. Nếu bên giao muốn kiểm tra lại, thì bên giao phải chịu cước phí.

Kết quả kiểm tra lô hàng chênh lệch so với chứng từ giao hàng dưới 3%o (nếu là kiểm tra thể tích thì dưới 10%) với hình thức kiểm tra toàn bộ và dưới 5%0 (nếu là kiểm tra thể tích thì dưới 10%) với hình thức kiểm tra đại diện thì nhận theo chứng từ.

Kết quả kiểm tra lô hàng chênh lệch so với chứng từ giao hàng trên 3%0 (thể tích là trên 5%o) với hình thức kiểm tra toàn bộ và trên 5%o (nếu thể tích là trẽn 10%o) với hình thức kiểm tra đại diện thì nhận theo kết quả kiểm tra.

Trường hợp tranh chấp trong giao nhận mà không tự giải quyết được thì đề nghị cơ quan có trách nhiệm (Cục kiểm tra phẩm chất hàng hoá và đo lường hoặc Sở Thương mại) giám định và giải quyết. Nếu tranh chấp giữa cơ quan thuộc ngành thương mại và cơ quan không thuộc ngành thương mại thì biên bản phải gửi lên Hội đồng Trọng tài kinh tế để làm căn cứ xử lý vụ tranh chấp.

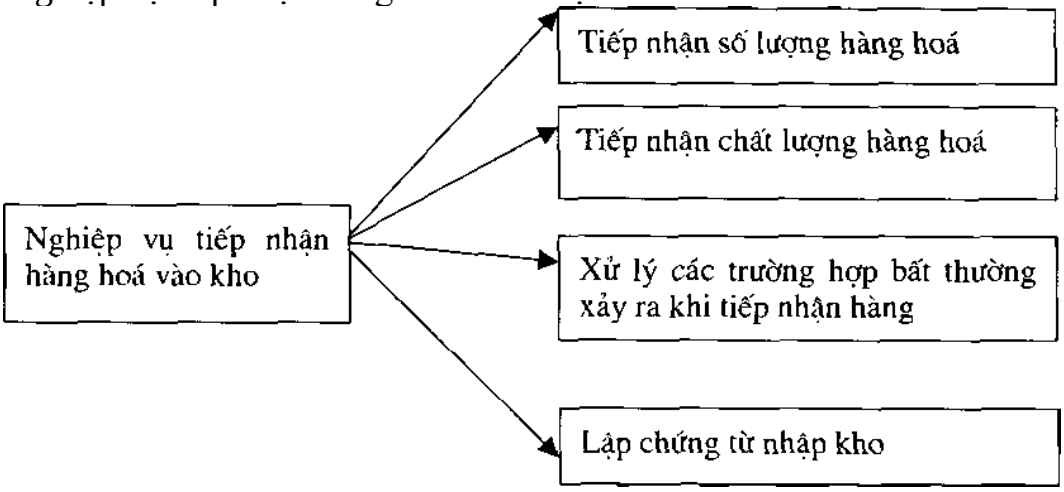
2.4.4. Lập chứng từ nhận hàng

Khi đã hoàn thành việc tiếp nhận hàng hoá theo số lượng và chất lượng, tất cả hàng hoá nhập kho phải ghi vào "sổ hàng nhập".

Mỗi lần nhập hàng vào kho phải kiểm tra kĩ chứng từ. Nếu chứng từ giao hàng hợp lệ và phù hợp với hàng hoá nhập kho, người nhận hàng kí tên vào chứng từ giao hàng và hoá đơn, rồi hoàn lại cho người giao hàng. Nếu chứng từ không hợp lệ, hằng hoá và chứng từ không khớp và không đúng như trong hợp đồng thì cần lập biên bản rồi gửi đến cơ quan, tổ chức, xí nghiệp hữu quan theo đúng thời hạn quy định.

Nếu hàng nhập kho không có chứng từ giao hàng gửi kèm theo thì phải lập biên bản tiếp nhận (gồm chủ nhiệm kho, nhân viên nhận hàng, đại diện chủ phương tiện vận tải hoặc người áp tải của bên giao hàng).

Tóm lại nghiệp vụ tiếp nhận hàng vào kho được tiến hành theo 4 bước sau:



3. Nghiệp vụ bảo quản hàng hóa

3.1. Vị trí, yêu cầu của nghiệp vụ bảo quản hàng hóa

Vị trí

Bảo quán hàng hoá là một trong những nghiệp vụ cơ bản và quan trọng nhất ở kho. Nó là một trong những nghiệp vụ kinh tế quan trọng, đồng thời là một trong những nhiệm vụ có tính chất khoa học - kỹ thuật phức tạp của công tác thương nghiệp.

Hàng hoá trong quá trình bảo quản chịu sự biến đổi về hai mặt: số lượng và chất lượng. Thông thường đối với mặt hàng nông nghiệp, sự biến đổi theo cả hai hướng: hao hụt về số lượng và giảm sút về chất lượng. Tính chất và mức độ biến đổi này phụ thuộc vào tính chất của hàng hoá và các yếu tố tác động đến hàng hoá trong quá trình bảo quản.

Yêu cầu cơ bản của nghiệp vụ bảo quản hàng hoá

Giữ gìn tốt chất lượng và giảm đến mức thấp nhất hao hụt về số lượng và chất lượng của hàng hoá.

Sử dụng hợp lý diện tích và dung tích kho, bảo đảm các nghiệp vụ kho tiến hành thuận tiện.

An toàn cho mọi người, hàng hoá và thiết bị, kho tàng.

Thực hiện nghiêm chỉnh các chế độ, thể lệ nguyên tắc về quản lý nghiệp vụ - kỹ

thuật và quản lý kinh tế tài chính.

3.2. Nội dung chủ yếu của nghiệp vụ bảo quản gồm

3.2.1. Phân bổ và chất xếp hàng hoá trong kho

Phân bổ và chất xếp hàng hoá trong kho hợp lý, đúng yêu cầu kỹ thuật sẽ góp phần giữ gìn tốt chất lượng và giảm hao hụt số lượng hàng bảo quản, thuận tiện cho việc xuất nhập, di chuyển, kiểm tra, kiểm kê hàng hoá; đảm bảo an toàn và nâng cao được năng suất lao động; sử dụng hợp lý các trang thiết bị, diện tích đung tích kho.

Phân bổ hàng hoá

Phân bổ hàng hoá trong kho là việc phán chia khu vực bảo quản cho từng loại hàng, từng nhóm hàng nhất định.

Phán bổ hàng hoá bảo quản trong kho phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

Không gây ảnh hưởng xấu giữa hàng hoá này đến hàng hoá khác (tuân thủ thể lệ lân cận trong bảo quản). Để thực hiện nguyên tắc này, khi phân bố phải căn cứ vào tính chất đặc điểm của hàng hoá đưa vào bảo quản.

Hàng có mùi không để gần hàng dễ bắt mùi. Chè, thuốc hút, dầu thơm, xà phòng, đường..., không được để gần nhau.

Hàng ẩm ướt không được để gần hàng khô, hàng dễ hút ẩm. Xà phòng không được để gần đường, đường ẩm ướt không để gần hàng khố.

Hàng dễ bốc cháy không để chung với hàng dễ cháy. Xăng dầu cần có khu vực bảo quản riêng.

Hàng có yêu cầu bảo quản (về nhiệt độ, độ ẩm, ánh sáng) khác nhau không thể bảo quản chung với nhau. Phim, giấy ảnh không thể bảo quản chung với nhạc cụ, máy thu thanh và các linh kiện máy.

Hàng kém chất lượng không bố trí bảo quản cùng với hàng có chất lượng tốt. Hàng bị nhiễm trùng phải cách ly triệt để.

Phân chia thành địa điểm cụ thể cho từng kiện hàng, từng nhóm hàng.

Khi phân bố hàng hoá, ngoài việc căn cứ vào tính chất, đặc điểm của hàng hoá còn phải cãn cứ vào quy luật nhập xuất, nguồn hàng nhập và nơi giao hàng, tình trạng bao bì để phân bố cho hợp lý.

Hàng để bảo quản trong kho lâu ngày, nhập xuất thưa thì bố trí xa cửa ra vào. Hàng bảo quản trong kho ngắn ngày, xuất nhập luôn và những hàng nặng, cồng kềnh thì bố trí gần cửa ra vào.

Mỗi khu vực bảo quản cần có sơ đồ đánh số hoặc ghi ký hiệu để dễ phân biệt và dễ tìm.

Đảm bảo cho nghiệp vụ kho được tiến hành thuận tiện, đạt năng suất lao động cao, tiết kiệm được diện tích và dung tích kho.

Để thực hiện nguyên tắc này, khi phân bố hàng bảo quản phải đảm bảo khoảng cách giữa các đống hàng với nhau. Khoảng cách giữa các đống hàng và tường kho, đường đi lại và di chuyển hàng hoá trong kho hợp lý, để hàng hoá từ khi nhập đến khi xuất không phải đi đường vòrig, sử dụng các phương tiện bốc dỡ, di chuyển hàng hoá thuận tiện và sử dụng hợp lý các diện tích, dung tích kho.

Khoảng cách giữa các đống hàng với nhau thường từ 1-1,5 m, giữa đống hàng và tường kho từ 0,3 - 0,5m, đường đi lại và di chuyển hàng hoá từ 1,5- 2m.

Chất xếp hàng hoá

Chất xếp hàng hoá trong kho cũng phải đảm bảo các nguyên tắc như đối với phân bổ hàng hoá, ngoài ra còn phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

An toàn cho người và hàng hoá:

Chất xếp hàng hoá bảo đảm tiêu chuẩn quy định chất xếp đối với mỗi loại hàng. Hàng chưa cố quy định tiêu chuẩn chất xếp thì căn cứ vào khối lượng các, hòm, bao, kiện: loại bao bì đóng gói hàng hoá và tỉ trọng của hàng hoá mà quyết định mức chất xếp. Nói chung hàng nặng không để trên hàng dễ dập vỡ, hàng đóng trong bao bì mềm; hàng nặng, hàng dễ vỡ, hàng đóng trong bao bì mềm không chất xếp đống cao.

Thuận tiện cho việc thông gió tự nhiên:

Chất xếp hàng hoá phải căn cứ vào yêu cầu nhiệt độ, độ ẩm bảo quản của mỗi loại hàng, căn cứ vào mùa và loại kho bảo quản. Hàng có độ ẩm cao, hàng yêu cầu cần nhiệt độ, độ ẩm bảo quản thấp khi chất xếp bảo đảm có độ thoáng nhất định. Tuỳ theo mùa là mùa nóng hay mùa lạnh mà xếp chồng hàng cao hay thấp, rộng hay hẹp khác nhau. Mùa lạnh có thể xếp chồng hàng cao và rộng hơn mùa nóng. Kho kiên cố hay kho có trần thì xếp chồng hàng cao hơn kho mái tôn.

Dễ thấy, dễ lấy, dễ kiểm:

Mỗi đống hàng nên xếp một loại hàng có cùng chất lượng. Các bao, hòm, kiện phải xếp mặt có ghi nhãn ra phía ngoài đống hàng. Mỗi đống hàng đều phải có tích kê tên hàng, ký hiệu, số lượng, ngày nhập, xuất, người nhận,...

Xếp đúng ký hiệu hướng dẫn ngoài bao bì:

Mỗi hòm, bao, kiện hàng thường có ghi ký hiệu hướng dẫn cách chất xếp và bảo quản. Khi chất xếp hàng hoá bảo quản trong kho cũng như chất xếp hàng hoá lên phương tiện vận tải hay để hàng ở bến bãi phải tuyệt đối tuân thủ ký hiệu hướng dẫn này. Chất xếp hàng hoá đúng ký hiệu hướng dẫn sẽ tránh được tình trạnh hư hỏng do đổ, vỡ để ngược.

Để thực hiện tốt việc chất xếp hàng hoá, phải xây dựng tiêu chuẩn chất xếp cho các loại hàng ở kho, phải bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn và giáo dục tư tưởng cho cán bộ nhân viên công tác trong kho để họ thực hiện tốt những quy định về chất xếp hàng hoá.

Hàng công nghiệp bảo quản trong kho thường được chất xếp trên giá, tủ và xếp thành chồng.

Phương pháp xếp trên giá, tủ:

Phương pháp xếp trên giá, tủ thường được áp dụng với những hàng hoá đã mở bao, hàng lẻ còn thừa và hàng quý cần được bảo quản ở tủ chuyên dùng.

Phương pháp xếp trên giá, tủ thuận tiện cho việc xuất nhập hàng, khắc phục hiện tượng nhầm lẫn, tiết kiệm được diện tích kho...

Theo phương pháp này, thường dùng các loại giá: giá từng tấm, giá ô vuông, giá hỗn hợp, giá nhiều tầng có nhiều ô kéo.

Giá từng tấm là loại giá do nhiều tấm ván gồ ghép thành, mỗi tấm ghép là một tầng của giá. Giá này thường được xếp những loại hàng như: vải, hàng dệt kim, hàng may sẵn, hàng da, dụng cụ gia đình... Kích thước của giá và số tầng tuỳ theo kho (rộng hay hẹp, cao hay thấp) và tuỳ lượng hàng xuất lẻ hàng ngày để bố trí giá cho phù hợp.

Giá ô vuông khác giá từng tấm là mỗi tầng có ván ngăn cách thành ô vuông, ô lớn hay nhỏ là tuỳ thuộc vào lượng hàng chứa bình quân trong ó để bố trí. Giá ô

vuông dùng để chứa và bảo quản hàng hoá lẻ nhỏ, từng chiếc như: hàng tạp hoá, hàng mỹ phẩm, văn phòng phẩm và đồ điện.

Giá hỗn hợp là loại giá kết hợp hai loại giá trên. Nó có ưu điểm là tiện lợi và chứa được nhiều loại hàng. Tuỳ tình hình hàng hoá cần chất xếp, bảo quản có thể thay đổi số tầng, ô nhiều, ít cho phù hợp.

Giá nhiều tầng có ngăn kéo là loại giá ô vuông có ngăn kéo. Giá này dùng để bảo quản hàng nhỏ, đắt tiền.

Ngoài 4 loại giá trên, trong kho lớn còn dùng kệ bằng gỗ, kệ bằng ximăng cốt thép hoặc giá bằng kim loại có thể ghép nối với nhau để chất xếp và bảo quản hàng hoá.

Phương pháp xếp thành chồng:

Phương pháp chất xếp thành chồng thường áp dụng để chất xếp hàng hoá đóng trong các bao bì bằng gỗ, bằng kim loại và bằng giấy. Phương pháp chất xếp thành chồng có kiểu xếp hình khối tháp và kiểu hình khối lập phương.

Chất xếp kiểu hình khối tháp, thường áp dụng để xếp những hàng chứa trong thùng phuy, thùng gỗ tròn, trong bổ sọt... và đóng gói các bao như: đường, muối. Khi chất xếp cứ xếp thêm một lớp hàng lại rút bớt một thùng hoặc bao. Chất xếp kiểu hình khối tháp, lực phân tán đều trên đống hàng, nên lớp hàng dưới không bị lực ép lớn, đống hàng vững chắc.

- Chất xếp kiểu khối lập phương, có các kiểu: xếp thẳng, xếp cách ván, xếp trải ngược, xếp chéo chữ thập, xếp miệng giếng, xếp đứng.

+ Xếp thẳng ngang: Theo phương pháp xếp này thì vị trí bao, kiện hàng lớp trẽn cùng sắp xếp như vị trí bao, kiện hàng lớp dưới. Phương pháp xếp thẳng thường áp dụng xếp các hàng chứa trong các thùng bằng gỗ, bằng kim loại và có thổ áp dụng xếp các loại hàng như: ximãng, phân hoá học là những hàng ít chịu sự biến đổi do ảnh hưởng của nhiệt độ. Xếp thẳng có ưu điểm: dễ xếp, dễ lấy, dễ kiểm.

4- Xếp cách ván: Là hình thức xếp thẳng, điểm khác là ỏ giữa các lớp hàng có đệm thêm những tấm ván mỏng, nhỏ nhằm thoát ẩm, thoát nhiệt dễ dàng và để chồng hàng vững chắc hơn. Xếp ván cách thường áp dụng khi xếp những loại hàng dễ bị ảnh hưởng xấu của nhiệt độ, độ ẩm không khí và xếp các loại hàng chứa trong bao bì mềm như: các kiện vải, sợi tơ, lụa.

+ Xếp trái ngược: Mỗi lớp cứ hai hòm hoặc bao dọc xếp ngược chiều vuông góc với một hòm hoặc bao ngang, hay một hòm hoặc bao dọc xếp ngược chiều vuồng góc với hai bao ngang. Lần lượt lớp trên xếp ngược chiều với lớp dưới. Xếp trái ngược, đống hàng vững chắc, thường áp dụng khi xếp những bao, kiện có chiều dài gấp đôi chiều ngang.

+ Xếp chéo chữ thập: Theo cách xếp này, cứ 2 bao hoặc hòm lớp trên vắt ngang lên 2 bao hoặc hòm lớp dưới. Cách xếp này thường áp dụng ở những kho hlnh chữ nhật.

+ Xếp miệng giếng: Lớp dưới cùng gồm 4 hòm hoặc bao xếp vuông góc với nhau, lớp trên cách lớp dưới nhưng chênh lệch đi 1 hòm để cứ mỗi hòm hoặc bao lớp trên nằm trên đường vuông góc cua 2 hòm hoặc bao hàng lớp dưới. Với cách xếp này, ở giữa chồng hàng có khoảng trống, không khí lưu thông dễ dàng. Kiểu xếp miệng giếng thường áp dụng khi xếp những hàng hoá dễ bị ảnh hưởng của nhiệt độ cao làm biến chất như: sữa, phim, giấy ảnh.

+ Xếp đứng: kiểu xếp thường áp dụng để xếp các kiện nhung, len, dạ, giấy ảnh, giấy vẽ thành cuộn... nhằm bảo đảm cho tuyết nhung, dạ, len không bị xây xát, giấy ảnh không bị dính các lớp thuốc lại với nhau, giấy vẽ không bị gẫy do chịu lực ép lớn của kiện hàng.

3.2.2. Khống chế các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến hàng hoá

Hàng hoá trong quá trình bảo quản thường bị ảnh hưởng cua các yếu tố bên ngoài làm hao hụt, giảm chất lượng hoặc hư hỏng hoàn toàn. Các yếu tố bên ngoài đó thường là: khí hậu, nấm mốc, côn trùng và động vật phá hoại khác. Trong công tác bảo quản phải hết sức xem trọng việc khống chế các yếu tố này.

Khí hậu

Trong các yếu tố gây ảnh hưởng xấu đến hàng hoá trong bảo quản thì yếu tố khí hậu là đáng chú ý nhất.

Ảnh hưởng của độ ẩm đến hàng hoá trong bảo quản

Độ ẩm của không khí cao sẽ làm cho: hàng vải sợi, hàng da, máy ảnh, kính hiển vi, đồ dùng bằng thuỷ tinh bị mốc, các màng sơn sơn trên hàng hoá bị rộp. Máy thu thanh, thiết bị điện tử, dụng cụ đồ điện chất lượng bị giảm sút hoặc hư hỏng, làm giảm độ cách điện của các vật liệu cách điện. Hàng kim loại bị gỉ nhanh chóng, các bao bì làm bằng giấy dễ bị rách, bao bì bằng gỗ dán bị bong;...

Độ ẩm của không khí quá thấp làm cho một số vật liệu, hàng hoá bị bốc hơi nước, dẫn đến kích thước bị thay đổi hoặc biến dạng. Ví dụ: hàng đồ gỗ khi trời khô hanh thường bị nứt nẻ, cong vênh.

Tất cả các loại hàng hoá đều chứa một lượng hơi nước nhất định (thường gọi là thuỷ phần an toàn). Với thuỷ phần an toàn, hàng hoá có thể bảo quản lâu ngày mà khổng xảy ra những biến đổi đáng kể về số lượng cũng như về chất lượng.

Độ ẩm của hàng hoá phụ thuộc nhiều vào nhiệt độ, độ ẩm tương đối của không khí.

Khi nhiệt độ không đổi, độ ẩm tương đối của khống khí tăng lên sẽ làm cho độ ẩm của hàng hoá tăng lên và khi độ ẩm cua không khí giảm đi sẽ làm cho độ ẩm của hàng hoá giảm đi.

Khi độ ẩm của không khí không đổi, nhiệt độ tăng lên sẽ làm cho độ ẩm của hàng hoá giảm đi, và khi nhiệt độ giảm sẽ làm cho độ ẩm của hàng hoá tăng lên.

- Các biện pháp chống ẩm:

Để hạ thấp độ ẩm trong kho, người ta thường áp dụng các biện pháp như: thông gió, tăng nhiệt độ của môi trường và dùng các chất hút ẩm.

* Thông gió:

Thông gió có hai phương pháp: thông gió bằng máy và thông gió tự nhiên. Thông gió tự nhiên là lợi dụng lúc không khí ngoài kho khổ ráo, mát mẻ hơn không khí trong kho thì mở cửa kho để hạ thấp nhiệt độ, độ ẩm trong kho.

Muốn thực hiện tốt việc thông gió tự nhiên, cần nắm vững các điều kiện thông gió và phương pháp mở cửa kho.

Điều kiện để thông gió tự nhiên.

Điều kiện vé thời tiết: Ngoài trời khống mưa, không có sương mù, sấm sét và không có gió từ cấp 4 trở lên.

Khi trời mưa hay sương mù là lúc ngoài trời có độ ẩm cao, mở cửa thông gió sẽ

có hại, làm cho độ ẩm trong kho tâng lên. Sấm sét sinh ra khí $C0_2$, NOj, khí này thâm nhập vào kho sẽ có ảnh hưởng xấu đến bảo quản hàng hoá. Gió từ cấp 4 trở lên (gió mạnh) sẽ mang theo cát bụi vào kho làm bẩn hàng hoá.

Điều kiện về nhiệt độ; Nhiệt độ ngoài kho không được thấp hơn 10°c và không được cao quá 32^0c.

Nếu nhiệt độ dưới 10°c, khi mở kho, hơi lạnh sẽ tràn vào làm ngưng tụ hơi nước, hàng hoá dễ bị nhiễm ẩm.

Nếu nhiệt độ trên 32°c, khi mở cửa thông gió, khí nóng tràn vào làm ngưng tụ hơi nước, hàng hoá dễ bị nhiễm ẩm.

Điều kiện về độ ẩm tuyệt đối: Độ ẩm tuyệt đối ngoài kho phải thấp hơn độ ẩm tuyệt đối trong kho.

Điều kiện về điểm sương: Nhiệt độ thấp nhất của một trong hai môi trường (trong hoặc ngoài kho) không được thấp hơn l°c so với nhiệt độ điểm sương của môi trường có nhiệt độ cao.

Phương pháp mở cửa kho để thông gió:

Phương pháp mở cửa kho để thông gió được tiến hành theo trình tự sau:

+ Mở cửa thông gió theo hướng gió thổi tới để tạo ra luồng gió mạnh vào kho.

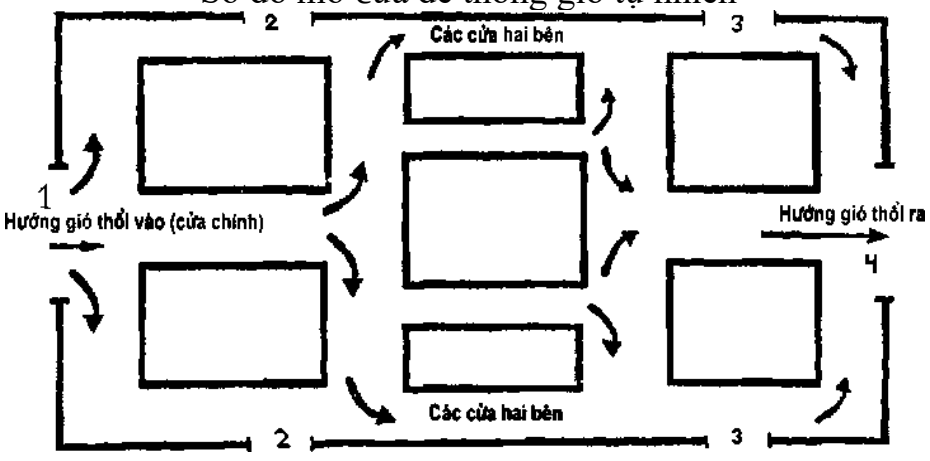
+ Mở dần những cửa hai bên để cho luồng không khí mới đó thổi đều vào kho và vào các đống hàng.

+ Mở tiếp các cửa còn lại để luồng gió mới đưa không khí không thích hợp ra ngoài.

Theo trình tự trên, gió từ ngoài thổi vào không làm nhiệt độ trong kho thay đổi đột ngột, đồng thời gió thổi đều khắp, không đi theo luồng.

Lượng gió thổi vào nhà kho còn phụ thuộc vào hướng gió thổi thẳng hoặc xiên vào cửa thông gió. Nếu hướng gió thổi thẳng vào cửa thì lượng không khí trong kho thay đổi nhanh chóng, thời gian thông gió rút ngắn.

Sơ đồ mở cửa để thông gió tự nhiên



Ở nước ta, việc thông gió tự nhiên có thể tiến hành trong các tháng nóng và các tháng khổ ráo, còn các tháng mưa và các tháng có độ ẩm cao (3, 4, 8, 9) thì khó có thời cơ thông gió.

*Tăng nhiệt độ của môi trường là làm tăng khả năng chứa ẩm của không khí, do đó, độ ẩm tương đối của không khí hạ xuống.

Biện pháp tãng nhiệt độ để hạ thấp độ ẩm tương đối của không khí có thể áp

dụng rất thuận lợi về mùa đông, đối với các kho hàng cũng như các quầy tủ. Về mùa đông, độ ẩm ngoài trời thường thấp, nên nếu kết hợp biện pháp tăng nhiệt độ và sau đó thông gió cho kho thì kết quả rất tốt.

Để tăng nhiệt độ cho kho, có thể dùng lò sưởi (lò sưởi than, lò sưởi điện) hoặc ống dẫn hơi nóng. Trong các quầy, tủ có thể dùng dòng điện trở hoặc đèn điên.

*Chất hút ẩm: có thể được dùng rộng rãi và thuận tiện với các kho quy mô nhỏ, trong các tủ, hòm, bao gói hay đặt trong các máy móc.

Dùng các chất hút ẩm phải bảo đảm mỏi trường kín. Vị trí đặt các chất hút ẩm phải phân bố đều. Lượng sử dụng tuỳ theo khả năng hút ẩm của từng chất, tuỳ thuộc vào lượng hơi nuốc trong mỏi trường, tu ỳ thuộc thể tích của kho, quầy, tủ... và yêu cầu về độ ẩm bảo quản của mỗi loại hàng. Các châ't hút ẩm thường dùng là: canxi clorua, silicagen, canxi oxit.

Canxi clorua ($CaCl_2$) có khả năng hút ẩm rất mạnh, có thể hút được 200% hơi nước so với khối lượng bản thân. Nhưng canxi clorua có nhược điểm là khi hút ẩm thì chảy nước.

Canxi Clorua thường dùng để hút ẩm trong các tủ bảo quản và kho nhỏ, không dùng để hút ẩm trong các hòm, hộp, máy móc. Để canxi clorua vào các thùng hoặc khay kim loại rồi đặt trong tủ hoặc kho. Thùng hoặc khay chứa phải có thể tích gấp 4 - 5 lần thể tích canxi clorua để tránh tràn ra ngoài khi đã hút no hơi nước. Theo kinh nghiệm thì canxi clorua có khả năng hút ẩm được từ 20 -30 ngày.

Vôi sống (CaO) có khả năng hút ẩm mạnh, có thể hút được 30% hơi nước so với khối lượng bản thân. Vôi sống là chất hút ẩm rẻ tiền dễ kiếm. Nhưng dùng vôi sống có nhược điểm là: khi hút ẩm thì toả nhiệt, làm tăng nhiệt độ của môi trường, vôi hút ẩm rồi sẽ bị tả ra thành bột và không sử dụng lại được, vôi bột có thể bay lên cao và bám vào hàng hoá.

Vổi sống được đặt trong các thùng để dưới chân đống hàng. Lượng vôi chỉ chiếm 1/3 thùng để tránh khi hút no nước tràn ra ngoài. Thường 500m^s kho dùng 50 kg vôi sống. Khi dùng vôi hút ẩm phải thường xuyên kiểm tra. Lúc thấy vôi đã tả thành bột, thể tích tăng gấp 2 lần so vói ban đầu thì thay bàng vôi khác.

Silicagen có thể hút được 30 - 50% hơi nước so với khối lượng bản thân. Dùng silicagen hút ẩm rất sạch sẽ, không chảy nước như canxi clorua, khống toả nhiệt như vôi sống, không gây phản ứng hoá học khi tiếp xúc với hàng hoá. Sau khi silicagen hút no nước, có thể đem sấy khô sử dụng lại được. Khi chưa hút nước silicagen có màu trắng trong suốt, khi đã hút nước thì bị đục mờ. Silicagen đắt tiền nên thường sử dụng bảo quản ở môi trường nhỏ, mà không dùng trong kho tàng.

Silicagen thường được đựng trong các túi nhỏ từ 50 - lOOg, đặt trong các hòm tủ, máy móc. Trước khi sử dụng phải đem sấy hoặc rang khô. Đối với các hòm thùng kín thì sau 2-3 tuần sử dụng: với các hòm thùng không kín thì sau 1 tuần phải đem sấy hoặc rang để sử dụng lại.

Ảnh hưởng của nhiệt độ và phương pháp chống nóng

Ảnh hưởng của nhiệt độ đến hàng hoá bảo quản trong kho:

Dưới tác dụng của nhiệt độ cao, một sô' vật liệu, hàng hoá bị hao hụt về sô lượng, chất lượng bị giảm sút đến hư hỏng hoàn toàn. Ví dụ:

Nhiệt độ cao, hoá chất chứa trong chai, lọ nổ vỡ do hiện tượng nở nhiệt; cổn xăng dầu bị bay hơi, dầu mỡ từ thể đặc chuyển sang thể lỏng, độ nhớt giảm, dễ bị óxi hoá;

cao su bị mềm ra, dính chảy, mất tính đàn hồi; phim giấy ảnh bị chảy dính, pin bị khô, kính quang học bị rạn nứt...

Nhiệt độ cao còn là điều kiện thuận lợi cho nấm mốc phát triển phá hoại hàng hoá.

Nhiệt độ thay đổi đột ngột làm cho màng sơn bị bong, bề mặt hàng hoá bị hơi nước ngưng tụ. Việc hơi nước ngưng tụ trên bề mặt hàng bằng kim loại làm cho quá trình han gỉ xảy ra nhanh hơn.

Các biện pháp chống nóng:

Để chống nóng cho kho hàng và hàng hoá, người ta thường áp dụng các biện pháp: thông gió, che phủ, và máy điều hoà nhiệt độ.

Thông gió: cũng như việc chống ẩm trong kho, người ta có thể dùng máy để thông gió hoặc dùng phương pháp thông gió tự nhiên. Nói chung về nguyên tắc, khi nhiệt độ trong kho cao hơn nhiệt độ ngoài kho, thì mở cửa để thống gió. Ngược lại nếu nhiệt độ ngoài kho cao hơn nhiệt độ trong khơ thì không thông gió. Trường hợp nhiệt độ trong kho cao hơn ngoài kho, nhưng độ ẩm bên ngoài lại cao hơn bên trong kho và yêu cầu chống ẩm là chính thì không nên mở cửa kho.

Kinh nghiệm cho thấy, nếu ngoài trời mát mẻ, nên mở cửa thông gió vào khoảng 6 - 9 giờ sáng hoặc vào iúc 18 giờ. Mùa hè nóng bức nên thông gió vào chiều tối.

Che phủ là biện pháp hạn chế sức nóng từ mái tôn dội xuống và từ các cửa dội vào kho. Áp dụng biện pháp này, các kho phải có trần, trần có thể bằng cót hoặc gồ dán, tốt nhất là trần bằng vôi rơm, mái kho thường phủ bằng rơm rạ, tranh cỏ. Với mái kho là mái bằng, nên dùng tre, gỗ để kê cho lớp phủ cách mặt mái độ 20 - 30cm thì khả năng cách nhiệt cũng tốt. Dùng giấy trắng hoặc sơn trắng sơn các cửa kính; dùng phên, rèm để che các cửa sổ, cửa ra vào có các tia nắng mặt trời chiếu vào.

Dùng máy điều hoà nhiệt độ; có thể dùng máy điều hoà nhiệt độ để tường hoặc kiểu để cửa sổ. Đối với phòng lớn hơn 50rrf dùng máy để cửa sổ. Máy thường có sẩn những nút bấm để điều chỉnh tốc độ quạt gió nóng hoặc mát. Các kho dùng máy điều hoà nhiệt độ cần có phòng đợi để hàng hoá xuất nhập không bị thay đổi đột ngột nhiệt độ.

Ảnh hưởng của ánh nắng và phương pháp hạn chế tác động của ánh nắng

Ảnh hưởng của ánh nắng đến hàng hoá trong bảo quản:

Ánh nắng mặt trời là một trong những yếu tố bên ngoài gây nên những biến đổi xấu đối với hàng hoấ. Ánh nắng mặt trời là tập hợp ánh sáng nhiều tia. Trong các tia đỏ, tia tử ngoại tuy chỉ chiếm 2%, nhưng lại gây ảnh hưởng lớn hơn cả, tia đỏ và tia hồng ngoại có tác dụng nhiệt gọi là các tia bức xạ nhiệt. Khi hàng hoá hấp thụ các tia bức xạ nhiệt thì bề mặt nóng lên. Nhiệt do tia hồng ngoại và tia tử ngoại gây nên gọi là nhiệt độ bức xạ. Cường độ bức xạ nhiệt càng mạnh thì tác dụng gây nhiệt ngày càng lớn. Vì vậy khi hàng hoá bị ánh nắng chiếu vào, với thời gian nhất định sẽ bỊ thay đổi về chất lượng. Ví dụ: khi bị ánh sáng mặt trời chiếu vào lâu, cao su bị giòn, cứng, rạn nứt, mất tính đàn hồi; màng sơn và vecni bị phá huỷ; hàng vải sợi bị giảm độ bền, phai màu...

Phương pháp hạn chế tác động của ánh nắng:

Che: nói chung không được để hàng hoá ngoài trời nắng. Trường hợp phải để hàng ngoài trời hoặc hàng đang trên đường vận chuyển, hàng hoá phải được che phủ cẩn thận. Dụng cụ để che phủ thường là vải bạt, tấm cót, nilon mầu...tại các kho bảo

quản, các cửa thường có rèm, phên để che.

Bao gói: bao gói cũng là phương pháp hạn chế tác động của ánh sáng, nhất là những hàng dễ biến chất, hàng có màu. Thường dùng giấy để bao gói.

Chống gỉ: một trong những biến đổi quan trọng và nguy hiểm đối với bề mặt kim loại là gỉ. Gỉ là hiện tượng phá hoại bề mặt kim loại dưới tác dụng của môi trường ẩm ướt, nhiệt độ cao hoặc dung dịch có chứa các hoá chất có hoạt tính. Phần lớn các bề mặt kim loại đều có khả năng bị gỉ, nhưng dễ gỉ hơn cả là sản phẩm bằng thép. Trong các yếu tố ảnh hưởng tới quá trình đó, thì độ ẩm không khí là đáng chú ý hơn cả. Bụi và các phần tử bám trên bể mặt hàng hoá sẽ hấp thụ hơi nước và cấc chất khí ($C0_2$, $S0_2$, SO-,...) cũng là các yếu tố làm cho hàng kim loại bị gỉ.

Vì vậy, việc giữ gìn hàng hoá khô ráo, sạch sẽ là điều kiện rất quan trọng để hạn chế những tổn thất do gỉ gây nên. Trong bảo quản hàng hoá, để chống gỉ ta thường dùng phương pháp sơn phủ và bôi dầu mỡ.

+ Sơn phủ: phủ sơn là phương pháp được sử dụng rộng rãi để bảo vệ hàng kim loại. Độ bền của lớp sơn phủ phụ thuộc vào chất lượng của sơn và kỹ thuật sơn.

Người ta thường dùng bột chì ($PbỊO_4$) hoặc bột nhôm ($A1_20$,) để sơn lót chống gỉ.

+ Bôi dầu, mỡ: bôi dầu mỡ cũng là phương pháp được sử dụng rộng rãi để ngăn ngừa các hàng kim loại bị gỉ. Dầu mỡ dùng để bôi chống gỉ phải đạt các yêu cầu: có tính ổn định cao, không có tính ăn mòn, không lẫn tạp chất và nước, không chịu nhiệt độ cao.

Phòng trừ mốc, côn trùng và chuột

Phồng trừ mốc

Nấm mốc và ảnh hưởng của nấm mốc đến hàng hoá:

Nấm mốc phát triển trên giấy, vải, da, vật liệu điện, các loại keo động vật, làm cho sản phẩm bị hoen ố, mục nát, phai màu. Trong quá trình phá hoại, nấm mốc biến xenlulo thành dung dịch đường để làm thức ăn cho nó. Sự phát triển của nấm mốc bao giò cũng kèm theo việc làm tiêu hao một lượng vật chất của môi trường sinh sống của chúng. Vì vậy khi bị nấm mốc, độ bền của vật liệu hàng hoá luôn luôn bị giảm sút.

Để phòng nấm mốc phá hoại phải làm tốt công tác sau:

+ Vệ sinh kho, dụng cụ, bao bì trước và sau khi sử dụng. Nếu thấy kho, dụng cụ, bao ó bị ẩm ướt có mốc phải tổ chức vệ sinh mạnh mẽ, diệt mốc rồi mới sử dụng.

+ Tổ chức tốt việc tiếp nhận hàng hoá: kiểm tra hàng hoá, bao bì trước lúc nhập kho. Vói những hàng dễ mốc, phải kiểm tra kỹ lưỡng hàng ít mốc. Nếu thấy bao bì rách, hàng có hiện tượng ẩm ướt phải kiểm tra kỹ lưỡng hàng hoá bên trong. Hàng bị ẩm ướt phải để riêng rồi tuỳ theo tính chất hàng hoá mà xử lý, khi đảm bảo yêu cầu mới đưa vào bảo quản. Hàng bị mốc phải cách ly, không được để trong khu vực bảo quản. Tuỳ theo loại hàng mà lựa chọn phương pháp xử lý thích hợp như: phơi, chải, lau hoặc dùng hoá chất để diệt.

+ Phân bố, chất hàng hoá đúng với yêu cầu bảo quản của mỗi loại hàng, bảo đảm thuận tiện cho việc chống ẩm, chống nóng và kiểm tra. Với những hàng dễ mốc không để ở những kho ẩm thấp, phải để *ở* kho khô ráo, xa ao hồ. Cách ly triệt để những hàng hoá đã bị mốc với hàng hoá tốt.

+ Thực hiện tốt chế độ bảo quản như: quản lý tốt nhiệt độ, độ ẩm trong kho; thường xuyên kiểm tra hàng hoá và kho để kịp thời phát hiện hàng hoá bị ẩm mốc và

kho có bị dột hay ẩm để có biên pháp xử lý kịp thời. Định kì vệ sinh kho để tránh điều kiện mốc phát triển. Cách ly ngay hàng bị mốc, bị ẩm ở khu vực bảo quản.

+ Bao bì, dụng cụ phải để riêng, không để lẫn với hàng hoá.

Biện pháp diệt mốc:

Tuỳ theo loại hàng và mức độ mốc, người ta có phương pháp diệt mốc thích hợp. Để diệt mốc trên hàng công nghiệp, người ta thường dùng phương pháp sau:

+ Phương pháp vật ỉý kết hợp với phương pháp thông thường: đối với một số loại hàng như: vải sợi, lụa, len dạ, đồ gồ bị mốc, tuỳ theo mức độ mốc và loại hàng mà dùng phương pháp: lau, chùi lớp mốc trên hàng và hong gió hay phơi để lợi dụng ánh sáng mặt trời diệt mốc. Khi phơi phải chú ý tránh để hàng hoá bị cong vênh, nứt hoặc giòn...

+ Dùng hoá chất: hoá chất cũng được dùng để diệt nấm mốc trên hàng hoá. Hoá chất dùng chống mốc mang tính đặc hiệu, nghĩa là mỗi thứ chi có tác dụng diệt một loại mốc nhất định. Nói chung, thuốc chống mốc đều độc với người, nên khi dùng phải lưu ý. Hoá chất thường dùng chống mốc là sắt oxit, íbormon, hợp chất đồng, tanin, crom, lưu huỳnh...

Sắt axit dùng để tẩy mốc trên kính gương. Foormon dùng tẩy mốc cho giấy. Hợp chất đồng; tanin; crom tẩy mốc cho hàng vải sợi...

Phòng chống côn trùng

Tác hại của côn trùng:

+ Côn trùng phát sinh do nhiều nguyên nhân, chúng có thể đã có trong hàng hoá khi nhập kho hoặc còn ẩn náu trong kho, trong khe cửa, gầm sàn... do phát sinh từ những hàng hoá bảo quản trước; cũng có thể từ những bao bì, phương tiện vận chuyển và các dụng cụ thiết bị hoặc do gió, chim, chuột mang vào kho.

+ Tác hại của côn trùng với hàng hoá là rất lớn. Chúng có thể trực tiếp cắn phá làm hỏng các hàng hóa như vải, gỗ lụa, giấy... Hoặc trong quá trình sống, côn trùng lột xác, bài tiết phân, nước tiểu, hơi nước... làm tăng độ ẩm của hàng hoá, làm màu sắc của hàng hoá bị thay đổi, hàng hoá bị nhiễm bẩn, nấm mốc dễ phát triển, hàng hoá dễ mục nát.

Biện pháp đề phòng côn trùng:

+ Trong cồng tác bảo quản hàng hoá, phải quán triệt phương châm phòng trừ đi đôi, lấy phòng là chủ yếu. Công tác phòng côn trùng phải được quán triệt từ khi chuẩn bị kho và phương tiện bảo quản đến lúc xuất hàng khỏi kho. Đề phòng cỏn trùng phải làm tốt các công tác sau:

Vệ sinh kho, dụng cụ, bao bì trước và sau khi sử dụng để diệt và tránh khổng cho côn trùng có điều kiện phát triển.

Kiểm tra hàng hoá bao bì trước lúc nhập kho. Nếu hàng hoá có côn trùng hoặc bị ẩm ướt phải để riêng, tổ chức xử lý và không được đưa vào kho bảo quản.

Phân bổ chất xếp hàng hoá đúng với yêu cầu bảo quản của mỗi loại hàng, bảo đảm thuận tiện cho công việc chống ẩm, chống nóng và kiểm tra hàng hoá, kho bảo quản.

+ Thực hiện tốt chế độ bảo quản như: quản lý tốt nhiệt độ, độ ẩm trong kho; thường xuyên kiểm tra hàng hóa, kiểm tra kho bảo quản để kịp thòi phát hiện hàng hoá bị côn trùng phá hoại, phát hiện kho dột, ẩm để xử lý kịp thời; định kỳ vệ sinh kho để tránh điều kiện cho côn trùng ẩn nấp và phát triển. Cách ly hàng bị nhiễm côn

trùng và ẩm ra khỏi khu vực bảo quản.

+ Không để lẫn bao bì, dụng cụ vào khu vực bảo quản hàng hoá.

Biện pháp diệt côn trùng:

+ Khi côn trùng đã phát sinh trong kho, tuỳ loại côn trùng và đặc tính của hàng hoá, có thể dùng các biện pháp diệt trừ như: dùng sức nóng, dùng ánh sáng, dùng hoá chất...

+ Dùng sức nóng: vừa có tác dụng diệt côn trùng vừa có tác dụng hạ thấp độ ẩm của hàng hoá. Với nhiệt độ từ 38 - 40^0c côn trùng bị tê liệt, nhiệt độ trẽn 50^0c côn trùng bị tiêu diệt. Tuỳ loại hàng hoá mà có thể dùng sức nóng do phơi nắng hay sấy để diệt côn trùng.

+ Dùng ánh sáng kích thích có thể bẫy được những côn trùng thích bay bổng như: các loại bướm và một số côn trùng thuộc bộ cánh cứng. Dựa vào đặc tính của loại côn trùng này, dùng đèn dầu hoả hay đèn điện để trên chậu nước lã, trộn một ít dầu hoả hoặc thuốc 666 đặt vào trong kho. về đêm, nhất là những đêm oi bức, côn trùng bay tối và rơi xuống nước chết. Biện pháp này chỉ có thể giảm được một phần chứ không diệt côn trùng được triệt để.

+ Dùng hoá chất: là biện pháp có hiệu quả cao nên hiện nay được sử đụng rộng rãi. Hoá chất thường dùng để diệt côn trùng trong kho là: 666, DDT, metila bromua, nhôm fotfua.

Phòng, trừ mối

Đối với kho hàng công nghiệp, mối là tác nhân phá hoại nghiêm trọng. Mối không chỉ phá huỷ hàng hoá, mà đục phá các vật liệu làm bằng xenlulôza như: cột, xà nhà, cánh cửa, bục bệ, bao bì, giấy gỗ... Nền tường, mái kho có thể do mối xông mà sụp đổ. Mối còn nhả nước, tha đất ướt vào kho gây thêm ẩm ướt và làm bẩn kho, hàng hoá.

Biện pháp phòng mối:

+ Kho: Cần đề phòng ngay từ khi xây kho. Trước khi xây kho cần đào hết gớc, rễ cây, gỗ mục trong đất, rải thuốc diệt trùng (DDT, 666) ở chỗ tiếp giáp móng và chân tường. Nếu là gạch, nền kho tốt nhất là đổ một lớp bêtông dày 9 - lOmm. Nếu kho có cột gỗ, chân cột kê đá tảng hoặc lót chân cột bằng lá xoan và đất pha 10% muối ăn, chán cột quét hắc ín. Rắc thuốc diệt trùng quanh chân tường, ở chỗ ẩm thấp, chỗ tối là môi trường làm tổ.

+ Chất xếp hàng hoá đúng quy định (cách tường, cách nền 50cm, cách trần 80cm, giữa các đống hàng có lối đi) bảo đảm chống được mối xám nhập, thuận tiện cho việc kiểm tra, vệ sinh thông gió..., loại bỏ các vật mà mối có thể làm điểm tựa để xám nhập vào hàng hoá.

+ Cách ly chân kệ, bục xếp hàng với nền kho:

Dưới nơi đặt chân kệ, bục rắc thuốc diệt trùng dầy 2mm, rộng ra xung quanh kệ 15cm, rồi đặt gạch kê, đặt bục, kệ lên. Dùng thuốc 666 hay bột DDT loại 5% hoặc thay bằng bột vỏi. Nếu nền kho ẩm thì 3 tháng phải thay một lần.

+ Thực hiện tốt chế độ quản lý kho và hàng hoá: bảo đảm kho khô thoáng; thường xuyên kiểm tra kho, hàng hoá để kịp thời phát hiện mối, khi kiểm tra cần chú ý điểm tiếp giáp giữa kèo xà với tường, trần với tường chân cột. kệ bục với nền kho, khung cửa với tường, các chán và góc tường, quanh kho, chỗ tối và ẩm trong kho. Định kỳ vệ sinh trong kho để diệt nơi mối và môi trường mối phát triển.

Phương pháp diệt mối:

Có 2 phương pháp diệt mối: phương pháp trực tiếp và phương pháp gián tiếp, cả hai phương pháp đều dùng thuốc để diệt.

Thuốc diệt mối có các loại: thuốc dầu (BQGị, Creozôn...), thuốc nước (hỗn hợp muối đồng..), thuốc bột (DDT, 666, TM67).

+ Phương pháp trực tiếp: khi phát hiện được tổ mối, đào lên, lấy hết rác *ờ* tổ, tưới thuốc rồi lấp lại. Tổ dưới đất dùng khoảng 5 lít thuốc creozon, tổ trong tường hay trên trần dùng 2 -3 lít FQG|.

Khi đào tổ mối cần chú ý giữ đường về cho mối đi kiếm ăn tiếp tục trở về và đặt vào tổ vài mảng tổ cũ hay xếp mảnh gỗ mối ăn dở đã rũ hết mối để mối tập trung về, ta tiếp tục nhặt bỏ đi, làm vài lần để diệt hết mối.

Sau khi diệt hết mối cần kiểm tra lại kết quả, nếu sau 10-20 ngày không thấy mối xông thêm hoặc làm đường mới, là việc diệt mối đã có kết quả.

+ Phương pháp gián tiếp (phương pháp diệt láy truyền): nhử mối tập trung đến một vị trí nhất định, đùng thuốc bột phun vào nơi có mối xuất hiện, mối dính thuốc chạy về tổ, con nọ truyền độc tới con kia, sau 7-10 ngày toàn bộ tổ mối sẽ bị tiêu diệt.

Phòng, trừ chuột

Tác hại của chuột:

Chuột phá hoại hàng hoá và kho rất mạnh. Chuột cắn hỏng hàng vải sợi, đổ gỗ, đồ nhựa, đổ điện... cắn hỏng cửa, mái kho, bao bì. Chuột còn đào hố, đào đất, bài tiết phân nước tiểu, tha rác, làm bẩn hàng hoá và hỏng kho. Ngoài ra, chuột ọn đem bệnh dịch cho người.

Biện pháp phòng chuột: phòng chuột là biện pháp chính. Nếu phòng được chuột thì hạn chế được nhiều tác hại do chuột gày nên. Các biện pháp phòng chuột là:

+ Kho có trần, cửa thông gió sát nền kho phải có lưới sắt, chặt bỏ các cành cây và vật chạm vào mái kho để chuột không lên xuống được.

+ Định kỳ kiểm tra trong kho, ngoài kho: đổ vật bao bì xếp gọn gàng để chuột không có nơi ẩn nấp, làm tổ. Phun thuốc sát trùng để chuột sợ không tới gần kho và hàng hoá.

+ Phát hiện thấy hang chuột thì lấp kín ngay bằng cát, thuỷ tinh, gạch ngói vụn rồi trát kín lại.

Phương pháp diệt chuột: chuột là giống tinh khôn, nên việc diệt trừ phải tiến hành bằng nhiều cách, có thể dùng bẫy hay bả độc. Hiện nay, phổ biến là dùng kẽm íiorua làm bả độc.

3.2.3. Quản lý định mức hao hụt hàng hoá trong kho

Các loại hao hụt và nguyên nhân hao hụt

Trong quá trình bảo quản, một sô' hằng công nghiệp thường bị hao hụt. Những hao hụt này xảy ra do các nguyên nhân: tính chất của hàng hoá, điều kiện bảo quản, trình độ nghiệp vụ, tinh thần trách nhiệm của người làm công tác bảo quần, thiên tai, địch hoạ.

Mức hao hụt hàng hoá lớn hay nhỏ phụ thuộc vào:

Tính chất của hàng hoá. Yếu tố này quyết định mức độ và dạng hao hụt của hàng hoá. Ví dụ: xăng dầu bị bay hơi, đường bị chảy nước hay rơi vãi, hàng thuỷ tinh gốm sứ bị dập vỡ...

Nhiệt độ của không khí tăng, độ ẩm không khí giảm sẽ gây hao hụt do bay hơi nước. Nhiệt độ càng cao, độ ẩm càng giảm thì hao hụt càng nhiều.

Tình trạng bao bì đựng hàng hở, thủng, rách, thì hao hụt do bay hơi, chảy nước, rơi vãi càng nhiều. Bao bì mềm yếu dễ gây dập vỡ khi chất xếp.

Điều kiện kho và thiết bị, chế độ bảo quản: kho bảo quản kiên cố, hiện đại; thiết bị bảo quản, di chuyển, nâng xếp đầy đủ, phù hợp với chế độ bảo quản, phù hợp với tính chất mặt hàng bảo quản thì mức hao hụt thấp.

Thời gian bảo quản ngắn thì mức hao hụt thấp hơn thời gian bảo quản trong kho dài.

Trình độ nghiệp vụ và tinh thần trách nhiệm của từng người làm công tác bảo quản. Trình độ nghiệp vụ và tinh thần trách nhiệm của người làm công tác bảo quản càng cao thì sẽ hạn chế được rất nhiều hao hụt hàng hoá.

Định mức hao hụt

Hao hụt do bản thân hàng hoá là hao hụt tất yếu xẩy ra trong quá trình bảo quản là hao hụt tự nhiên.

Hao hụt tự nhiên không phải là cố định, mà có thể giảm dần được.

Trong cống tác quản lý, người ta quy định tỷ lệ hao hụt cho phép mỗi loại hàng và phấn đấu để hạ thấp tỷ lệ hao hụt đó. Tỷ lệ hao hụt cho phép này gọi là định mức hao hụt. Định mức hao hụt này thuộc loại hao hụt tự nhiên.

Những hao hụt vượt ra ngoài tỷ lệ cho phép quy định là hao hụt ngoài định mức hay hao hụt vượt định mức. Hao hụt ngoài định mức thường do trình độ nghiệp vụ, tinh thần trách nhiệm của người làm công tác bảo quản thấp và do thiên tai gây nên. Hao hụt do chù quan người làm công tác bảo quản gây nên, phải quy rõ phạm vi, mức độ trách nhiệm và xử lý thoả đáng. Hao hụt do bão lụt, cháy phải lập biên bản, ghi rõ nguyên nhân, quy trách nhiệm, biện pháp xử lý và báo cáo cấp trên.

Xây dựng định mức hao hụt phải phù hợp với trình độ phát triển của ngành, phù hợp với hoàn cảnh của xí nghiệp, phải là mức hao hụt trung bình, tiên tiến và có nhiều người tham gia.

Phương pháp tính toán mức hao hụt

Khi có định mức, mức hao hụt được tính toán bằng công thức:

$$H = (G1 + G2)M$$

Trong đó:

H: Hao hụt tính theo định mức (đồng).

GI: Giá trị hàng xuất (tiêu thụ) giữa hai kỳ kiểm kê (đồng).

G2: Giá trị hàng tồn kho đến ngày kiểm kê (đồng).

M: Mức hao hụt tính theo thời gian bảo quản trung bình. (Đơn vị tính là %)

Thời gian bảo quản trung bình dài, ngắn sẽ ảnh hưởng khác nhau đến mức hao hụt hàng hoá, được tính theo công thức:

$$T = \frac{G}{g}$$

Trong đó:

T: thời gian bảo quản trung bình (ngày)

G : dự trữ hàng hoá bình quân trong kỳ (đồng)

g: giá trị hàng tiêu thụ bình quán trong một ngày (đồng).

Hao hụt được tính theo định mức:

Nếu giá thị của hao hụt thực tế bàng hoạc thấp hơn giá trị tính toán trên, thì được coi là hao hụt đúng định mức và thấp hơn định mức, là bảo quản tốt.

Nếu giá trị của hao hụt thực tế cao hơn giá trị tính toán trên, là hao hụt vượt định mức, nó biểu hiện việc bảo quản không tốt. Trường hợp này phải lập biên bản, ghi rõ nguyên nhân và có biện pháp xử lý đúng đắn.

Biện pháp giảm hao hụt hàng hoá trong bảo quản

Tổ chức tốt quá trình nghiệp vụ kho là biện pháp chủ yếu để giảm hao hụt hàng hoá. Để thực hiên tốt biện pháp này, đòi hỏi người làm công tác bảo quản phải nắm vững tính chất của mặt hàng bảo quản và quy trình bảo quản mặt hàng, nắm vững những yếu tố gây nên hao hụt và cách khắc phục những yếu tố ấy và phải làm tốt từ khâu chuẩn bị hàng đến xuất hàng khỏi kho.

Xây dựng và thực hiên tốt định mức hao hụt cho từng mặt hàng bảo quản. Muốn giảm được hao hụt thì phải có định mức hao hụt. Định mức hao hụt phải là mức hao hụt trung bình tiên tiến để mọi người phấn đấu thực hiện. Phải thực hiện tổ chức nghiêm ngặt và thường xuyên kiểm tra, ai làm tốt thì khen thưởng kịp thời, ai thực hiện khổng tốt thì xử lý thích đáng.

Cải thiện cơ sở vật chất và kho bảo quản hàng hoá. Kho tàng cần được tu bổ cho hợp với yêu cầu cần bảo quản của từng loại hàng hoá. Tăng cường điều kiện vật chất như: thiết bị chất xép, di chuyển, thiết bị thông gió, thiết bị phòng cứu hoả... Giải quyết tốt điều kiện vật chất cho bảo quản là tiền đề để thực hiện tốt quy trình bảo quản hàng hoá nói chung, hạ thấp hao hụt nói riêng.

Thường xuyên nâng cao trình độ văn hoá, nghiệp vụ chuyên môn cho người làm công tác bảo quản. Người làm công tác bảo quản có trình độ chuyên môn cao là điều kiện chủ yếu để họ chủ động và tổ chức tốt được việc bảo quản hàng hoá.

- Tổ chức tốt phong trào thi đua xã hội chủ nghĩa, phong trào xây dựng "kho 5 tốt": (quản lý và sử dụng tốt kho và trang thiết bị kho; bảo quản tốt hàng hoá; chấp hành tốt các chế độ, thể lệ, định mức; lao động tốt, có năng suất cao; bảo vệ tốt kho tàng và hàng hoá). Khi người lao động có tinh thần làm chủ tập thể xã hội chủ nghĩa cao, đơn vị có phong trào thi đua tốt, có tiêu chuẩn phấn đấu cụ thể và phù hợp, sẽ khắc phục được không ít những mặt yếu kém về nghiệp vụ, và những thiếu thốn về vật chất, công tác bảo quản sẽ đạt được hiệu quả kinh tế cao.

3.2.4. Phòng cháy, chữa cháy

Vị trí quan trọng của công tác phòng cháv, chữa cháy

Cháy là hiện tượng thường xảy ra do không tồn trọng kỹ thuật an toàn khi lắp đặt và sử dụng thiết bị, vi phạm điều lệ an toàn phòng cháy, chữa cháy trong sử dụng và bảo quản vật liệu dễ cháy; sử dụng điện quá tải, không đảm bảo an toàn... hoặc do tự cháy hay do kẻ phá hoại. Nếu cháy không được dập tắt kịp thời, thì tài sản, hàng hoá sẽ bị thiệt hại rất lớn.

Phòng cháy, chữa cháy được quy định "...là nghĩa vụ của toàn dân, là nghĩa vụ của toàn thể cán bộ, công nhân viên trong các cơ sở kinh tế, văn hoá". Do vậy, mỗi cán bộ, nhân viên thương nghiệp phải coi công tác phòng cháy, chữa cháy là một nghĩa vụ, một nhiệm vụ hết sức quan trọng và thường xuyên.

Các biện pháp phòng cháy

Để xuất hiện và phát triển quá trình cháy cần có: vật cháy, chất ôxi hoá và nguồn nhiệt. Thiếu một trong ba điều kiện trên thì đám cháy sẽ ngừng.

Vật cháy có thể là dạng rắn (vải sợi, gỗ, nhựa...), dạng lỏng (xăng, dầu...) hoặc dạng khí (hơi đốt...). Chất ôxi hoá có thế là ôxi không khí, ỏxi nguyên chất, clo, flo, lưu huỳnh hay các hợp chất mang ôxi như kali nitrat (KNO-O, natri nitrat (NaNOrì, kali clorat (KClOrì... khi bị nung nóng sẽ phán huỷ thoát ra ôxi. Ví dụ:

2KC1Ơ, 2KC1 + 30,

Nguồn nhiệt có thể là ngọn lửa trần, tia lửa điện, tia ửa sinh ra do ma sát, hạt than cháy dở... Nguồn nhiệt là yếu tố quan trọng nhất làm cho hai yếu tố trên cháy được.

Muốn phòng cháy, chữa cháy có hiệu quả phải nắm vững các điều kiện xuất hiện và phát triển quá trình cháy, để có biện pháp tốt nhất nhằm cách ly và triệt tiêu được các điều kiện này.

Trong công tác phòng cháy và chữa cháy phải lấy phương châm "phòng cháy là chính", đồng thời phải chuẩn bị sẵn sàng đê khi xẩy ra cháy thì chữa được kịp thời có hiệu quả.

Những biện pháp phòng cháy chủ yếu là:

Đối với kho: khi thiết kế và lựa chọn địa điểm xây dựng, chọn vật liệu xây dựng kho phải bảo đảm yêu cầu phòng-cháy và thuận tiện khi chữa cháy. Trong thiết kế, việc bố trí các khu vực bảo quản phải phù hợp với tính chất của loại hàng bảo quản, phù hợp với loại kho và thuận tiện cho chữa cháy. Kho không xây dựng quá tập trung, bảo đảm khoảng cách giữa các kho với nhau, khoảng cách giữa các kho với hệ thống cột điện; khu hành chính, sinh hoạt phải xa kho, bếp nấu không được đặt trong khu vực kho. Kho phải có hệ thống chống sét, dùng vật liệu khó cháy hoặc không cháy để xây dựng kho.

Trong bảo quản: khống bảo quản chung các hàng kỵ nhau, hàng dễ cháy với hàng dễ bắt lửa, hàng khi cháy phải dùng chất cứu chữa khác nhau. Chất xếp hàng hoá phải thuận tiện cho công việc kiểm tra, vệ sinh và chữa cháy. Làm tớt cồng tác chống ẩm, chống nóng đối với hàng hoá để ngăn nguồn phát nhiệt.

Về tổ chức; làm tốt công tác giáo dục chính trị, tư tưởng cho cán bộ, nhân viên để có tinh thần trách nhiệm cao trong việc bảo vệ tài sản xã hội chủ nghĩa và tôn trọng triệt để nội quy phòng cháy, chữa cháy của đơn vị đề ra.

Các kho, khu hành chính, khu sinh hoạt đều phải có nội quy phòng cháy, chữa cháy: nội quy phòng cháy, chữa cháy phải cụ thể phù hợp với từng loại kho, từng loại hàng bảo quản trong kho và quản lý chặt chẽ việc thực hiện nội quy. Có phương án phòng cháy, chữa cháy cho khu kho.

Có đầy đủ, sẵn sàng các phương tiện, dụng cụ chữa cháy và báo động, thường xuyên kiểm tra để khi cần thì dập tắt ngay được ngọn lửa.

Thành lập đội chữa cháy và tổ chức luyện tập theo phương án của đơn vị. Quan hệ và tổ chức luyện tập với các đội chữa cháy của nhân dân, của các cơ quan (nhất là đội chữa cháy chuyên nghiệp) ở khu vực kho đóng.

Quản lý thật chặt các nguồn lửa: khồng mang vật cháy, vật dễ bắt cháy, chất nổ vào kho. Không đun bếp và bật lửa trong kho. Dây điện trong kho phải dùng dây bọc, bóng đèn khống để sát mái, sát đống hàng và cầu dao điện phải để ngoài kho.

Chữa cháy

Muốn chữa cháy có hiệu quả, phải nắm vững tính chất của đám cháy, sử dụng phương tiện và chọn phương pháp chữa thích hợp.

Dựa trên những nguyên lý cua việc chữa cháy, người ta áp dụng các phương pháp chữa cháy sau:

Cách ly các vật cháy; dùng câu liêm và các phương tiện kéo móc khác để dỡ và di chuyển vật cháy ra khỏi vùng cháy.

Làm lỏng chất tham gia phản ứng cháy: đưa vào vùng cháy những chất không tham gia phán ứng cháy. Ví dụ: bơm khí $C0_2$, N_2... vào đám cháy.

Ngăn không cho ôxi thâm nhập vào vùng cháy; bơm các loại bọt hoặc phủ cát, phủ chăn chiếu, bao tải,... thấm nước lên đám cháy.

' Làm lạnh vùng cháy cho đến dưcd nhiệt độ bắt lửa của các chất cháy: bơm nước hoặc các loại bọt, khí co, vào đám cháy để hạ thấp nhiệt độ đám cháy.

Phương pháp tổng hợp: là phương pháp kết hợp cùa nhiều phương pháp trên. Phương pháp tổng hợp là phương pháp chữa cháy có hiệu quả cao, tiết kiệm được chất chữa cháy; là phương pháp được sử dụng phổ biến trong việc cứu chữa các đám cháy.

3.2.5. Phòng gian bảo mật

Quy định về phòng gian bảo mật ở kho:

+ Tuyệt đối giữ bí mật về lượng hàng hoá, về tổ chức bảo quản, hoạt động xuất nhập, kiểm kê, lực lượng cán bộ, nhân viên và tổ chức bảo vệ của kho.

+ Có đủ tường rào bảo vệ quanh kho; có cửa ngõ vững chắc, kín đáo và trang bị then, có khoá đầy đủ cho từng gian kho, nhà kho. Với kho có trần phải che đậy kín các ô trống để ngăn kẻ gian xâm nhập. Với những kho có điều kiện phải có hệ thống đèn bảo vệ.

+ Khoá nhà kho, buồng kho, tủ hàng quý,... phải được quản lý chặt chẽ. Nếu trường hợp chìa bị mất phải thay ngay khoá khác.

+ Có trạm kiểm soát vé và người ra vào kho.

+ Mỗi khu vực kho phải có nội quy phòng chống cháy, phòng gian bảo mật, phòng chống lũ lụt.

+ Không bố trí khu vục sinh hoạt của cán bộ, công nhân viên trong khu vực kho.

+ Tổ chức tuần tra, canh gác trong kho (nhất là ngày nghỉ, ngày lễ).

+ Chuẩn bị thật đầy đủ, kịp thời chu đáo cả về tổ chức kế hoạch. Thường xuyên kiểm tra đôn đốc việc chấp hành nội quy. Định kỳ tổ chức luyện tập theo phương án.

+ Giáo dục cho cán bộ, nhân viên tinh thần cảnh giác với âm mưu phá hoại của địch dưới mọi hình thức, ý thức trách nhiệm trong bảo vệ tài sản, hàng hoá của xí nghiệp. Có chế độ khen thưởng và kỷ luật kịp thời.

3.2.6. Phòng chống lũ lụt

Kho hàng phải được xây ở nơi có "bình độ" cao. Hàng năm trước mùa mưa bào phải có kế hoạch và tổ chức tu sửa, chằng chống chu đáo để tránh đổ kho, ướt hàng. Chuẩn bị đầy đủ dụng cụ che đậy và thuyền mảng cứu hàng bị ngập.

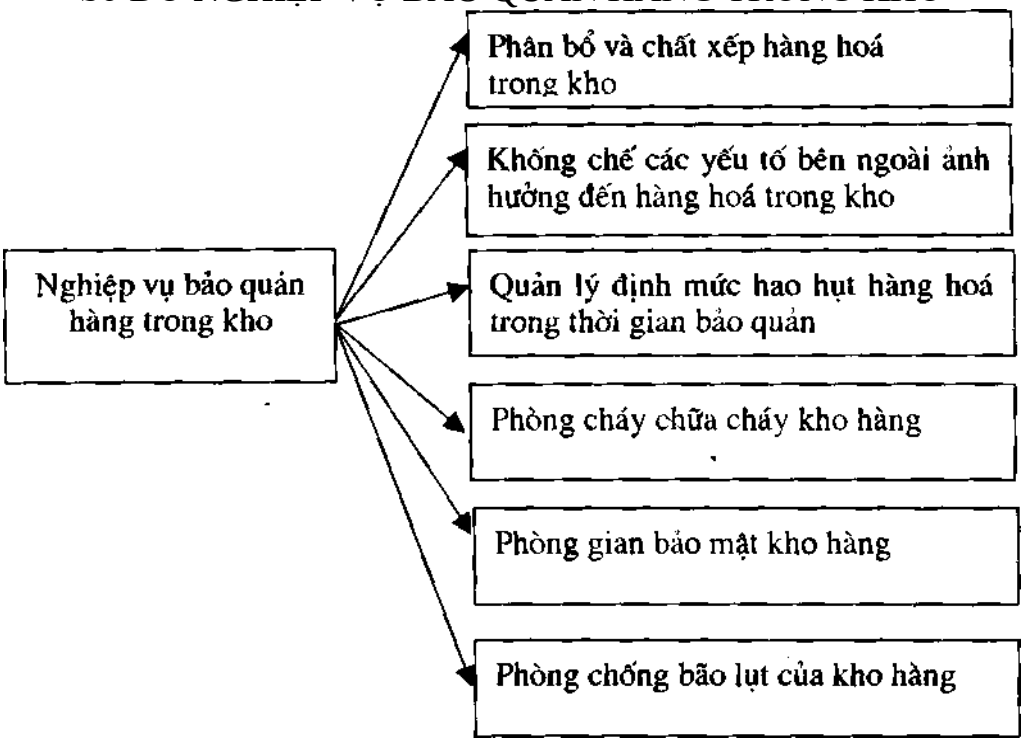
Tổ chức lực lượng phòng chống lũ lụt, xây dựng các phương án phòng chống và tổ chức luyện tập theo phương án.

Trong và sau lũ lụt phải làm tớt việc xử lý, thanh lý hàng hoá, tài sản hư hỏng, làm tổng vệ sinh và sửa kho, che đậy hàng và hạn chế đến mức thấp nhất những hư

hại do bão lụt gây ra và sớm đưa kho trở lại hoạt động bình thường.

ở cắc vùng trũng ven sông, ven suối cần khống chế mức tồn kho đảm bảo lưu thông bình thường của xí nghiệp. Số còn lại tổ chức đưa lên khu cao.

Sơ ĐỒ NGHIỆP VỤ BẢO QUẢN HÀNG TRONG KHO



4. Nghiệp vụ xuất hàng

Xuất hàng là khâu cuối cua nghiệp vụ kho, thể hiện toàn bộ chất lượng công tác kho. Xuất hàng phải đảm bảo thực hiện tốt các yêu cầu và nguyên tắc sau:

4.1. Yêu cầu của nghiệp vụ xuất hàng

Hàng hoá xuất kho phải đúng kế hoạch kinh doanh, đúng phiếu hoặc lệnh xuất kho về tên hàng, số lượng, bao bì đóng gói ghi trên phiếu hoặc lệnh xuất, thời gian và địa điểm giao hàng ghi trong hợp đồng mua bán.

Hàng hoá xuất kho phải đúng nguyên tắc xuất nhập và bảo quản hàng lập đủ giấy tờ và làm đủ thủ tục quy định, xuất nhanh và kịp thời theo yêu cầu của khách.

Sau khi xuất hàng cần phải thực hiện đầy đủ việc cập nhật sổ sách, báo cáo và thu dọn nơi giao nhận gọn gàng, sạch sẽ.

4.2. Nguyên tắc thực hiện nghiệp vụ xuất hàng

Hàng hoá chỉ được xuất kho khi có phiếu hoặc lệnh xuất kho hợp lệ (phiếu hoặc lệnh do phòng kế hoạch - nghiệp vụ hoặc bộ phận được uỷ quyền lập, có giá trị pháp lý và giá trị thanh toán). Trong trường hợp phiếu hoặc lệnh xuất kho không hợp lệ hoặc không phù hợp với số lượng quy định, quy cách chất lượng... hàng hiện có trong kho, thủ kho phải phản ảnh ngay cho phòng kế hoạch - nghiệp vụ hoặc bộ phận được uỷ quyền xem xét hoặc lập phiếu hay lệnh xuất kho khác, tuyệt đối không được tự ý sửa chữa, điều chỉnh, thay thế mặt hàng này bằng mặt hàng khác.

Tuyệt đối không được "tạm xuất" rồi sau mới lập chứng từ hoặc "xuất treo" (lập chứng từ trước rồi ít lâu sau mới xuất hàng). Với những hàng xuất để làm mẫu hoặc

để kiểm nghiệm cũng phải có phiếu hay lệnh xuất kho hợp lệ.

Người nhận hàng phải có đủ giấy tờ hợp lệ mới được nhận hàng.

Đối với một phiếu xuất hàng, thủ kho phải bảo đảm xuất nhanh, gọn và liên tục. Trường hợp xuất trong ngày không xong phải tiếp tục xuất ngày hôm sau, không được để' gián đoạn lâu ngày làm trở ngại đến tiến độ nhập hàng của bên nhận và phức tạp cho việc quản lý.

Hàng xuất kho phải được đóng gói cẩn thận, ngoài những ký nhãn hiệu đã có trên hòm kiện của nơi sản xuất còn phải ghi: tên đơn vị và địa chỉ nơi nhận, có thứ tự hòm kiện. Đối với hàng lẻ thì phải ghi rõ "hàng đóng lẻ" và trong mỗi hòm kiện có phiếu đóng gói. Phiếu đóng gói phải ghi rõ số lượng, ngày đóng gói, người đóng gói.

Hàng xuất kho phải đảm bảo nguyên tắc: hàng nhập trước xuất trước, hàng nhập sau xuất sau (trừ trường hợp hàng cần tiêu thụ ngay); hàng xuất đến đâu phải ghi vào "phích" kho ngay đến đấy.

Hàng đã làm xong mọi thủ tục xuất, nhưng vì ỉý do nào đó mà đơn vị nhận hàng chưa chuyển được phải để riêng ở khu vực trong kho để tránh nhầm lẫn. Thủ kho hoặc người nhận hàng phải có trách nhiệm bảo quản số hàng đó trong thời gian chò xuất,

4.3. Nội dung nghiệp vụ xuất hàng

Nội dung nghiệp vụ xuất hàng ở kho gồm: chuẩn bị hàng để giao, giao hàng cho người nhận và làm các giấy tờ, thủ tục cần thiết.

Chuẩn bị hàng để giao

Chuẩn bị hàng để giao là kháu công tác cần thiết và quan trọng nhất trong nghiệp vụ xuất hàng. Quá trình này đơn giản hay phức tạp, tốn nhiều hay ít công sức là tuỳ thuộc vào đối tượng nhập hàng, khối lượng chủng loại, yêu cầu bao gói... của khách hàng.

Kiểm tra giấy tờ và đối chiếu giây tờ với hàng hoá hiện có trong kho để đưa ra nơi chuẩn bị.

Giấy tờ cần kiểm tra gồm: hợp đồng, phiếu hoặc lệnh xuất kho, giấy tờ của người đi nhận hàng xem có đầy đủ và hợp lệ không. Đối chiếu phiếu hoặc lệnh xuất hàng hiện có trong kho xem có bảo đảm những yêu cầu về số lượng, quy cách, chất lượng ghi trong phiếu hoặc lệnh xuất kho không. Nếu giấy tờ không hợp lệ hoặc phiếu hay lệnh xuất kho không khớp với hàng hiện có trong kho th báo cáo về phng kế hoạch - nghiệp vụ hoặc bộ phận được uỷ quyền xem xét hay lập phiếu hoặc lệnh xuất kho khác.

Chuẩn bị để giao hàng:

Nội dung công tác chuẩn bị giao hàng bao gồm: lựa chọn mặt hàng, phân loại, chỉnh lý, phân hạng, bao gói thành bao kiện và ghi nhân. Tuỳ thuộc vào yêu cầu về hàng hoá cua đơn vị nhận đã ghi ở phiếu hoặc lệnh xuất kho mà quá trinh chuẩn bị phải làm toàn bộ hay một số việc trong nội dung công tác chuẩn bị.

Đưa hàng ra nơi chuẩn bị giao:

Sau khi đã làm xong công tác chuẩn bị, hàng hoá phải đưa ra nơi chuẩn bị để bảo đảm thuận tiện cho giao nhận và tránh nhầm lẫn.

Giao hàng cho người nhận

Có 3 hình thức giao hàng: giao hàng tại kho người bán, giao hàng tại kho người mua và giao tại các nhà ga, bến tàu. Ắp dụng hình thức giao hàng nào là do sự thoả thuận giữa hai bên mua và bán được ghi rõ trong hợp đồng mua bán hàng hoá. Trong bài này chủ yếu nghiên cứu giao hàng tại kho người bán, thủ kho và người nhận hàng phải:

Kiểm tra và đối chiếu giữa hàng đã chuẩn bị với phiếu và lệnh xuất kho về số lượng, về quy cách, chất lượng, bao gói, ghi nhãn.

Hai bên giao nhận trực tiếp cân hoặc đong, đo, đếm (tuỳ loại hàng hoá). Xem xét chất lượng lô hàng giao nhận.

Hai bên giao nhận hàng hoá đều kiểm tra và ký vào phiếu hoặc lệnh xuất kho, đã giao và nhận hàng đủ.

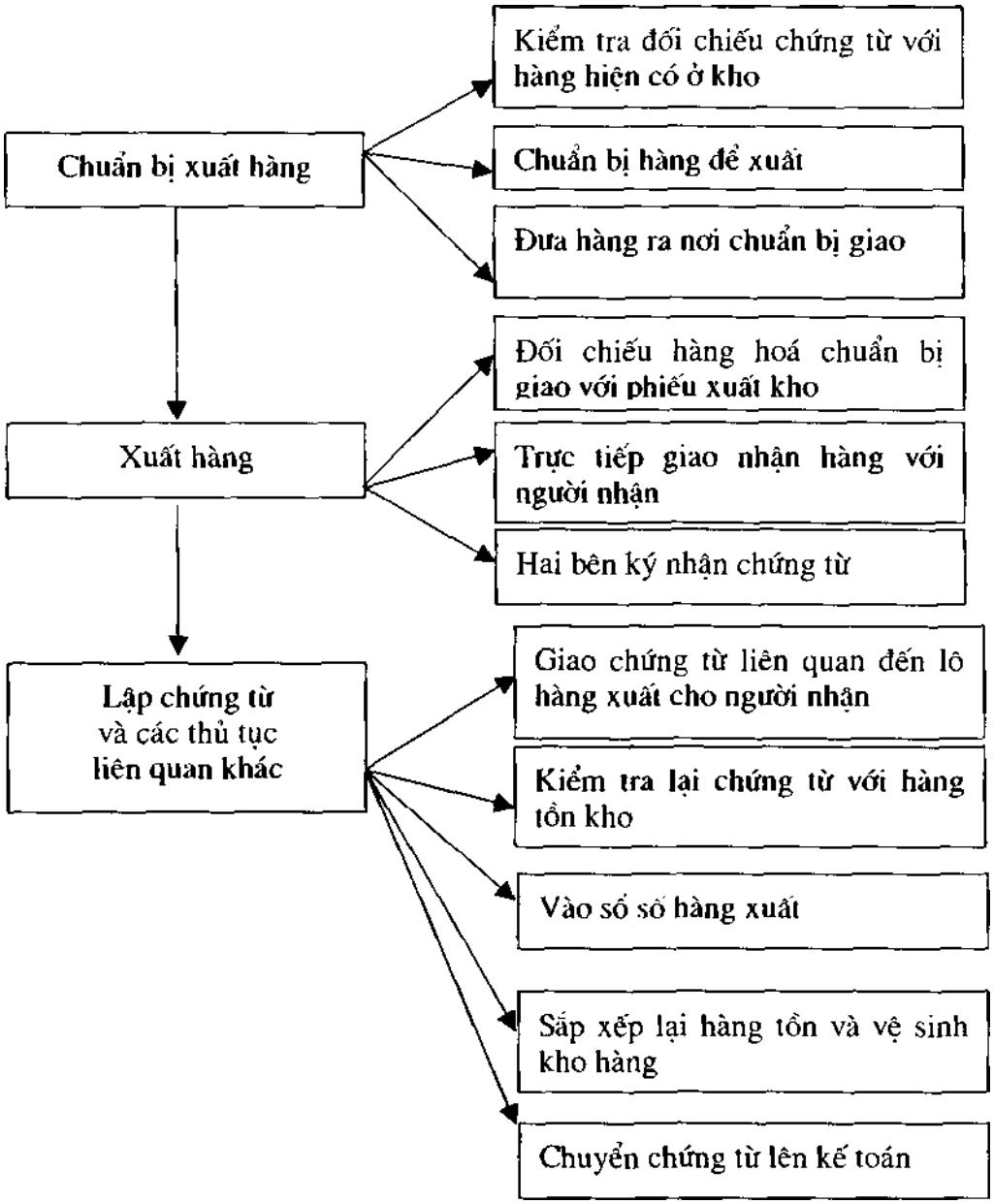
Lập chứng từ và các thủ tục khác

Hàng hoá khi xuất khỏi kho phải có đủ chứng từ và thủ tục cần thiết khi ra cổng. Chứng từ phải đảm bảo ghi chính xác, rõ ràng, không tẩy xoá, đúng mẫu quy định.

Nếu hàng hoá phải đóng gói lại thì phải có phiếu đóng gói. Phiếu đóng gói lập 2 bản: 1 lưu, 1 để trong bao kiện đóng gói.

Nếu giao hàng tại ga, bến tàu để chuyên chở đi bằng phương tiện đường sắt, đường ôtô, đường thuỷ thì phải lạp chứng từ theo quy định đối với việc vận tải hàng theo những phương tiện trên.

Thủ kho xuất hàng xong phải kiểm tra lại chứng từ sổ sách với hàng tồn ở kho. Sắp xếp lại hàng trong kho, vào sổ số hàng vừa xuất, vệ sinh kho hàng và chuyển chứng từ lên bộ phận có Hên quan kịp thời.



Đối tượng xuất hàng và những trường hợp cần xử lý khi xuất hàng

Đôi tượng xuất hàng

Là những khách hàng mà kho có nhiệm vụ giao hàng cho họ. Trong quan hệ giao nhận hàng, kho của các doanh nghiệp có quan hệ với nhiều đối tượng khách hàng khác nhau. Căn cứ vào đặc điểm, tính chất mối quan hệ kinh tế, mục đích của việc nhận hàng, có thể chia khách hàng của kho thành các loại sau:

Khách hàng là người tiêu dùng trực tiếp, thuộc loại khách hàng này có cả các doanh nghiệp sản xuất.

Khách hàng là các doanh nghiệp thương mại hàng hoá khác. Xuất hàng cho đối tượng này nhằm thực hiện quá trình điều chuyển hàng hoá và phục vụ cho việc bán hàng hoá qua khâu trung gian.

Các đơn vị kho, trạm, cửa hàng trong cùng một doanh nghiệp để thực hiện việc điều động hàng hoá.

Phân loại các đối tượng để xuất hàng nhằm xác định đúng đắn các hình thức

giao hàng, tổ chức tốt công tác chuẩn bị giao hàng và thanh toán, hạch toán quá trình mua bán.

Những trường hợp cần xử lý khi xuất hàng

Khi tiến hành giao nhân hàng hoá với khách hàng, có thể xảy ra những trường hợp không bình thường, không đúng với kế hoạch tiến độ... lúc đó cần có sự bàn bạc giữa hai bên để cùng nhau giải quyết thoả đáng trên cơ sở của các nguyên tắc, chế độ đã quy định.

Tất cả các hình thức giao hàng đều được quy định trong một thời gian nhất định. Nếu một bên không chấp hành đúng thời hạn để lãng phí phương tiện, nhân lực, hư hao hàng hoá... thì bên đó phải chịu mọi phí tổn do việc không chấp hành thời hạn đó gây ra.

Tất cả các trường hợp hư hỏng, thừa thiếu, kém phẩm chất, khống đồng bộ... trong lô hàng giao. Nếu vẫn tiến hành giao hàng cho khách, hai bên phải lập biên bản kiểm nghiệm tại chỗ, quy rõ trách nhiệm làm cơ sở pháp lý cho việc xử lý sau này.

Trường hợp giao thiếu hoặc hàng không đúng yêu cầu của người mua hàng, nếu khách hàng phát hiện kiểm tra lại thấy đúng thì thủ kho phải giao đủ, giao đúng cho họ, khồng được dây dưa kéo dài hoặc từ chối.

4.4. Theo dõi và quản lý hàng hoá trong kho về mặt giá trị

4.4.1. Phương pháp tính theo giá mua thực tế

Hàng hoá sẽ được hạch toán theo giá mua vào thực tế. Phương pháp này cho phép tính chính xác số vốn hàng hoá còn đọng trong kho, nhưng rất khó thực hiện trên thực tế bởi vì không phải lúc nào cũng có thể phân định chính xác hàng hoá dự trữ nào được mua với giá nào.

4.4.2. Phương pháp tính theo giá mua bình quân gia quyền.

Đây là phương pháp tương đối dễ thực hiện nên thường được áp dụng trong thực tế, bởi vì dựa vào sổ sách nhập kho người ta dễ dàng tính được giá mua bình quân gia quyền và giá trị hàng hoá dự trữ sẽ bằng lượng hàng hoá dự trữ nhân với giá bình quân gia quyền (vì vậy đại lượng giá trị này chỉ là số gần đúng). Giá bình quân gia quyền có thể tính bằng công thức sau:

$$\text{Giá bình quân gia quyền} = \frac{\text{Giá trị hàng hiện còn + Giá trị hàng nhập vào}}{\text{Lượng hàng tôn kho hiện còn + Lượng hàng nhập vào}}$$

4.4.3. Phương pháp tính theo lô

Theo lô, có hai phương pháp hạch toán hàng hoá dự trữ:

-Phương pháp "Nhập trước xuất trước" - FIFO (First in First out).

Theo phương pháp này người ta giả định các lô hàng được bán (xuất) theo trình tự lô nào nhập vào trước sẽ được bán (xuất) trước, hết lô nọ sẽ đến lô tiếp theo. Như

vậy hàng hoá dự trữ sẽ thuộc (những) lô nhập sau cùng và được tính theo giá mua vào của (những) lô đó.

-Phương pháp "Nhập sau xuất trước" - LIFO (Last in First out).

Ngược lại với phương pháp FIFO, theo phương pháp LIFO, hàng bán ra theo trình tự bán từ lô nhập vào sau cùng dần cho đến lô nhập vào đầu tiên. Như vậy hàng hoá thuộc (những) lô nhập đầu tiên và phải được hạch toán theo giá của (những) lô đó.

Sau đây là ví dụ minh hoạ: Trong năm 200...có các số liệu sau đây về tình hình kinh doanh mặt hàng của Công ty ABC:

Tình hình nhập hàng:

Lô	Số lượng (đơn vị)	Đơn giá (nghìn đồng)	Giá trị mua (nghìn đồng)
1	10.000	10,00	100.000
2	8.000	12,00	96.000
3	12.000	13,00	156.000
Tổng cộng	30.000		352.000

Tình hình bán ra:

Tổng số hàng bán ra (đơn vị)	Đơn giá (nghìn đồng)	Thành tiền (nghìn đồng)
22.000	15,00	330.000

Tồn kho: 30.000 (đ.vị) - 22.000 (đ.vị) = 8.000 (đ.vị)

Hạch toán bằng các phương pháp khác nhau, sẽ có kết quả như sau :

Đơn vị : nghìn đồng

Phương pháp hạch toán	Giá h.toán hàng tồn kho	Trị giá hàng tồn kho	Trị giá mua vào của hàng bán ra	Lãi gộp
Giá bình quân gia quyền	11,73	93.840	258.060	71.940
FIFO	13,00	104.000	248.000	82.000
LIFO	10,00	80.000	272.000	58.000

Như vậy các phương pháp hạch toán khác nhau sẽ cho các giá trị hàng hoá dự trữ không giống nhau và các trị giá mua vào của hàng bán ra khác nhau, dẫn đến lãi gộp không giống nhau. Vì vậy, các nhà quản trị có thể sử dụng các phương pháp hạch toán khác nhau để quyết định giá bán ra có lợi nhất và làm thay đổi mức lợi nhuận trên sổ sách.

Các phương pháp hạch toán hàng hoá dự trữ chỉ liên quan đến vấn đề định giá chứ không liên quan đến mặt hiện vật. Các chính sách của doanh nghiệp sẽ chi phối mặt hàng nào sẽ được đưa vào tiêu thụ ngay khi có yêu cầu. Chẳng hạn nếu có những mặt hàng mau hỏng (nông sản, thực phẩm chẳng hạn) hoặc đã để quá lâu thì phải xuất bán các mặt hàng đó theo phương pháp hạch toán FIFO. Mặt khác nếu hàng dự trữ là sắt thép chẳng hạn, thì khi xuất có thể được hạch toán theo phương pháp LIFO. Lợi nhuận của doanh nghiệp được tạo ra do giá bán cao hơn tổng chi phí để có được hàng hoá. Hạch toán hàng hoá dự trữ là nhằm tính toán chính xác hơn chi phí đó.

Các phương pháp hạch toán "Nhập trước - xuất trước" (FIFO) và "Nhập sau - xuất trước" (LIFO) được áp dụng nhiều hơn ở các doanh nghiệp có dự trữ hàng hoá lớn và thời gian lưu kho lâu. Về nguyên tắc nên sử dụng phương pháp LIFO trong thời kỳ lạm phát và phương pháp FIFO trong thời kỳ giảm phát. Đối với những mặt hàng mà dự trữ được xuất hết trong kỳ kinh doanh hoặc ít bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi của giá cả thì phương pháp hạch toán theo giá bình quân gia quyền hoàn toàn đáp ứng được yêu cầu, mặc dù có khó khăn là mỗi khi nhập một lô hàng mới lại phải tính toán lại.

Ở các nước phát triển, nơi mà các phương pháp FIFO và LIFO được sử dụng phổ biến, Nhà nước thường có những biện pháp hạn chế các doanh nghiệp sử dụng các phương pháp này để trục lợi. Chẳng hạn có nước cho phép doanh nghiệp chọn một trong nhiều phương pháp nhưng phải đảm bảo một nguyên tắc là khi đã chọn phương pháp nào thì doanh nghiệp buộc phải nhất quán sử dụng nó để hạch toán mà không được thay đổi. Về lâu dài, nếu không được thay đổi phương pháp hạch toán thì doanh nghiệp chọn phương pháp theo những tiêu chuẩn kỹ thuật chứ không phải chọn phương pháp nào có lợi hơn cho doanh nghiệp, vì nếu có phương pháp nào làm tăng kết quả kinh doanh năm nay thì năm sau hoặc năm sau nữa sẽ thể hiện kết quả thấp hơn. Cuối cùng, với bất cứ phương pháp nào thì trong thời kỳ hai hay ba năm cũng không làm thay đổi kết quả kinh doanh.

5. Ứng dụng tin học trong nghiệp vụ kho

5.1. Thẻ kho

Thẻ kho là công cụ dùng để ghi lại toàn bộ dữ liệu dự trữ. Thẻ kho bao gồm các phần:

- Ghi tên mô tả từng loại hàng hoá và nguyên liệu
- Đơn giá mua hàng
- Đơn giá bán từng loại mặt hàng
- Điểm đặt hàng bổ sung
- Lượng hàng dự trữ ban đầu
- Thời điểm cần đặt mua thêm

- Toàn bộ số lượng hàng bị hỏng
- Ghi toàn bộ số hàng mua thêm
- Toàn bộ số hàng đã bán được

Ví dụ thẻ kho

Tên hàng: Dầu ăn (chai một lít)

Ngày	Diễn giải	Dự trữ		
		Nhập	Xuất	Tồn
1/3	Tồn đầu kỳ			19
2/3	Bán		3	16
3/3	Bán		1	14
9/3	Bị hỏng		2	12
12/3	Mua	24		36
24/3	Bán		11	35

5.2. Mã số và mã vạch

Mã số và mã vạch là sự thể hiện thông tin trong các dạng nhìn thấy trên các bề mặt mà máy móc có thể đọc được. Mã số và mã vạch có thể được đọc bởi các thiết bị quét quang học gọi là máy đọc mã vạch hay được quét từ hình ảnh bằng các phần mềm chuyên biệt.

Để tạo thuận lợi và nâng cao năng suất, hiệu quả trong bán hàng và quản lý kho người ta thường in trên hàng hoá một loại mã hiệu đặc biệt gọi là mã số mã vạch của hàng hoá. Mã số mã vạch của hàng hoá bao gồm hai phần: mã số của hàng hoá và mã vạch là phần thể hiện mã số bằng vạch để cho máy đọc.

Mã số mã vạch của hàng hoá

Mã số của hàng hoá là một dãy con số dùng để phân định hàng hoá, áp dụng trong quá trình luân chuyển hàng hoá từ người sản xuất, qua bán buôn, lưu kho, phân phối, bán lẻ tới người tiêu dùng. Nếu thẻ căn cước giúp ta phân biệt người này với người khác thì mã số hàng hoá là "thẻ căn cước" của hàng hoá, giúp ta phân biệt được nhanh chóng và chính xác các loại hàng hoá khác nhau.

Mã số của hàng hoá có các tính chất sau:

- Nó là con số duy nhất đặc trưng cho hàng hoá. Mỗi loại hàng hoá được nhận diện bởi một dãy số và mỗi dãy số chỉ tương ứng với một loại hàng hoá.

- Bản thân mã số chỉ là một dãy số đại diện cho hàng hoá, không liên quan đến đặc điểm của hàng hoá. Nó không phải là số phân loại hay chất lượng của hàng hoá, trên mã số cũng không có giá cả của hàng hoá.

Hiện nay, trong thương mại trên toàn thế giới chủ yếu áp dụng hai hệ thống mã số hàng hoá sau:

- Hệ thống UPC (Universal Product Code) là hệ thống thuộc quyền quản lý của Hội đồng mã thống nhất Mỹ UCC (Uniform Code Council, Inc.), được sử dụng từ năm 1970 và hiện vẫn đang sử dụng ở Mỹ và Canada.

- Hệ thống EAN (European Article Number) được thiết lập bởi các sáng lập viên là 12 nước châu Âu với tên gọi ban đầu là Hội EAN (European Article Numbering Association), được sử dụng từ năm 1974 ở châu Âu và sau đó phát triển nhanh chóng, được áp dụng ở hầu hết các nước trên thế giới. Chính vì lý do này nên từ năm 1977, EAN trở thành một tổ chức quốc tế với tên gọi EAN quốc tế (EAN International).

Trong hệ thống mã số EAN cho sản phẩm bán lẻ có hai loại, một loại sử dụng 13 con số (EAN-13) và loại kia sử dụng 8 con số (EAN-8)

Mã số EAN-13 gồm 13 con số có cấu tạo như sau: từ trái sang phải:

+ Mã quốc gia: hai hoặc ba con số đầu.

+ Mã doanh nghiệp: có thể gồm từ bốn, năm hoặc sáu con số.

+ Mã mặt hàng: có thể là năm, bốn, hoặc ba con số tùy thuộc vào mã doanh nghiệp.

+ Số cuối cùng là số kiểm tra

Để đảm bảo tính thống nhất và tính đơn nhất của mã số, mã quốc gia phải do tổ chức mã số vật phẩm quốc tế cấp cho các quốc gia là thành viên của tổ chức này. Mã số quốc gia của Việt Nam là 893. Danh mục mã số quốc gia của các nước trong phụ lục kèm theo.

Mã doanh nghiệp do tổ chức mã số vật phẩm quốc gia cấp cho các nhà sản xuất là thành viên của họ. Ở Việt Nam, mã doanh nghiệp do EAN-VN cấp cho các doanh nghiệp thành viên của mình. Mã mặt hàng do nhà sản xuất quy định cho hàng hoá của mình. Nhà sản xuất phải đảm bảo mỗi mặt hàng chỉ có một mã số, không được có bất kỳ sự nhầm lẫn nào. Số kiểm tra C là một con số được tính dựa vào 12 con số trước đó, dùng để kiểm tra việc ghi đúng những con số nói trên.

Muốn có mã số mã vạch trên hàng hoá, trước tiên các doanh nghiệp phải gia nhập EAN Việt Nam. EAN Việt Nam sẽ cấp mã M cho doanh nghiệp và hướng dẫn doanh nghiệp lập mã mặt hàng (mã I) cho từng sản phẩm. Để được là thành viên của EAN Việt Nam, doanh nghiệp sẽ phải đóng phí gia nhập và phí hàng năm. Hai loại phí này do đại hội các thành viên quyết định, được ghi trong điều lệ của EAN Việt Nam và có thể thay đổi sau một thời gian áp dụng.

Một trong những nhiệm vụ quan trọng nhất của doanh nghiệp khi áp dụng mã số mã vạch là quản lý mã mặt hàng (mã I) của mình theo nguyên tắc mỗi mã số tương ứng với một loại sản phẩm duy nhất, không được nhầm lẫn. Những sản phẩm khác nhau về tính chất (ví dụ như bia và nước ngọt), về khối lượng, về bao gói… đều phải được cho những mã số mặt hàng khác nhau. Những mã số này sẽ sử dụng lâu dài cùng với sự tồn tại của mặt hàng đó. Những mặt hàng này khi được cải tiến (thay đổi trọng lượng, cách bao gói…) đều phải được cấp mã mặt hàng mới.

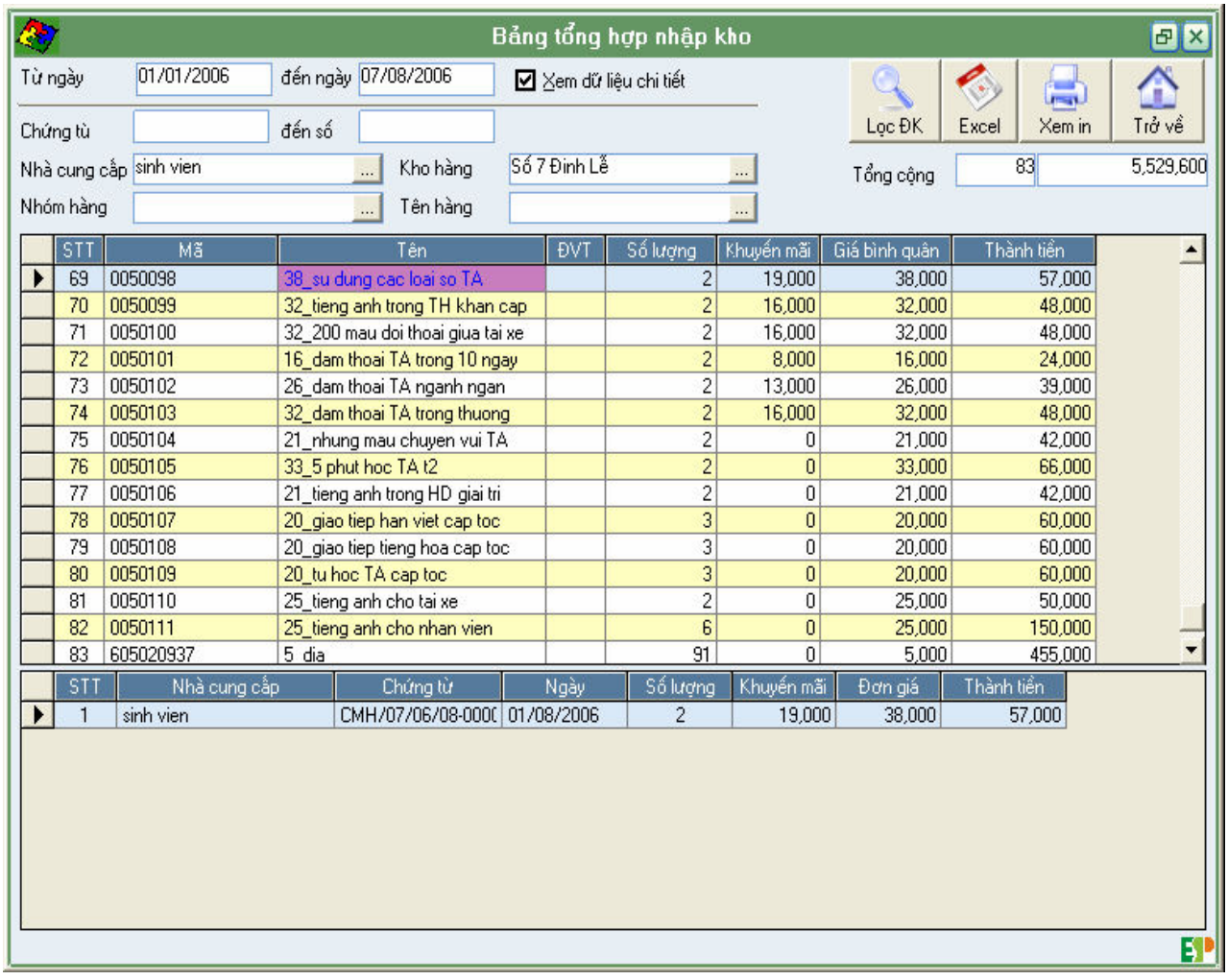
5.3. Phần mềm quản trị dự trữ hàng hóa

Phần mềm quản lý dự trữ được xây dựng giúp doanh nghiệp giảm bớt các công tác hành chính. Phần mềm quản trị dữ trữ cho phép lập và tổng hợp nhanh chóng các loại báo cáo chủ yếu sau:

- Báo cáo chi tiết và tổng hợp hàng nhập.
- Báo cáo chi tiết và tổng hợp hàng xuất
- Báo cáo chi tiết và tổng hợp hàng tồn kho.
- Báo cáo giá trị hàng tồn kho
- Thẻ kho

Với một số doanh nghiệp có kết nối với nhà cung ứng, phần mềm quản trị dữ trữ có thể đưa ra các lệnh đặt hàng tự động khi hàng hoá dự trữ đạt mức tối thiểu. Ví dụ: Bảng tổng hợp nhập kho cửa hàng bán sách.

Ví dụ dưới đây minh họa bảng tổng hợp nhập kho được tin học hóa.



TÓM TẮT CHƯƠNG 5

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Khái niệm, vị trí nghiệp vụ kho, nguyên tắc tổ chức nghiệp vụ kho
- Phân loại và các yếu tố ảnh hưởng tới nghiệp vụ kho
- Quy trình nghiệp vụ xuất hàng hóa
- Quy trình nghiệp vụ bảo quản hàng hóa trong kho
- Quy trình nghiệp vụ nhập hàng hóa vào trong kho hàng

CÂU HỎI THẢO LUẬN

Phân loại và các yếu tố ảnh hưởng tới nghiệp vụ kho ?

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 5

Câu 1 : Khái niệm, vị trí nghiệp vụ kho ? Nguyên tắc tổ chức nghiệp vụ kho ?

Câu 2 : Quy trình nghiệp vụ xuất hàng hóa

Câu 3 : Quy trình nghiệp vụ bảo quản hàng hóa trong kho

Câu 4 : Quy trình nghiệp vụ nhập hàng hóa vào trong kho hàng

CHƯƠNG 6
NGHIỆP VỤ CUNG ỨNG DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 6 là chương giới thiệu về nghiệp vụ cung ứng dịch vụ khách hàng. Chương trình bày về các hoạt động cung ứng dịch vụ của các doanh nghiệp thương mại bán lẻ và bán buôn.

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

Học sinh nắm vững nội dung khái niệm, bản chất, phân loại dịch vụ thương mại và quá trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ và bán buôn.

2. Về kỹ năng:

- Xây dựng được các nội dung nghiên cứu thị trường;

- Tổ chức nghiên cứu thị trường tại cửa hàng

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của việc nghiên cứu nhu cầu thi trường trong thực tiễn công việc.

- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 6

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 6) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 6 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 6

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không

- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 6

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kĩ năng.

+ Năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Trong quá trình học tập, người học cần:
- Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
- Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
- Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- Phương pháp:

+ Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)

+ Kiểm tra định kỳ lý thuyết: 1 điểm kiểm tra (hình thức: Trắc nghiệm/Tự luận)

NỘI DUNG

1. Tổng quan về cung ứng dịch vụ thương mại

1.1. Khái niệm dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại

Luật Thương mại Việt Nam năm 1997 định nghĩa dịch vụ thương mại gồm những dịch vụ gắn với việc mua bán hàng hoá. Định nghĩa này được cụ thể hoá trong điều 45 Luật Thương mại bằng cách liệt kê 13 loại hình dịch vụ thương mại. Các loại hình dịch vụ này đều là các dịch vụ hỗ trợ và gắn liền với thương mại hàng hoá.
Luật Thương mại năm 2005 đã mở rộng hơn nhiều khái niệm dịch vụ thương mại. Theo đó dịch vụ thương mại được mở rộng bao gồm tất cả các dịch vụ mà pháp luật không cấm. Điều 72 mục 1 chương III của luật này đã khẳng định: Cung ứng dịch vụ là hoạt động thương mại, theo đó một bên (bên cung ứng dịch vụ) có nghĩa vụ thực hiện dịch vụ cho một bên khác và nhận thanh toán; bên sử dụng dịch vụ (khách hàng) có nghĩa vụ thanh toán cho bên cung ứng dịch vụ và sử dụng dịch vụ theo thỏa thuận.
Như vậy, có thể thấy *dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại là tổng thể các dịch vụ được doanh nghiệp thương mại cung ứng cho khách hàng*. Dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại có các đặc điểm nổi bật là :
Thứ nhất, dịch vụ thương mại không hữu hình. Khác với hàng hóa, sản phẩm dịch vụ không tồn tại dưới dạng vật chất bằng những vật phẩm cụ thể, không nhìn thấy được và do đó không thể xác định chất lượng dịch vụ trực tiếp bằng những chỉ tiêu kỹ thuật được lượng hóa. Sản phẩm dịch vụ thương mại là một chuỗi những thao tác, nỗ lực được thực hiện nhằm đạt được mục tiêu.
Thứ hai, quá trình cung ứng và tiêu dùng dịch vụ thương mại xảy ra đồng thời. Trong nền kinh tế hàng hóa, sản xuất hàng hóa tách khỏi lưu thông và tiêu dùng. Do đó hàng hóa có thể được lưu kho để dự trữ, có thể vận chuyển đi nơi khác theo nhu cầu của thị trường. Khác với hàng hóa, quá trình cung ứng dịch vụ gắn liền với tiêu dùng dịch vụ, người mua cùng tham gia vào quá trình thực hiện dịch vụ.
Thứ ba, không thể lưu trữ được dịch vụ thương mại. Sự khác biệt này là do sản xuất và tiêu dùng dịch vụ diễn ra đồng thời nên không thể sản xuất dịch vụ hàng loạt và lưu giữ trong kho sau đó mới tiêu dùng.
Thứ tư, các thao tác dịch vụ thương mại bị nhân tố thời gian chi phối và mang tính kinh nghiệm. Mỗi thao tác của nhân viên đều là "sản phẩm" nên dịch vụ phụ thuộc rất nhiều vào con người.
Thứ năm, tuyến tiếp xúc với khách hàng đóng vai trò cốt yếu. Trong quá trình cung cấp dịch vụ có những thời điểm tiếp xúc quan trọng tạo nên ấn tượng cho khách hàng, đó là những thời điểm tạo niềm tin – là cơ hội tốt nhất để nhận thông tin phản hồi về chất lượng dịch vụ. Trách nhiệm của nhân viên trong thời điểm này là rất quan trọng bởi vì nó ảnh hưởng lớn đến sự đánh giá của khách hàng. Ví dụ: một cuộc trao đổi rất ngắn qua điện thoại về thông tin sản phẩm nhưng có một giá trị rất to lớn đôi khi tác động đến quyết định mua của khách hàng. Chính vì vậy, sự lựa chọn, đào tạo những cá nhân nằm ở tuyến tiếp xúc với khách hàng là việc các doanh nghiệp cần dành sự quan tâm hàng đầu.

1.2. Bản chất dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại

Dịch vụ thương mại đóng vai trò quan trọng trong tạo dựng, duy trì và phát triển lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại. Trong bối cảnh "bán hàng không đề cập đến chất lượng", dịch vụ thương mại đi liền với cung ứng hàng hóa đóng vai trò chủ đạo chi phối quyết định của khách hàng.

Về bản chất, dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại được hình thành và nghiên cứu trên ba phương diện chính:

Thứ nhất, *dịch vụ thương mại là cấu thành quan trọng trong chuỗi giá trị của doanh nghiệp thương mại*. Micheal Porter cho rằng công cụ quan trọng của doanh nghiệp để tạo ra giá trị lớn hơn dành cho khách hàng chính là chuỗi giá trị. Về thực chất, chuỗi giá trị là một tập hợp các hoạt động nhằm thiết kế, sản xuất, bán hàng, giao hàng và hỗ trợ sản phẩm của doanh nghiệp. Các hoạt động bổ trợ xảy ra bên trong từng loại hoạt động chính. Trong đó, cung ứng dịch vụ thương mại đóng vai trò quan trọng tạo dựng giá trị gia tăng cho doanh nghiệp.

Thứ hai, *dịch vụ thương mại đóng vai trò then chốt chi phối quyết định mua hàng của khách hàng*. Trong một thị trường cạnh tranh, doanh nghiệp hướng tới cung ứng dịch vụ chất lượng cao thay vì chỉ phục vụ sản phẩm chất lượng cao và giá cả hợp lý. Khách hàng quyết định mua hàng dựa trên dịch vụ mà họ nhận được, chứ không chỉ giá cả, chất lượng và sự sẵn có.

Dịch vụ khách hàng chất lượng cao là cung ứng dịch vụ cao hơn cả mong muốn của khách hàng, và sẽ làm doanh nghiệp nổi bật so với các đối thủ cạnh tranh. Để hiệu quả, dịch vụ khách hàng phải thường xuyên được duy trì tốt ở mọi bộ phận của doanh nghiệp. Từ thời điểm khách hàng có ý định mua hàng cho tới khi bán hàng xong, có thêm nhiều cơ hội cho doanh nghiệp khi đưa dịch vụ khách hàng vào quy trình.

Thứ ba, *dịch vụ thương mại là yếu tố cấu thành văn minh thương mại*. Mức độ đa dạng và phong phú của các dịch vụ thương mại phản ánh mức độ phát triển của văn minh thương mại. Bởi vì cùng với hàng hóa các dịch vụ thương mại được cung ứng là sản phẩm của những nỗ lực thể hiện "văn minh thương mại" bao gồm: biết lắng nghe; có khả năng giải quyết tình huống; biết kiềm chế và nhẫn nại; thân thiện; có sức thuyết phục; kịp thời, linh hoạt và rõ ràng;.. .

Tại các nền kinh tế phát triển, dịch vụ chiếm tỷ trọng rất lớn trong thu nhập quốc dân. Một hệ thống thương mại tiên tiến phải cung cấp được các dịch vụ thương mại đồng bộ cho khách hàng. Tại các quốc gia kém phát triển, kinh doanh thương mại thường chỉ được hiểu là kinh doanh thương mại hàng hóa. Các dịch vụ chiếm tỷ trọng không cao trong tổng doanh số của doanh nghiệp. Tại Việt Nam, khái niệm dịch vụ thương mại được thay đổi từ các dịch vụ gắn liền với thương mại hàng hóa (Luật Thương mại 1997) đến tất cả các dịch vụ mà pháp luật không cấm (Luật Thương mại 2006) thể hiện một bước tiến trong phát triển văn minh thương mại.

1.3. Phân loại dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại

Dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại có thể được phân loại theo nhiều tiêu thức khác nhau.

- *Phân theo đặc thù của các dịch vụ*, có thể thấy các dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại rất đa dạng và phong phú. Bao gồm:

+ Dịch vụ về thông tin thương mại.

+ Dịch vụ quảng cáo, giới thiệu sản phẩm, xúc tiến thương mại, hội chợ triển lãm…

+ Dịch vụ nghiên cứu và thăm dò thị trường.

+ Dịch vụ thiết kế (sản phẩm, bao bì…).

+ Dịch vụ tư vấn, hỗ trợ xúc tiến đầu tư, tìm kiếm đối tác…

+ Nhượng quyền thương mại.

+ Dịch vụ bảo trợ chuyên môn, hỗ trợ kỹ thuật…

+ Dịch vụ hỗ trợ tài chính tín dụng.

+ Dịch vụ cung cấp cơ sở hạ tầng và công nghệ thông tin.

+ …

- *Theo quy trình mua và bán hàng*, dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bao gồm ba nhóm chính : dịch vụ trước mua, bán hàng; dịch vụ trong quá trình mua, bán hàng và dịch vụ sau mua bán hàng.

+ Dịch vụ trước mua, bán hàng. Các dịch vụ này được doanh nghiệp cung ứng cho khách hàng trước khi triển khai các hoạt động thương mại hàng hóa. Dịch vụ nhằm tăng cường quan hệ giữa doanh nghiệp và khách hàng, tạo tiền đề cho quá trình bán hàng của doanh nghiệp. Các dịch vụ trước bán hàng rất đa dạng, từ các dịch vụ cung cấp thông tin, xúc tiến đầu tư - thương mại cho đến các dịch vụ tài chính, tín dụng.

+ Dịch vụ trong quá trình mua, bán hàng hóa là các dịch vụ giao tiếp giữa khách hàng và doanh nghiệp như dịch vụ giới thiệu, hướng dẫn lựa chọn hàng hóa, thanh toán tiền hàng, bao gói sản phẩm, tín dụng (hỗ trợ thủ tục tín dụng, tìm nguồn tài trợ…), bốc xếp, giao hàng nhanh, lắp đặt – vận hành – chạy thử, hỗ trợ thủ tục, tín dụng, dịch vụ trông giữ xe, giữ đồ…

+ Dịch vụ sau khi mua, bán hàng hóa. Dịch vụ sau khi mua bán hàng hóa thường bao gồm việc hướng dẫn sử dụng, kiểm tra miễn phí sản phẩm, bảo dưỡng định kỳ, duy tu, sửa chữa, tặng miễn phí cho khách hàng những vật tư, linh kiện, vật liệu liên quan đến sản phẩm và các phục vụ miễn phí khác, mua lại hàng cũ, mở hội nghị khách hàng…

- *Theo mức độ trực tuyến*, dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại được chia thành hai nhóm.

+ Các dịch vụ trực tuyến (online): Các dịch vụ này được cung cấp thông qua công cụ web. Các dịch vụ này ngày càng được phát triển, cho phép doanh nghiệp rút ngắn khoảng cách không gian và thời gian với khách hàng. Một loạt các công cụ như hỗ trợ thông tin và kỹ thuật trực tuyến, tư vấn trực tuyến, thanh toán trực tuyến, catalogue điện tử, bản tin điện tử, quảng cáo và xúc tiến thương mại trực tuyến,…

+ Các dịch vụ trực tiếp (offline) : Các dịch vụ này được triển khai thông qua các kênh truyền thống, thường là có sự tiếp xúc trực tiếp giữa người mua và người bán.

- *Theo chủ thể cung ứng dịch vụ*, dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại được chia thành hai nhóm:
+ Dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán buôn và nhà phân phối công nghiệp.
+ Dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ.

2. Cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ

2.1. Các dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ

Trong thương mại bán lẻ ngày nay, dịch vụ thương mại đóng vai trò rất quan trọng. Quá trình phát triển của doanh nghiệp bán lẻ được xác định theo số lượng và chất lượng dịch vụ cung ứng.
Các dịch vụ thương mại của doanh nghiệp bán lẻ thường được hiểu là các dịch vụ khách hàng. Quá trình xác định các dịch vụ thương mại cung ứng của doanh nghiệp bán lẻ thường gắn liền với quá trình nghiên cứu nhu cầu khách hàng. Sẽ là vô ích nếu cung cấp các dịch vụ mà khách hàng đánh giá là không có giá trị. Bởi vậy, hiểu rõ nhu cầu của khách hàng rất quan trọng.
Có thể kể ra một số dịch vụ thương mại chủ yếu của các doanh nghiệp bán lẻ :
- Dịch vụ bảo hành, bảo trì. Đây là những dịch vụ khá truyền thống của doanh nghiệp. Ngày nay, nhiều doanh nghiệp đưa thêm các dịch vụ bổ trợ như chăm sóc định kỳ, bảo hành tại chỗ…
- Dịch vụ kéo dài thời gian bảo hành. Doanh nghiệp thương mại thường đưa ra các gói bảo hành và bảo trì trọn gói 1 hoặc 2 năm thêm so với thời hạn quy định của nhà sản xuất.
- Dịch vụ tín dụng tiêu dùng. Khách hàng được mua hàng trả góp hoặc trả chậm. Các doanh nghiệp thương mại bán lẻ thường khuyến khích khách hàng mở tài khoản tại doanh nghiệp. Qua đó khách hàng có thể mua hàng và trả chậm hoặc trả góp với thủ tục nhanh gọn.
- Dịch vụ thẻ hội viên và ưu đãi thành viên VIP. Doanh nghiệp thương mại làm thẻ hội viên
cho khách hàng. Theo đó khách hàng được hưởng những ưu đãi hơn so với các khách hàng thông thường. Các ưu đãi được sử dụng phổ biến như hỗ trợ vận chuyển miễn phí, hạn ngạch tín dụng ưu đãi, thanh toán mua hàng nhanh chóng qua cửa ưu tiên…
- Dịch vụ đổi hàng, mua lại hàng cũ. Doanh nghiệp thương mại có nhiều địa điểm khác nhau cho phép khách hàng được đổi hàng, trả hàng tại địa điểm khác nơi họ đã mua. Ngoài ra, khách hàng có thể được tham gia các chương trình hàng cũ đổi hàng mới…
- Dịch vụ tư vấn khách hàng. Doanh nghiệp tư vấn cho khách hàng trong sử dụng sản phẩm. Một số loại hình tư vấn khách hàng mới được triển khai như hội nghị đào tạo và tập huấn khách hàng, các chương trình dùng thử hàng hóa, các chuyên gia tư vấn sức khỏe, tài chính…
- Dịch vụ tổng đài hỗ trợ khách hàng. Dịch vụ này đảm bảo khách hàng được tư vấn và hỗ trợ 24/24H và 7/7 ngày.

- Dịch vụ vận chuyển và giao hàng. Khách hàng có thể được miễn phí nếu số lượng tiền mua hàng vượt quá giới hạn nào đó. Dịch vụ vận chuyển và giao hàng không thể thiếu trong thương mại điện tử B2C.
- Dịch vụ làm thay các thủ tục hành chính, pháp lý. Khách hàng mua hàng sẽ được hỗ trợ tư vấn, làm thay các thủ tục thuế, hành chính, đăng ký tài sản,…
- Dịch vụ trông trẻ, giữ trẻ. Các doanh nghiệp bán lẻ bố trí các không gian giữ trẻ cho khách hàng. Qua đó các khách hàng có trẻ em có thể yên tâm mua hàng.
- Dịch vụ giữ xe, giữ tài sản và bảo vệ khách hàng.
- Dịch vụ bổ trợ : Các dịch vụ này có thể do doanh nghiệp bán lẻ cung cấp hoặc liên kết với doanh nghiệp dịch vụ cung cấp nhằm đồng bộ hóa dịch vụ. Các dịch vụ thường đi kèm với bán lẻ là du lịch, đặt phòng, cho thuê xe, giặt là, … Cùng với quá trình phát triển thương mại điện tử, các dịch vụ thương mại cũng ngày càng đa dạng và phong phú. Khách hàng có thể sử dụng được rất nhiều các dịch vụ của các nhà cung ứng có liên kết với doanh nghiệp bán lẻ.

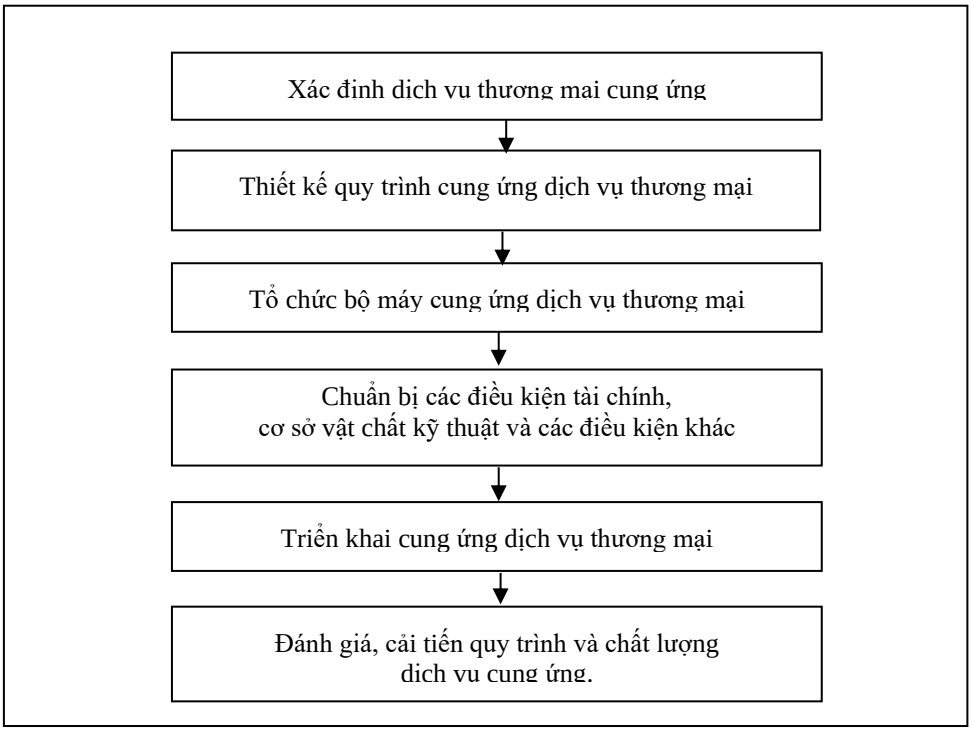
Hộp 5.2: Các dịch vụ khách hàng đang thực hiện tại hệ thống Siêu thị Co.opMart và BigC

* Các dịch vụ thương mại tại hệ thống siêu thị CoopMart
  - Gói quà miễn phí.
  - Giao hàng miễn phí tận nhà với hóa đơn mua hàng từ 200.000 đồng (trong khu vực nội thành).
  - Bán phiếu quà tặng.
  - Bán hàng qua điện thoại.
  - Bán báo và tạp chí.
  - Thanh toán thẻ tín dụng Master Card, Visa Card, ACB Card… máy rút tiền ATM của VCB, BIDV, Incombank.
  - Tiếp nhận và giải đáp thông tin khách hàng
  - Cẩm nang mua sắm.

* Các dịch vụ đặc thù của siêu thị BigC được xác định:
  - BigC là nơi mua hàng, nơi giải trí, đưa đến cho người dân một phong cách mới "tất-cả-trong-một": mua ở đây, ăn ở đây, chơi ở đây, xu hướng tất yếu của một thành phố hiện đại.
  - BigC có thể hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ tìm thị trường xuất khẩu. BigC tạo điều kiện phát triển các lĩnh vực đóng gói, vận chuyển, dịch vụ an ninh, vệ sinh...
  - BigC thực hiện hoạt động "Đưa đón khách hàng miễn phí bằng xe buýt đến tham quan mua sắm tại siêu thị BigC".

2.2. Quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ

Quy trình cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp thương mại bao gồm các bước cơ bản theo sơ đồ 8.2. Tuy nhiên, tùy từng loại dịch vụ cụ thể và theo đặc thù của từng doanh nghiệp, các bước cung ứng dịch vụ có thể được điều chỉnh cho phù hợp.



Sơ đồ 5.2: Quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của DNTM

Bước 1*: Xác định dịch vụ thương mại cung ứng.* Để xác định dịch vụ thương mại cung ứng, doanh nghiệp cần tiến hành nghiên cứu nhu cầu khách hàng.

Bước 2: *Thiết kế quy trình cung ứng dịch vụ thương mại.* Quy trình cung ứng dịch vụ thể hiện các bước cần làm để cung cấp được dịch vụ có chất lượng cho khách hàng. Một số quy trình cơ bản của doanh nghiệp như quy trình chăm sóc khách hàng, quy trình tư vấn khách hàng, quy trình cung cấp tín dụng khách hàng, quy trình cung cấp thông tin…

Bước 3: *Tổ chức bộ máy cung ứng dịch vụ thương mại.* Về tổ chức bộ máy cung ứng dịch vụ của các doanh nghiệp thương mại bán lẻ có thể theo chiều hướng:

+ Tổ chức các đơn vị cung ứng dịch vụ riêng trực thuộc doanh nghiệp. Những hoạt động dịch vụ này vừa phục vụ cho hoạt động kinh doanh chính của doanh nghiệp, vừa tạo ra thu nhập cho hoạt động dịch vụ. Những thu nhập này có thể bảo đảm cho hoạt động dịch vụ có lãi. Sự phát triển mở rộng của những hoạt động dịch vụ này tùy thuộc vào kết quả hoạt động của nó trong doanh nghiệp.

+ Các bộ phận dịch vụ nằm trong cơ cấu các đơn vị kinh doanh của doanh nghiệp. Đây là những hoạt động dịch vụ cần thiết đáp ứng nhu cầu kịp thời, tại chỗ phục vụ hoạt động kinh doanh chính của doanh nghiệp, nhưng kết quả hoạt động của dịch vụ không tách riêng mà phụ thuộc vào kết quả kinh doanh chính.

+ Liên doanh, liên kết với các tổ chức, đơn vị khác trong hoạt động dịch vụ. Đó là những hoạt động dịch vụ khách hàng có yêu cầu, nhưng doanh nghiệp không đủ điều kiện tổ chức hoạt động, doanh nghiệp có thể liên doanh liên kết với đơn vị tổ chức khác để tổ chức hoạt động. Muốn liên doanh, liên kết doanh nghiệp phải có sự đóng góp về vốn hoặc địa điểm hoặc lao động và phải được thực hiện bằng hợp đồng.

Trong các phương thức hoạt động dịch vụ doanh nghiệp phải làm rõ nội dung của hoạt động dịch vụ, khả năng và chất lượng của công việc được đáp ứng, thời hạn hoàn thành và giá cả cho mỗi dịch vụ, phương thức thanh toán, doanh nghiệp phải chủ động giới thiệu hoặc với những dịch vụ phức tạp phải chủ động thảo hợp đồng dịch vụ gửi khách hàng nghiên cứu trước. Đồng thời doanh nghiệp phải luôn luôn lắng nghe ý kiến khách hàng theo dõi quá trình thực hiện hợp đồng để không ngừng hoàn thiện phương thức hoạt động dịch vụ, nâng cao chữ tín trong kinh doanh dịch vụ.

Hộp 5.3: Ví dụ về tổ chức bộ máy dịch vụ sau bán hàng

Trong mỗi doanh nghiệp thường có một bộ phận hay cả một trung tâm dịch vụ sau bán hàng là cần thiết. Trung tâm này có các nhân viên chuyên trách nhằm cung cấp các dịch vụ sau bán hàng tốt nhất. Đó có thể là nhân viên kỹ thuật chuyên sửa chữa, bảo hành, bảo trì sản phẩm. Nhưng có những nhân viên chỉ chuyên về hướng dẫn sử dụng, tiếp xúc khách hàng. Mỗi công ty có một cách tổ chức hệ thống dịch vụ sau bán hàng khác nhau. Dưới đây là một số mô hình chủ yếu:

- Dịch vụ sau bán hàng chính hãng: Do công ty tự tổ chức với toàn bộ chi phí, vốn đầu tư và nhân viên của hãng. Cách làm này thường đảm bảo chất lượng cao nhất song chi phí rất lớn. Chi phí lớn chính là rào cản khiến công ty khó lòng mở rộng hệ thống được.

- Dịch vụ sau bán hàng kết hợp với các công ty thương mại, kỹ thuật. Cách làm này công ty chi phí một phần vốn đầu tư với các điều kiện ngặt nghèo như địa điểm, thiết bị cần có, thiết kế của cửa hiệu, huấn luyện nhân viên, tính độc quyền trong cung ứng dịch vụ cho hãng. Tuy nhiên, do chi phí ít hơn nên khả năng mở rộng cũng nhiều hơn.

- Dịch vụ ủy quyền: Công ty tiến hành ủy quyền cho các công ty thương mại, kỹ thuật được tuyển chọn, thậm chí các cửa hàng được làm các dịch vụ hậu mãi. Công ty chỉ tiến hành việc thiết kế các hệ thống tối thiểu và huấn luyện cho nhân viên của bên được ủy quyền. Cách làm này chỉ hiệu quả với các sản phẩm đơn giản. Khách hàng không tin tưởng lắm với cách làm này và trên thực tế việc kiểm soát các cơ sở được ủy quyền làm đúng quy định của hãng là rất khó khăn.

Bước 4: *Chuẩn bị các điều kiện tài chính, cơ sở vật chất kỹ thuật.* Tùy thuộc vào từng loại dịch vụ thương mại cung ứng, doanh nghiệp sẽ lên các phương án cần thiết về tài sản, trang thiết bị, cơ sở hạ tầng và tài chính.

Các điều kiện có liên quan như: cơ sở pháp lý, các đối tác cung ứng dịch vụ thương mại…

Bước 5: *Triển khai cung ứng dịch vụ.* Trong quá trình triển khai cung ứng dịch vụ, doanh nghiệp cần chú ý một số vấn đề sau:

+ Công tác đào tạo, huấn luyện và tạo động lực cho nhân viên đóng vai trò mấu chốt trong đảm bảo chất lượng dịch vụ cung ứng.

+ Thường xuyên tham khảo ý kiến khách hàng về dịch vụ cung ứng của doanh nghiệp. Phải thiết lập kênh thông tin giữa doanh nghiệp và khách hàng. Kênh thông tin này có thể gồm:

+ Quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng.

+ Thường xuyên gửi bản hỏi thu thập ý kiến của khách hàng.

+ Điện thoại hay tới thăm hỏi và thu thập ý kiến khách hàng tại những thời điểm quan trọng.
+ Xem xét sử dụng các kênh bên ngoài để thu thập ý kiến từ khách hàng.
+ Hòm thư góp ý của khách hàng.
+ Đường dây nóng, hộp thư điện tử…
+ Phản ứng nhanh và kịp thời với các phàn nàn của khách hàng để tránh mất khách và mang tiếng xấu.
+ Tìm hiểu các đối thủ cạnh tranh làm gì để khách hàng hài lòng.

Bước 6: *Đánh giá, cải tiến quy trình và chất lượng dịch vụ cung ứng.* Bước này nhằm đánh giá lại quá trình cung ứng dịch vụ thương mại và đề ra các biện pháp điều chỉnh cần thiết nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ.

Ví dụ quy trình thực cung ứng dịch vụ sau bán:

Bước 1: Nhận thông tin của khách hàng. Khách hàng có thể liên lạc / tiếp xúc với nhân viên bán hàng, nhân viên kỹ thuật hoặc thư ký.

Bước 2: Phân loại thông tin. Thu thập thông tin khách để phân ra các trường hợp sau:

Trường hợp 1: Khiếu nại – thực hiện theo thủ tục khắc phục phòng ngừa

Trường hợp 2: Hợp đồng mới – thực hiện thủ tục xem xét hợp đồng

Trường hợp 3: Bảo hành, sửa chữa – thực hiện bước tiếp theo. Nếu khách hàng cần tư vấn kỹ thuật thì chuyển cho nhân viên kỹ thuật

Bước 3: Nhận sản phẩm của khách hàng. Sau khi xác định sản phẩm thuộc chế độ bảo hành qua các thông tin do khách hàng cung cấp tiến hành nhận sản phẩm tại công ty hay tại chỗ khách hàng và thực hiện thủ tục nhận sản phẩm do khách hàng cung cấp

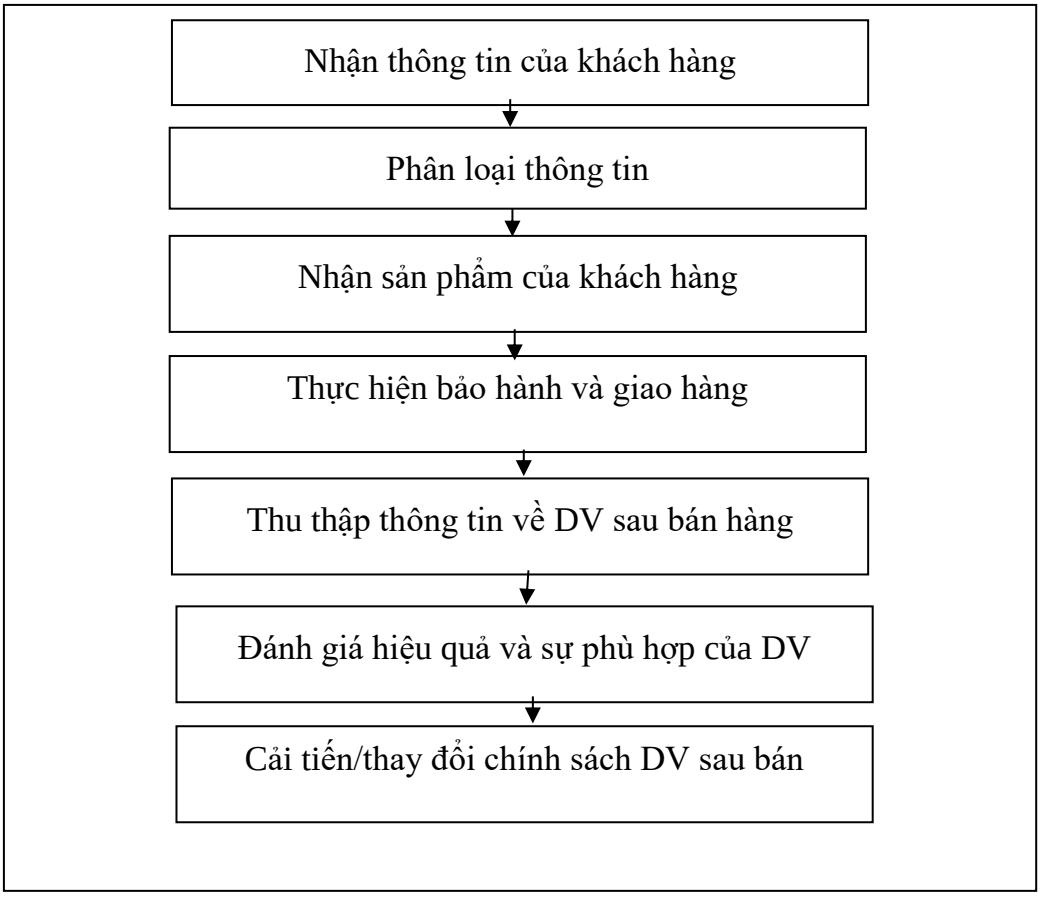
Bước 4: Thực hiện bảo hành và giao hàng, dán tem bảo hành và giao sản phẩm cho khách hàng.

Bước 5: Thu thập thông tin về dịch vụ sau bán hàng. Tiến hành thống kê chỉ tiêu về thời gian sửa chữa, thời gian đáp ứng dịch vụ.

Bước 6: Phân tích đánh giá. Phân tích và đánh giá tính hiệu quả và phù hợp của dịch vụ. Xem xét sự phù hợp. Hàng tháng trưởng đơn vị cung ứng dịch vụ gửi báo cáo tổng kết cho Ban Giám Đốc để nhận xét và căn cứ vào đó cuối năm Ban Giám Đốc sẽ xem xét tính phù hợp của mỗi loại chỉ tiêu:

Có: thực hiện chế độ dịch vụ sau bán cũ.

Không: cải tiến/thay đổi chính sách dịch vụ sau bán.



Hình 5.2. Quy trình cung ứng dịch vụ sau bán

3. Quy trình kỹ thuật cung ứng dịch vụ bảo hành của các sản phẩm điện máy

Bước 1: Tiếp nhận sản phẩm

Khách hàng mang sản phẩm đến kèm theo hóa đơn và phụ kiện (nếu có). Sản phẩm sẽ được bảo hành miễn phí khi đáp ứng đầy đủ các điều kiện sau:

- Sản phẩm vẫn còn trong thời hạn bảo hành (thời hạn bảo hành được ghi trên phiếu bảo hành và theo quy định của từng hãng sản xuất đối với tất cả sự cố về mặt kỹ thuật)
- Sản phẩm bị lỗi do nhà sản xuất.
- Số máy và tem niêm phong trên sản phẩm phải còn nguyên vẹn, không bị rách hoặc mất đi.
- Số serial trên sản phẩm, trên phiếu bảo hành và trên phiếu xuất hàng (hoặc hóa đơn) phải giống nhau.

Bước 2: Kiểm tra kỹ thuật

Thông thường, các siêu thị lớn sẽ có nhân viên kỹ thuật kiểm tra sơ bộ để phát hiện những lỗi đơn giản. Ở quy mô nhỏ, các cửa hàng điện máy thường tiếp nhận yêu cầu, kiểm tra bên ngoài tem niêm phong, chứng từ rồi sau đó lưu kho và chuyển cho trung tâm bảo hành

Sau khi nhân viên kỹ thuật kiểm tra, phát hiện ra lỗi sẽ báo ngay cho khách hàng. Đồng thời cũng đề xuất biện pháp khắc phục lỗi trong trường hợp bảo hành và trường hợp từ chối bảo hành (khách hàng trả phí). Nếu khách hàng đồng ý với

các quy định bảo hành, nhân viên kỹ thuật sẽ làm biên nhận bảo hành sản phẩm. Nếu khách hàng đồng ý sửa chữa, nhân viên kỹ thuật sẽ làm biên nhận sửa chữa.

Biên nhận sửa chữa hay bảo hành sản phẩm phải có đầy đủ thông tin như họ tên khách hàng, số điện thoại di động, tên sản phẩm sửa chữa hoặc bảo hành, thời gian trả sản phẩm dự tính.

Bước 3: Sửa chữa hoặc bảo hành

Sản phẩm sau khi được tiếp nhận sẽ được vận chuyển tới TTBH của hãng. Thời gian chuyển tới trung tâm càng nhanh chóng, khách hàng càng sớm nhận lại sản phẩm. Tuy nhiên, bạn cũng cần lưu ý tới chi phí vận chuyển và lợi nhuận thu về trên mỗi sản phẩm. Về cơ bản, khi bảo hành, khách hàng sẽ không phải trả bất kỳ một khoản phí nào, do đó tiết kiệm chi phí vận chuyển cũng là một trong những cách tối ưu hóa lợi nhuận của siêu thị, cửa hàng.

Sau khi làm việc với Trung tâm bảo hành, nhân viên kỹ thuật cần thông báo lại cho khách hàng biết về thời gian sửa chữa dự tính, lỗi phát sinh nếu như không phát hiện ra ở bước 2. Trong trường hợp phát sinh linh kiện cần thay thế, phải chờ nhập khẩu, cần cho khách hàng biết thời gian nhập khẩu.

Trong thời gian khách hàng gửi sản phẩm bảo hành, siêu thị có thể cho khách hàng mượn một sản phẩm khác tương tự để khách sử dụng. Đồng thời làm biên bản bàn giao nêu rõ tình trạng sản phẩm cho mượn, quy định khi khách làm hỏng, vỡ, nứt… sản phẩm này.

Bước 4: Nhận sản phẩm từ Trung tâm bảo hành

Khi quá trình sửa chữa hoàn tất, nhân viên kỹ thuật sẽ liên hệ với Trung tâm bảo hành để nhận sản phẩm thay cho khách hàng. Trong quá trình giao nhận, cần kiểm tra kỹ tình trạng sản phẩm, vận hành thử để đảm bảo sản phẩm đã được bảo hành, sửa chữa xong.

Bước 5: Giao sản phẩm cho khách hàng

Sau khi nhận sản phẩm từ Trung tâm bảo hành, nhân viên kỹ thuật sẽ liên hệ với khách hàng để bàn giao sản phẩm, đồng thời nhận lại hàng cho mượn.

Tùy theo từng sản phẩm, nhà bán lẻ có thể sử dụng dịch vụ bảo hành tại nhà, hoặc cho xe tới nhà khách hàng để lấy hàng đi bảo hành và trả sản phẩm.

Sau khi khách hàng sử dụng dịch vụ bảo hành, người bán lẻ nên lấy ý kiến của khách hàng để làm cơ sở đánh giá nhân viên và cải thiện chất lượng dịch vụ của mình.

Trong thời buổi cạnh tranh ngày càng gay gắt, nâng cao chất lượng dịch vụ được nhiều người lựa chọn như một vũ khí cạnh tranh hiệu quả. Tuy vậy, để dịch vụ tốt, người bán lẻ phải tập trung đầu tư vào chính sách cho nhân viên và khách hàng. Nhiều cửa hàng nhỏ lẻ, do không có đủ nguồn lực để đầu tư một cách bài bản nên thường bỏ qua quy trình bảo hành, tư vấn cho khách hoặc chỉ chú trọng giảm giá. Điều này khiến khách hàng e ngại khi mua sắm những món đồ có giá trị lớn tại các cửa hàng nhỏ và đây cũng là một trong những nguyên nhân khiến họ khó có thể cạnh tranh và phát triển.

TÓM TẮT CHƯƠNG 6

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Khái niệm và bản chất của dịch vụ thương mại.

- Phân loại các dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại

- Quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ

- Quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán buôn và nhà phân phối công nghiệp ?

CÂU HỎI THẢO LUẬN

Dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại khác gì so với dịch vụ nói chung ?

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Trình bày khái niệm và bản chất của dịch vụ thương mại?

2. Trình bày phân loại các dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại ?

3. Phân tích quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán lẻ ?

3. Phân tích quy trình cung ứng dịch vụ thương mại của doanh nghiệp thương mại bán buôn và nhà phân phối công nghiệp ?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Giáo trình *Nghiệp vụ kinh doanh thương mại*- Giáo trình nội bộ

- Phạm Vũ Luận, *Giáo trình Quản trị DNTM*, nhà xuất bản Thống kê, 2005

- Giáo trình *Kỹ thuật kinh doanh thương mại quốc tế*, Hà Thị Ngọc Oanh, NXB Lao động, 2014.

- Giáo trình *Kinh doanh thương mại*,GS.TS. Hoàng Đức Thân, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, 2020

- Giáo trình *Quản trị doanh nghiệp thương mại*,PGS.TS Hoàng Minh Dương, NXB Lao động, 2017