

**Họ Tên: Mai Anh Tuấn**

Số điện thoại : +84797996113

Email : [dannymai2012@gmail.com](mailto:dannymai2012@gmail.com)

Ngày tham gia : 22/11/2022

**Câu hỏi số 8: Trưởng bộ phận kinh doanh cần thực hiện kế hoạch để tăng volume tổng lên 15% trong tháng tiếp theo. Dựa vào data quá khứ và quan điểm của bạn, hãy đề xuất cho team Sale về đối tượng khách hàng tiềm năng cần tập trung cho kế hoạch sắp tới**

Tôi xin trình bày quan điểm dưới góc nhìn cá nhân và dữ liệu đã phân tích, trích dẫn phân tích từ câu số 7.

Tăng volume tổng lên 15% ở đây có thể hiểu rằng tăng số lượng đơn hàng đồng nghĩa với tăng doanh số lên 15%. Để làm được điều này xác định hai mức kỳ vọng để phát triển và cải thiện trong hai mặt điểm phát huy và điểm hạn chế của doanh nghiệp. Tôi phân bổ mức kỳ vọng như sau:

- Tập trung để phát triển **điểm nên phát huy** của doanh nghiệp giúp tăng doanh số lên mức kỳ vọng là **10%**
- Tập trung để phát triển **điểm nên cải thiện** của doanh nghiệp giúp tăng doanh số lên mức kỳ vọng là **5%**

Tất nhiên đây chỉ là con số ước đoán nếu chúng ta làm tốt thì có thể phát triển hơn được nữa. Tôi trích dẫn lại các điểm nên phát huy và các điểm hạn chế của doanh nghiệp mà tôi đã phân tích ở câu 7 như sau:

**Điểm nên phát huy** của doanh nghiệp hiện nay là thu hút được một lượng tài xế lớn ( active driver lớn hơn active user) đảm bảo kịp thời đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Đánh đúng vào loại hình hàng hóa phổ biến nhất là thức ăn và đồ uống. Phân khúc khách hàng tập trung vào doanh nghiệp vừa và nhỏ mang lại hiệu quả kinh doanh tốt, không đòi hỏi quá nhiều chi phí. Ngoài ra kênh phân phối là direct sales là ưu điểm rất đáng quan tâm của doanh nghiệp.

**Điểm nên cải thiện** của doanh nghiệp hiện nay là phân bổ lại chi phí kinh doanh giữa hai thành phố Hà Nội và TP.HCM để đạt hiệu suất tối ưu hơn. Bên cạnh đó nên có hoạt động kích cầu thêm để đa dạng các nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp (Type Business). Số lượng đơn hàng giữa hai thành phố Hà Nội và TP.HCM cần được rút ngắn sự chênh lệch. Loại hình dịch vụ (service code) mà doanh nghiệp đang cung cấp nên tìm ra giải pháp để phát triển cân bằng hơn , tránh phụ thuộc quá nhiều vào một loại hình. Cuối cùng và cũng quan trọng là doanh nghiệp nên tìm giải pháp cải thiện số lượng khách hàng (active user) thay vì kéo dài tình trạng đi ngang như hiện nay.

## I. Phát triển các điểm nên phát huy

Đối với điểm nên phát huy ngoài việc duy trì phương pháp và cách thức để tiếp tục phát huy thế mạnh thì doanh nghiệp cần tìm hướng giải pháp tiết kiệm chi phí, đào sâu, hiểu rộng thêm những điểm nên phát huy mà chúng ta đang có.

**Lượng tài xế lớn:** Điều này là điều tốt đáp ứng kịp thời các nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên doanh nghiệp tìm hiểu số lượng tài xế (active driver) này có hoạt động tốt không trong thời gian hoạt động của họ. Tối đa hóa thời gian hoạt động của tài xế, tránh việc số lượng tài xế hoạt động ảo (không có đơn hàng dù vẫn mở ứng dụng,...v.v...) , gian lận chính sách của doanh nghiệp (mở ứng dụng chỉ để giữ tương tác) nhằm tư lợi cá nhân. Điểm lý tưởng là số lượng tài xế cao gấp 0.5 lần số lượng khách hàng hoạt động.

Bên cạnh việc xây dựng chính sách để hạn chế gian lận thì doanh nghiệp cải thiện cách thức để tài xế tích cực hơn nhằm tạo ra doanh số thực sự mang đến lợi ích cho cả doanh nghiệp và tài xế, đó là mối quan hệ win-win giữa doanh nghiệp và xã hội.

**Loại hình hàng hóa:** Hiện nay loại hình hàng hóa mà khách hàng đang sử dụng nhiều nhất là thức ăn và nước uống (Food & Drinks), đây cũng là loại hình hàng hóa chiếm tỷ trọng và nhu cầu lớn nhất của hai thành phố Hà Nội và TP.HCM , doanh nghiệp có thể phát triển đến tối đa nhu cầu của hàng hóa bằng nhiều phương thức chẳng hạn thêm cách chính sách khuyến mãi cho khách hàng, thêm các giá trị tặng thêm cho các doanh nghiệp sử dụng dịch vụ,...v.v...nhằm tăng kích cầu. Kết nối thêm với các nhà bán hàng ở các loại hình hàng hóa khác như thời trang, thức ăn nhanh (fashion, fast food) để thu hẹp khoảng cách với loại hình hàng hóa thức ăn và nước uống , từ đó cải thiện doanh số của doanh nghiệp.

**Phân khúc khách hàng:** Phân khúc khách hàng của doanh nghiệp hiện nay là phân khúc doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) như đã nói đây là định vị nhóm khách hàng đúng đắn của doanh nghiệp hướng đến. Duy trì và phát triển nhóm khách hàng phân khúc này bằng các phương pháp tiếp cận, các chính sách bán hàng , .v.v.. giữ được “mối” của nhóm khách hàng này là điều tuyệt vời.

**Kênh phân phối:** Hiện nay khách hàng của doanh nghiệp đang tiếp cận nhiều nhất với hình thức Direct Sale nếu như thực sự đây là kênh phân phối mạnh và có chi phí tối ưu thì càng tuyệt vời hơn nữa. Kênh phân phối này là kênh phân phối tốt để đào sâu, phát triển. Bên cạnh đó doanh nghiệp cần tìm hướng phát huy kênh phân phối Marketing Lead làm sao để giảm thiểu chi phí Marketing nhưng vẫn giữ được doanh số của doanh nghiệp từ đó dẫn đến doanh thu được cải thiện rõ rệt.

## II. Cải thiện các điểm hạn chế

Các điểm nên cải thiện như đã trình bày bên trên. Bây giờ chúng ta đi phân tích từng vấn đề.

**Chi phí kinh doanh giữa Hà Nội và TP.HCM :** Chi phí kinh doanh trong dữ liệu này là chi phí khuyến mãi (discount). Sự chênh lệch này hiện nay là rất lớn , chúng ta cần xem xét lại phương thức kinh doanh đang có sự chênh lệch là do đâu ? Định hướng, chính sách, hay đặc thù thị trường. Chúng ta có thể điều tiết sự chênh lệch bằng nhiều phương pháp khác nhau nhưng khái quát , hiệu quả nhất là sử dụng chính sách.

Mỗi chính sách khuyến mãi giữa hai thành phố nên có sự điều tiết theo hướng ưu tiên hơn cho TP.HCM , có thể vẫn duy trì chính sách khuyến mãi đối với thành phố Hà Nội hoặc giảm bớt để tiếp cận tăng trưởng trong TP.HCM.

**Số lượng đơn hàng giữa Hà Nội và TP.HCM :** Sự chênh lệch số lượng đơn hàng giữa Hà Nội và TP.HCM có thể được cải thiện bằng chính sách khuyến mãi bên trên, tăng cường các hoạt động quảng cáo, kinh doanh, tăng cường hiệu quả kinh doanh của các đơn vị kinh doanh ở TP.HCM,v.v...

**Loại hình dịch vụ doanh nghiệp đang cung cấp:** Chênh lệch rất lớn giữa các loại hình dịch vụ là điều cần phải cải thiện theo hướng tích cực. Việc này càng sớm càng mang lại hiệu quả cho doanh nghiệp. Chẳng hạn như nên tăng cường cách chính sách ưu tiên, chiến dịch quảng cáo để phổ biến hơn loại hình dịch vụ DG (có doanh số thấp nhất) mà doanh nghiệp đang cung cấp. Tạo nhận thức cho khách hàng, tránh để khách hàng không hề biết doanh nghiệp đang cung cấp dịch vụ này rất đáng tiếc. Ngoài ra còn là ưu thế cạnh tranh đa dạng hơn đối với các đối thủ khác trên thị trường.

**Số lượng khách hàng (active user):** Đây là yếu tố đóng vai trò khá then chốt để doanh nghiệp duy trì và phát triển. Tình trạng số lượng khách hàng đi ngang là điều cần cải thiện. Nếu như chỉ số này chính xác là chỉ số lượng khách hàng mà doanh nghiệp đang có thì càng nên quan tâm và phát triển. Số lượng khách hàng cũ duy trì là quá tốt tuy nhiên việc tiếp cận thêm nhiều khách hàng mới thì doanh nghiệp càng lúc sẽ càng phát triển bởi marketing truyền miệng là marketing hiệu quả nhất, ít chi phí nhất trong tất cả các loại hình marketing. Các giải pháp có thể đặt ra ở đây như cải thiện và tăng cường marketing, tăng sự hiện diện thương hiệu,v.v..v....

### III. Kết luận

Thông qua những phân tích trên tôi tóm lại câu trả lời của tôi dành cho câu hỏi đề bài là: **đối tượng tiềm năng mà team sales nên hướng đến** là đào sâu, phát triển cách khách hàng ở các loại hình thể mạnh như **doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs)**, phát triển các khách hàng ở **loại hình cá nhân (Individual)**. Duy trì **các khách hàng có nhu cầu hàng hóa là thức ăn và nước uống (Food & drinks)**, phát triển các nhóm khách hàng có **các loại nhu cầu hàng hóa khác (Electric, Fashion,v..v.)** . Tập trung phát triển , cải thiện số lượng và chất lượng **khách hàng ở TP.HCM** cân bằng thậm chí phát triển hơn các khách hàng ở Hà Nội.

Mục tiêu kỳ vọng là 10% đối với các nhóm khách hàng là điểm mạnh và 5% đối với các nhóm khách hàng cần cải thiện.

Nhìn chung, doanh nghiệp luôn có những hạn chế , những khó khăn cần phải cải thiện. Nếu không có khó khăn nào hay điểm nào cần để cải thiện thì thật quá vô lý. Hướng tiếp cận vấn đề và giải quyết những hạn chế tuy có lúc hiệu quả nhưng cũng có lúc không đạt hiệu quả như mong muốn.

Hướng tiếp cận tháo dỡ các điểm hạn chế và khó khăn được mô hình hóa lý thuyết (problem solving) như sau:

Xác định vấn đề - Phân tích vấn đề - Tìm giải pháp – Chọn giải pháp – Lên kế hoạch – Áp dụng kế hoạch



Trong quá trình này nếu chúng ta gặp khó khăn ở quá trình nào thì chúng ta lùi lại từng bước trước đó để thực hiện lại. Quay trở lại câu hỏi đề bài thì ở đây tôi đã đưa ra góc nhìn của mình dựa trên dữ liệu để **xác định vấn đề**. Trong nội dung trình bày này tôi đã tiếp tục đi đến bước thứ hai là phân tích vấn đề. Các bước tiếp theo sau đó như tìm giải pháp, chọn giải pháp, lên kế hoạch, áp dụng kế hoạch, v.v.. là của doanh nghiệp của phòng sale và có thể liên quan phòng phân tích dữ liệu, tất nhiên sẽ có cả tôi nếu tôi được có cơ hội làm việc cùng với quý công ty.

TP.HCM, 23 tháng 11, 2022

**Mai Anh Tuấn**