

Business Performance Analysis in Global Superstore

Insight

Vấn đề 1 Tình hình hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2011-2014

- Tổng quan có thể thấy tỉ suất lợi nhuận = 12.89%, mức này thấp hơn so với trung bình ngành ở mức 24.27% (đối với bán tại cửa hàng) và 42.53% (đối với việc bán online) => **Lợi nhuận chưa hiệu quả**
- Số đơn hàng bị hoàn trả là 877 đơn (3.5%) => **Tỉ lệ này vẫn tương đối cao chưa xét về tổng giá trị hàng hoàn gây phát sinh phí ship trả**
- Tỉ suất lợi nhuận (gross) cao nhất nằm ở nhóm ngành hàng Technology (45,44%), tiếp theo là 35,82% đối với ngành Office Supplies và **Furnitures thấp nhất là 19,29%**
- Doanh số bán hàng từ năm 2011 đến năm 2014 có xu hướng tăng (\$1.7M), **tuy nhiên mức lợi nhuận tăng rất ít. Mỗi năm tăng \$0,1M.**
- Theo khu vực, APAC, EU, US đang chiếm ưu thế
- Doanh thu chính đến từ những khách hàng lựa chọn hình thức ship tiêu chuẩn và độ ưu tiên đơn hàng ở mức trung bình.

Vấn đề 2 Đi sâu phân tích vào từng khía cạnh cụ thể nhằm tìm ra thị trường tiềm năng, và sản phẩm chiến lược

Theo ngành hàng

- Tổng mức lợi nhuận âm là tương đối cao (\$888.02K)
- Nhóm ngành Furnitures có tỉ suất lợi nhuận thấp nhất. Trong đó, tiểu mục Tables có mức doanh số bán hàng cao tương quan với **mức lợi nhuận âm cao nhất (\$140K)**. Tiểu mục Chairs và Bookcases cũng rơi vào trường hợp tương tự với mức lỗ ~\$100K
- Từ mô hình biểu đồ phân tán, có thể trích xuất ra danh mục những **danh mục sản phẩm đang chịu lỗ** và mã sản phẩm tương ứng bao gồm:
 - + Furnitures: Furnishing, Tables, Chairs, Bookcases
 - + Technology: Machine, Storage, Phones, Accessories
 - + Office Suppliers: Copiers, Appliances, Blinders, Arts, Supplies, Fastener, Papers, Labels
- Do nhóm hàng Technology vẫn dẫn đầu với mức bán ra cao, tỉ suất lợi nhuận cao. Cao nhất là ở nhóm Copier và Phones (~0.31M)
- Theo sau đó là nhóm Furnitures với 2 ngành sub nổi bật: Bookcases và Chairs (~0.25M).
- Nằm ở mức trung bình thuộc về nhóm Office Supplies với sản phẩm chủ lực là Storage, Appliances; nhóm Technology với 2 sản phẩm Accessories, Machine (~ 0.15M)

Theo việc đơn hàng bị hoàn trả

- Đối với những đơn hàng bị trả lại:
- + Những đơn hàng bị trả lại nhiều nhất cũng thuộc vào 2/3 thị trường có mức lợi nhuận cao nhất (APAC, EU) và LATAM
- + Mặt hàng bị trả lại nhiều nhất thuộc về nhóm ngành hàng Technology, và Furniture. Những mặt hàng có mức lợi nhuận cao, doanh số bán được từ trung bình đến cao có lượng trả hàng lại cũng cao
- + **Chưa rõ nguyên nhân bị hoàn trả và chi phí phát sinh do đơn hàng hoàn trả**

Theo khu vực

- 3 thị trường chính dẫn đầu về mức lợi nhuận: APAC, EU, US
- + Đối với thị trường US, lợi nhuận chính đến từ khu vực East và khu vực West (trên 50% so với năm 2013). Tại khu vực East, New York là thành phố đạt được tỉ lệ lợi nhuận cao nhất. Đối với West, Cali và Washington là 2 thành phố lớn cũng nằm trong danh mục thành phố đạt tỉ lệ lợi nhuận cao nhất
- + Thị trường APAC được đánh giá là thị trường mới nổi với nhiều tiềm năng. Trong đó Central Asia luôn mức cao nhất ~18%. North Asia và Oceania cùng đạt doanh số ngang nhau vào năm 2012, tuy nhiên, lợi nhuận North Asia đạt được luôn cao hơn Oceania qua các năm dù doanh số bán ra của Oceania tăng mạnh qua các năm. Trong đó China chiếm trọng số trong tỉ lệ đạt được tại North Asia, South Korea đang lỗ, Hong Kong chiếm trọng số rất bé.
- + Southeast Asia lượng bán ra tăng tuy nhiên mức lợi nhuận rất thấp
- + Đối với thị trường EU: khu vực Central có lượng doanh số cao nhưng tỉ lệ tăng trưởng lợi nhuận năm 2014/2013 chỉ ở mức 0,39%
- Những thành phố đang bị âm lợi nhuận được liệt kê trong bảng

Theo thời gian

Xét về 3 ngành hàng chính

- Doanh số bán hàng và tỉ lệ lợi nhuận tăng theo thời gian trong cả 3 nhóm ngành hàng. Tuy nhiên,
- + Ngành hàng Furnitures: doanh số bán cao nhưng tỉ lệ lợi nhuận các năm gần như đi ngang ~ \$0.08
- + Trong khi, ngành hàng furniture và office supplies có xu hướng giảm mạnh về tỉ suất tăng trưởng từ năm 2013 đến năm 2014 thì ngành hàng Technology mang xu hướng ngược lại. Đồng thời, lợi nhuận của nhóm này cũng tăng mạnh nhất 36,31% năm 2014

Xét về xu hướng tại các khu vực

Bên cạnh 3 thị trường chính, EMEA là thị trường duy nhất thấy được mức tăng trưởng đột biến 2.64% năm 2012, 95.55% năm 2013, 113,25% năm 2014

Recommendation

Bài toán 1 Cải thiện tình hình hoạt động kinh doanh

- Cải thiện tỉ suất lợi nhuận:
 - Kiểm tra danh mục sản phẩm phân theo nhóm ngành, tiểu mục hiện tại đang bán lỗ (net sales bị âm; total valid product bị âm) với nhà cung cấp, khảo sát giá thị trường.
 - > Đưa ra quyết định tiếp tục bán hay cắt khỏi danh mục sản phẩm -> Làm lại giá bán sản phẩm
- Kiểm tra danh mục những sản phẩm bị trả lại nằm trong 3 khu vực APAC, EU, LATAM với các tiêu chí sau đây:
 - + Chất lượng sản phẩm
 - + Giá bán sản phẩm
 - + Tại sao khách hàng lại quyết định hoàn trả hàng hóa? Top nguyên nhân nằm ở đâu?
- Tối ưu hóa chi phí:
 - Khảo sát chi phí trung bình theo từng khu vực nhằm tìm ra chi phí trung bình, thời gian giao hàng trung bình => Tìm phương án tối ưu hơn nữa chi phí giao hàng

Bài toán 2 Chiến lược mở rộng thị trường

- Dựa vào tình hình bán ra và lợi nhuận tại các thị trường trong giai đoạn 2011-2014:
- + Công ty tiếp tục giữ vững thị phần và cải thiện tỉ suất lợi nhuận, giảm thiểu tỉ lệ hoàn hàng tại các thị trường đang chiếm ưu thế như: APAC, EU, US
 - APAC cần chú ý phát triển các nước như: China, Australia, India, Japan; kiểm tra lại các nước đang lỗ mạnh như Philipines, Thailand, Vietnam, South Korea, Pakistan;
 - EU: cần chú ý giảm tỉ lệ hoàn hàng và kiểm tra lại Netherlands, Sweden đang bán lỗ lớn
 - + Đối với việc mở rộng thị trường:
 - Năm 2014, thị trường chứng kiến sự tăng trưởng lợi nhuận đến từ các nước nhóm EMEA, mức tỉ suất tăng trưởng cao nhất là 113.25%, trong khi các thị trường còn lại có xu hướng đi ngang hoặc đi xuống => đề xuất xây dựng chiến lược mở rộng tại thị trường EMEA

Bài toán 3 Sản phẩm chiến lược

- Trong danh mục 3 nhóm ngành, có thể thấy nhóm ngành Technology vừa chiếm tỉ lệ bán và tỉ suất lợi nhuận cao nhất. Khi đi vào phân tích chuyên sâu theo thời gian, đây cũng là nhóm ngành duy nhất có sự tăng trưởng từ năm 2013 đến năm 2014, mức lợi nhuận tăng trưởng đáng kể,
- Trong khi đó, Furniture và Office Supplies cùng chung xu hướng giảm.
- => Đề xuất đưa nhóm ngành theo thứ tự ưu tiên như sau: Tech, Office Supplies, và Furniture
- => Sản phẩm chiến lược sẽ là các sản phẩm có tỉ suất lợi nhuận cao thuộc vào 2 nhóm Tech và Office Supplies (dựa vào hệ thống bảng trích xuất mục 3.)
- Bên cạnh các sản phẩm chiến lược, danh mục các sản phẩm thuộc nhóm Furniture cần được tái cơ cấu và lên chiến lược bán hàng hiệu quả