MỤC LỤC

XEM ĐỀ CƯƠNG CHUẨN MẪU TẠI:
https://baocaothuctap.net/de-cuong-bao-cao-thuc-tap-xay-dung-ke-hoach-kinh-doanh/

CHƯƠNG 1 GIỚI THIỆU TỔNG QUAN 1
1.1. Giới thiệu về ý tưởng kinh doanh 1
1.1.1. Nguồn gốc hình thành ý tưởng 1
1.1.2. Cơ sở thực hiện ý tưởng 1
1.1.3. Tính khả thi của ý tưởng kinh doanh 1
1.2. Tầm nhìn và sứ mệnh 2
1.3. Các sản phẩm của cửa hàng 2
1.4. Mục tiêu và nhiệm vụ của cửa hàng 3
1.5. Các yếu tố quyết định thành công 4
CHƯƠNG 2 KẾ HOẠCH MARKETING 5
2.1. Đánh giá công tác Marketing của cửa hàng 5
2.1.1. Phân tích môi trường marketing của cửa hàng 5
2.1.1.1. Môi trường marketing của cửa hàng 5
2.1.1.2. Các mô hình phân tích môi trường marketing của cửa hàng 5
2.1.2. Thị trường mục tiêu và định vị sản phẩm trên thị trường 9
2.1.2.1. Phân đoạn thị trường 9
2.1.2.2. Xác định thị trường mục tiêu 9
2.1.2.3. Định vị thị trường 10
2.1.3. Mục tiêu marketing 10
2.1.4. Chiến lược Marketing hỗn hợp (Marketing – mix) 11
2.1.5. Ngân quỹ Marketing 12
2.2. Nội dung kế hoạch Marketing 12
2.2.1. Tổng quan kế hoạch Marketing 12
2.2.2. Phân tích môi trường 13
2.2.2.1. Phân tích thị trường 13
2.2.2.2. Phân tích SWOT 16

2.2.2.3. Phân tích các rủi ro từ môi trường bên ngoài 17
2.2.3. Chiến lược Marketing 18
2.2.3.1. Thị trường mục tiêu 18
2.2.3.2. Định vị thị trường 18
2.2.3.3. Chiến lược sản phẩm 19
2.2.3.4. Chiến lược giá 21
2.2.3.5. Chiến lược phân phối 22
2.2.3.6. Chiến lược xúc tiến bán 24
CHƯƠNG 3 KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH 25
3.1. Đánh giá tài chính của cửa hàng 25
3.1.1. Doanh thu, chi phí, giá thành và lợi nhuận 25
3.1.1.1. Doanh thu 25
3.1.1.2. Chi phí 25
3.1.1.3. Giá thành sản phẩm 26
3.1.1.4. Lợi nhuận 27
3.1.2. Phân tích điểm hòa vốn 28
3.1.3. Các báo cáo tài chính 28
3.2. Nội dung kế hoạch tài chính 30
CHƯƠNG 4 KẾ HOẠCH NHÂN SỰ 41
4.1. Giới thiệu về kế hoạch nhân sự 41
4.2. Nội dung kế hoạch nhân sự 42
CHƯƠNG 5 DỰ PHÒNG RỦI RO 43

XEM KHO 50 ĐỀ TÀI LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH:
https://baocaothuctap.net/lap-ke-hoach-kinh-doanh/

CHƯƠNG 1 GIỚI THIỆU TỔNG QUAN

1.1. Giới thiệu về ý tưởng kinh doanh

1.1.1. Nguồn gốc hình thành ý tưởng

Hiện nay không chỉ thế giới mà cả ở Việt Nam phong trào tập thể dục thể thao nâng cao sức khỏe ngày càng được mọi người quan tâm và chú trọng. Các môn thể thao phổ biến như bóng đá, bóng chuyền, cầu lông… ngày càng phát triển rất nhanh do tính giải trí, nâng cao sức khỏe của chúng. Cùng với sự phát triển của các môn thể thao là các cơ hội kinh doanh cửa hàng dụng cụ thể thao như: giày đá bóng, áo đá bóng, bóng, vượt cầu lông…Đây là mặt hàng kinh doanh với số vốn không nhiều mà mang lại lợi ích không tưởng.

1.1.2. Cơ sở thực hiện ý tưởng

Từ nhu cầu thực tế về sử dụng dụng cụ thể thao ngày càng tăng cùng với kinh nghiệm hơn 10 năm trong ngành này tại đơn vị tôi đang công tác, tôi tiếp tục đi sâu nghiên cứu về thực trạng cũng như xu thế tiêu dùng và hệ thống phân phối của ngành dụng cụ thể thao tại khu vực Thành Phố Hồ Chí Minh, các vùng lân cận và một số tỉnh Miền Tây mục đính cuối cùng để chính thức lập Cửa hàng cụ thể thao T&T, nhằm mang đến cho người tiêu dùng những sản phẩm tốt, giá cạnh tranh, phục vụ tận nơi và kịp thời cho nhu cầu của người tiêu dùng và song song đó thiết lập hệ thống phân phối sản phẩm cho các điểm bán, cửa hàng, công ty dụng cụ thể thao tại khu vực Thành Phố Hồ Chí Minh, các tỉnh lân cận và các tỉnh Miền Tây.

1.1.3. Tính khả thi của ý tưởng kinh doanh

Bài luận này giúp Cửa hàng cụ thể thao T&T có cơ hội nhìn lại chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà mình đang cung cấp trên thị trường. Bên cạnh đó, phát hiện và khắc phục những điểm còn tồn đọng trong phương thức thực hiện các chương trình bán hàng, marketing, chăm sóc khách hàng của Cửa hàng. Từ đó đề ra kế hoạch kinh doanh phù hợp cũng như có các chính sách điều chỉnh, cải thiện và nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ hướng tới gia tăng sự hài lòng của khách hàng, tạo ra sự khác biệt trong kinh doanh của Cửa Dụng cụ thể thao T&T.

1.2. Tầm nhìn và sứ mệnh

1.2.1. Tầm nhìn

Cửa hàng thể thao T&T mong muốn trở thành đơn vị hàng đầu ngành dụng cụ thể thao của Việt Nam với năng lực thiết kế sáng tạo trong nước nhằm cung cấp những sản phẩm chất lượng cao, đáp ứng phong cách và lối sống hiện đại của khách hàng mục tiêu.

1.2.2. Sứ mệnh

Thấu hiểu, đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng & nâng cao chất lượng cuộc sống của khách hàng & cộng đồng thông qua:

Thấu hiểu: hiểu rõ và đáp ứng nhu cầu khách hàng

Thân thiện: phong cách sản phẩm, dịch vụ & nhân viên

Sáng tạo: ứng dụng công nghệ, chất liệu mới và thiết kế sáng tạo để gia tăng giá trị khách hàng

Chia sẻ: quan tâm, chia sẻ và hợp tác cộng đồng

1.3. Các sản phẩm của cửa hàng

Đầu tiên là phải hiểu về những môn thể thao và có niềm đam mê đối với nó, hiểu về các dụng cụ của các môn thể thao ví dụ các môn thể thao mà có thể kinh doanh dụng cụ như bóng đá, bóng chuyển, bơi lội. Patin, xe đạp thể thao, cầu lông,... từ quần áo chuyên dụng, các dụng cụ hỗ trợ, các dụng cụ thể thao,...

Mục tiêu và nhiệm vụ của cửa hàng

1.3.1. Mục tiêu kinh doanh:

Cửa hàng đặt ra mục tiêu kinh doanh có lãi ròng trong tháng đầu tiên đạt mức trên 10 triệu đồng, hoàn vốn trong vòng 3 tháng khi cửa hàng đi vào hoạt động, mở thêm 1 chi nhánh dụng cụ thể thao trong vòng 1 năm sau

1.3.2. Nhiệm vụ:

Thực hiện nhiệm vụ kinh doanh theo đúng ngành nghề kinh doanh đã đăng ký trong giấy phép đăng ký kinh doanh và mục đích thành lập cửa hàng.

Cửa hàng hoàn toàn độc lập, tự chủ về tài chính, tự chủ về kế hoạch kinh doanh. Cửa hàng hoạt động theo nguyên tắc "một người chỉ huy", Chủ là người quyết định tất cả mọi vấn đề liên quan đến mọi mặt hoạt động của cửa hàng. Tuỳ theo từng thời điểm chủ ban hành việc phân cấp quản lý đối với các đơn vị trực thuộc của công ty.

Xây dựng chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất kinh doanh phù hợp với nhiệm vụ và nhu cầu của thị trường. Ưu tiên sử dụng lao động trong khu vực và trong nước, chăm lo tốt đời sống vật chất tinh thần cho cán bộ, nhân viên. Có kế hoạch đào tạo, đào tạo lại nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực công tác, bảo đảm quyền lợi hợp pháp chính đáng cho cán bộ, nhân viên. Tôn trọng quyền tổ chức của các tổ chức quần chúng, tổ chức chính trị xã hội trong doanh nghiệp cho người lao động.

1.4. Các yếu tố quyết định thành công

- Nghiên cứu củacửa hàng T&T được thực hiện nhằm đánh giá lại nhu cầu và thị hiếu của người tiêu dùng trong lĩnh vực dụng cụ thể thao. Cũng theo kết quả nghiên cứu này, phần lớn người tiêu dùng chú trọng đến giá cả, chất lượng các sản phẩm dụng cụ thể thao. Người tiêu dùng sẽ ưu tiên chọn mua những sản phẩm giá rẻ, đẹp, bền và có nhiều mẫu mã để lựa chọn. Cửa hàng cũng đang hòa nhịp với xu hướng của người tiêu dung
- Về mặt vốn khởi sự kinh doanh, có sự trợ giúp của gia đình, nhận được sự ủng hộ, động viên từ phía bạn bè.
- Với 4 năm học tập kiến thức, kỹ năng kinh doanh tại trường Đại học, cộng thêm 1 năm làm thêm ngoài có một số kinh nghiệm cần thiết về ngành hàng dự định kinh doanh, em tự tin rằng mình có thể đứng ra làm chủ công việc kinh doanh.
- Có tinh thần và sức khỏe, chịu thương, chịu khó
- Mặt bằng thuận lợi, đông người qua lại, gần trường học

XEM VỀ DỊCH VỤ VIẾT BÀI TRỌN GÓI NHƯ THẾ NÀO TẠI:

https://baocaothuctap.net/

CHƯƠNG 2 KẾ HOẠCH MARKETING

2.1. Đánh giá công tác Marketing của cửa hàng

2.1.1. Phân tích môi trường marketing của cửa hàng

2.1.1.1. Môi trường marketing của cửa hàng

Môi trường marketing là một tập hợp những lực lượng "không khống chế được" mà các cửa hàng phải chú ý đến khi xây dựng các hệ thống marketing - mix của mình. Môi trường marketing được hiểu như sau: Môi trường marketing của cửa hàng là tập hợp những chủ thể tích cực và những lực lượng hoạt động ở bên ngoài cửa hàng và có ảnh hưởng đến khả năng chỉ đạo bộ phận marketing, thiết lập và duy trì mối quan hệ hợp tác tốt đẹp với các khách hàng mục tiêu.

Do tính chất luôn biến động, khống chế và hoàn toàn bất định, môi trường marketing động chạm sâu sắc đến đời sống cửa hàng. Những biến đổi diễn ra trong môi trường này không thể gọi là chậm và có thể dự đoán trước được. Nó có thể gây ra những điều bất ngờ lớn và những hậu quả nặng nề. Vì thế cửa hàng cần phải chú ý theo dõi tất cả những diễn biến của môi trường bằng cách sử dụng vào mục đích này việc nghiên cứu marketing và những khả năng thu thập thông tin marketing thường ngày bên ngoài cửa hàng hiện có.

Môi trường marketing gồm có môi trường vĩ mô và môi trường vi mô. Môi trường vi mô là những lực lượng có quan hệ trực tiếp với bản thân cửa hàng và những khả năng phục vụ khách hàng của nó, tức là những người cung ứng, những người môi giới marketing, các khách hàng, các đối thủ cạnh tranh và công chúng trực tiếp. Môi trường vĩ mô là những lực lượng trên bình diện xã hội rộng lớn hơn, có ảnh hưởng đến môi trường vi mô, như các yếu tố nhân khẩu, kinh tế, tự nhiên, kỹ thuật, chính trị và văn hóa.

2.1.1.2. Các mô hình phân tích môi trường marketing của cửa hàng

Các yếu tố môi trường bên ngoài

❖ **Các yếu tố môi trường vĩ mô**

Yếu tố kinh tế

Môi trường kinh tế bao gồm những đặc điểm của hệ thống kinh tế mà trong đó các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp dụng cụ thể thao nói riêng hoạt động. Các yếu tố kinh tế có tác động rất lớn đến môi trường kinh doanh của doanh nghiệp, chúng có thể trở thành cơ hội hoặc thách thức đối với hoạt động của doanh nghiệp. Các yếu tố kinh tế chủ yếu gồm: tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế, xu hướng GNP, GDP, các vấn đề liên quan đến lãi suất ngân hàng, chính sách tài chính tiền tệ của Nhà nước, mức độ làm việc và tình hình thất nghiệp, xu hướng tăng giảm thu nhập, lạm phát, thuế…

Yếu tố chính trị - pháp luật

Bao gồm các yếu tố như các hệ thống quan điểm, đường lối chính sách của Đảng, hệ thống luật pháp hiện hành, chính sách đối ngoại của Chính phủ và xu hướng chính trị, diễn biến chính trị trong nước, trong khu vực và trên toàn thế giới…

Những biến động phức tạp trong môi trường chính trị và pháp luật sẽ tạo cơ hội và rủi ro cho các doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu, phân tích các yếu tố này sẽ giúp cho doanh nghiệp nhận ra được hành lang và giới hạn cho phép đối với quyền và nghĩa vụ trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

Yếu tố văn hóa – xã hội

Bao gồm những chuẩn mực và giá trị được chấp nhận và tôn trọng bởi một xã hội hoặc một nền văn hoá cụ thể. Tác động của văn hoá đến kinh tế là hết sức rộng lớn và phức tạp. Các yếu tố văn hoá – xã hội có ảnh hưởng mạnh mẽ đến các hoạt động kinh doanh như những quan niệm về đạo đức, thẩm mỹ, lối sống, những phong tục tập quán, truyền thống; trình độ nhận thức, học vấn chung của xã hội, các hệ tư tưởng tôn giáo và cơ cấu dân số, thu nhập của dân cư …

Các chiến lược bị ảnh hưởng trực tiếp bởi những nền văn hóa, vì nó chi phối hành vi ứng xử của người tiêu dùng, chi phối hành vi mua hàng của khách hàng. Do đó, việc nghiên cứu phân tích yếu tố văn hóa – xã hội sẽ giúp cho các doanh nghiệp

xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp với đặc điểm văn hóa xã hội và có phương thức kinh doanh phù hợp với các đối tượng có phong cách sống và quan điểm tiêu dùng khác nhau.

Yếu tố môi trường tự nhiên

Bao gồm các yếu tố như: vị trí địa lý, khí hậu, đất đai, sông biển, các nguồn tài nguyên khoáng sản, tài nguyên rừng biển…

Điều kiện tự nhiên là yếu tố quan trọng hình thành nên lợi thế cạnh tranh của sản phẩm và dịch vụ. Chính sự hạn chế của các yếu tố tự nhiên buộc con người phải tiết kiệm và sử dụng hiệu quả tối đa các nguồn tài nguyên, đồng thời nghiên cứu và phát triển công nghệ nhằm bảo vệ môi trường, giảm thiểu tối đa những tác động gây ô nhiễm môi trường.

Yếu tố công nghệ

Công nghệ là nhân tố có sự thay đổi năng động nhất trong các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh. Công nghệ tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp tạo ra sản phẩm chất lượng với giá thành thấp. Nhưng sự thay đổi của công nghệ sẽ đem lại những thách thức và nguy cơ đối với các doanh nghiệp, kể cả doanh nghiệp Dụng cụ thể thao. Sự ra đời của công nghệ mới làm tăng ưu thế cạnh tranh của các sản phẩm thay thế, đe dọa các sản phẩm truyền thống của ngành hiện hữu. Nhu cầu đổi mới sản phẩm tăng làm cho chu kỳ sản phẩm ngắn lại. Do đó, nếu doanh nghiệp không có chiến lược sản phẩm thích hợp chắc chắn sẽ bị các đối thủ cạnh tranh đánh bật khỏi thị trường mà doanh nghiệp đang hoạt động.

❖ **Các yếu tố môi trường vi mô**

Đây là môi trường ảnh hưởng đến việc hình thành từng ngành hoặc từng loại doanh nghiệp nhất định. Phần lớn hoạt động của các doanh nghiệp đều chịu sự tác động trực tiếp của loại môi trường này. Mục đích của việc phân tích môi trường này là giúp doanh nghiệp nắm bắt được tình hình cạnh tranh trên thị trường, tìm ra lợi thế của mình so với đối thủ cạnh tranh, tìm ra các cơ hội và lường trước các thách thức để có phương án xử lý phù hợp, hiệu quả...

Michael Porter, nhà hoạch định chiến lược và cạnh tranh hàng đầu thế giới hiện nay, đã cung cấp một khung lý thuyết để phân tích. Trong đó, ông mô hình hóa các

ngành kinh doanh và cho rằng ngành kinh doanh nào cũng phải chịu tác động của năm lực lượng cạnh tranh. Các nhà chiến lược đang tìm kiếm ưu thế nổi trội hơn các đối thủ có thể sử dụng mô hình "Năm lực lượng của Porter" này nhằm hiểu rõ hơn bối cảnh của ngành kinh doanh mình đang hoạt động.

Theo Michael Porter, cường độ cạnh tranh trên thị trường trong một ngành sản xuất bất kỳ chịu tác động của 5 lực lượng cạnh tranh sau:

- Các doanh nghiệp cạnh tranh trong nội bộ ngành
- Đối thủ tiềm ẩn
- Khách hàng
- Nhà cung ứng
- Sản phẩm thay thế

Tất cả năm yếu tố cạnh tranh trên cùng nhau quyết định mức độ căng thẳng của cạnh tranh và khả năng kiếm lợi nhuận của một ngành nghề, và yếu tố nào có sức tác động mạnh nhất sẽ nắm quyền kiểm soát và đóng vai trò then chốt từ quan điểm của việc xây dựng, hình thành chiến lược.

b. Các yếu tố môi trường bên trong

Nguồn tài chính

Xem xét điều kiện tài chính được xem là phương pháp đánh giá vị trí cạnh tranh tốt nhất của doanh nghiệp, thu hút sự quan tâm nhiều nhất đối với các nhà đầu tư cũng như bản thân doanh nghiệp.

Bộ phận tài chính trong doanh nghiệp thực hiện các chức năng phân tích, lập kế hoạch, kiểm tra việc thực hiện kế hoạch, có trách nhiệm liên quan đến các nguồn lực tìm kiếm nguồn tiền và việc kiểm soát tình hình tài chính, chế độ chi tiêu tài chính của doanh nghiệp. Để hình thành hiệu quả các chiến lược cần phân tích những điểm mạnh điểm yếu về tài chính của tổ chức.

Tình trạng tài chính của doanh nghiệp được thể hiện trên một số chỉ tiêu sau đây:

- Khả năng thanh toán.
- Đòn cân nợ.
- Mức doanh lợi.
- Các chỉ số về mức tăng trưởng.

- Vốn luân chuyển.
- Tình hình phân bổ và sử dụng các nguồn vốn.
- Các nguồn tài trợ.
- Vấn đề tiền mặt.

Nguồn nhân lực

Nhân lực là nguồn tài nguyên lớn và quí hiếm, là cơ sở quan trọng của lợi thế cạnh tranh. Việc quản trị nguồn nhân lực hiện hữu ngày càng được quan tâm nghiên cứu và phân tích cặn kẽ. Nhiều doanh nghiệp coi đây là một chức năng quản trị cốt lõi giữ vai trò quan trọng trong tiến trình quản trị chiến lược.

Vấn đề quản lý nhân sự của một doanh nghiệp liên quan đến bộ máy lãnh đạo, các chính sách cán bộ, vấn đề tiền lương, mức độ thuyên chuyển cán bộ, cách thức tuyển dụng, trình độ chuyên môn và kinh nghiệm.

Marketing

Việc phân tích Marketing trong doanh nghiệp thường tập trung vào một số vấn đề như các chính sách về marketing và đội ngũ marketing, sản phẩm/dịch vụ, giá cả; các hoạt động chiêu thị; hệ thống kênh phân phối…

Các chiến lược marketing được hoạch định với sự tham gia nhiều bộ phận cửa hàng. Các quyết định marketing phải tuân thủ nhiệm vụ chiến lược, mục tiêu cụ thể, các chính sách và định hướng phát triển do ban lãnh đạo vạch ra.

Yếu tố công nghệ

Như đã phân tích ở trên, công nghệ là yếu tố có sự thay đổi nhanh chóng. Đòi hỏi doanh nghiệp phải có năng lực đổi mới, ứng phó nhanh đối với đe dọa của công nghệ, có khả năng ứng dụng kịp thời công nghệ mới; đội ngũ nhân viên phải thích nghi nhanh…

2.1.2. Thị trường mục tiêu và định vị sản phẩm trên thị trường

2.1.2.1. Phân đoạn thị trường

- Phân tích tích thị trường là việc phân chia thị trường thành những nhóm người mua khác nhau. Việc phân chia thi trường giúp cho doanh nghiệp có thể phát triển các chương trình marketing riêng để đáp ứng nhu cầu của khúc thị trường đã lựa chọn, đây là điều hkoong thể làm được cho toàn bộ thi trường.

✔ Lợi ích của việc phân khúc thi trường

- Có thể xác định một cách chính xác hơn nhu cầu, mong muốn và hành vi của nhóm khách hàng cụ thể.
- Các nguồn lực của doanh nghiệp có thể được phân bố một cách có hiệu quả hơn cho các hoạt động marketing để thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của đoạn thị trường đã xác định.

2.1.2.2. Xác định thị trường mục tiêu

- Sau khi phân khúc thị trường, doanh nghiệp phải đánh giá các khúc thị trường và nhằm vào những khúc thị trường tốt nhất. Trước tiên là đánh giá tiềm năng sinh lời của từng khúc thị trường. Tiềm năng sinh lời của từng khúc thị trường là một hàm của quy mô và mức tăng trưởng của khúc thi trường, mức độ hấp dẫn về cơ cấu của khúc thị trường, những mục tiêu và nguồn tài nguyên của cửa hàng.
- Khi đó doanh nghiệp sẽ quyết định xem sẽ phục vụ bao nhiêu khúc thị trường, tức là lựa chọn thi trường mục tiêu theo năm cách: tập trung vào một khúc thị trường, chuyên môn hóa chọn lọc, chuyên môn hóa sản phẩm, chuyên môn hóa thị trường và phục vụ toàn bộ thi trường. Cửa hàng phải xem các phân khúc nào phù hợp với thị trường, khả năng của mình nhất để có thể khai thác thành công các phân khúc thị trường đó. Đây chính là các khúc thị trường mục tiêu mà cửa hàng nhắm đến. Bên cạnh đó, cần xem xét các mối quan hệ qua lai giữa các khúc thị trường và kế hoạch xâm chiếm những khúc thị trường tiềm ẩn.

2.1.2.3. Định vị thị trường

- Khách hàng bị chìm ngập trong quảng cáo về các sản phẩm và dịch vụ. Họ chẳng thể đánh giá lại các sản phẩm mỗi lần quyết định đi mua hàng. Vì thế, để đơn giản hóa việc chọn mua, họ đã xếp loại các sản phẩm, họ đã "Định vị trí các loại sản phẩm, dịch vụ, các cửa hàng trong tâm trí củ họ". Vị trí của một sản phẩm là tập hợp những ấn tượng, khái niệm và cảm giác của khách hàng về sản phẩm đó so với các sản phẩm cạnh tranh cùng loại. Do đó, khi một doanh nghiệp tiến hành định vị tức là doanh nghiệp đó thiết kế sản phẩm và hình ảnh của mình để thị trường mục tiêu được hiểu và đánh giá cao những gì doanh nghiệp đại diện so với đối thủ cạnh tranh.

− *Nhiệm vụ định vị gồm ba bước:* Thứ nhất, cửa hàng phải phát hiện những điều khác biệt về sản phẩm, dịch vụ, nhân sự và hình ảnh có thể tạo ra được phân biệt với đối thủ cạnh tranh. Thứ hai, cửa hàng phải áp dụng tiêu chuẩn để lựa chọn những điểm khác biệt quan trọng nhất. Thứ ba, cửa hàng phải tạo được những tín hiệu quả để thị trường mục tiêu có thể phân biệt mình với đối thủ cạnh tranh. Chiến lược định vị sản phẩm của cửa hàng sẽ cho phép nó thực hiện bước tiếp theo, cụ thể là hoạch định những chiến lược marketing cạnh tranh của mình.

2.1.3. Mục tiêu marketing

- Tăng số lượng khách hàng

Tăng số lượng khách hàng là bước đầu tiên của Cửa hàng T&T để phát triển doanh nghiệp của mình. Mục tiêu chính của chiến lược marketing này là thu hút khách hàng mới và cung cấp các dịch vụ mới cho số khách hàng cũ để họ hài lòng hơn. Qua đó từng bước nâng số lượng khách hàng.

- Tăng số lượng giao dịch trung bình

Cửa hàng T&T sẽ dành đa số thời gian của mình để điều hành doanh nghiệp và tìm kiếm khách hàng mới.

Chào mời khách hàng một cách có hệ thống những sản phẩm và dịch vụ bổ sung có giá trị ở cùng một điểm bán hàng có thể giúp doanh nghiệp tăng số lượng giao dịch trung bình của mình.

- Tăng số lần mua hàng thường xuyên của khách quen

Cửa hàng T&T sẽ thường xuyên thực hiện các chiến lược thông tin và chăm sóc đối với các khách hàng mới và cũ thông qua điện thoại hoặc thư từ để thúc đẩy họ thường xuyên mua sản phẩm của cửa hàng. Đây cũng là một trong những bước để chủ doanh nghiệp phát triển doanh nghiệp của mình.

2.1.4. Chiến lược Marketing hỗn hợp (Marketing – mix)

2.1.4.1. Chiến lược sản phẩm

Sản phẩm là những hàng hoá, dịch vụ với những thuộc tính nhất định, với những ích dụng cụ thể nhằm thoả mãn những nhu cầu đòi hỏi của khách hàng.Sản phẩm có giá trị sử dụng và giá trị. Nó có thể là hữu hình hay vô hình.

Sản phẩm dịch vụ là một tập hợp gồm các giá trị làm thoả mãn khách hàng. Khi mua hàng hoá hay dịch vụ, khách hàng mua những lợi ích và giá trị toàn bộ những gì dịch vụ mang đến.

2.1.4.2. Chiến lược giá

Giá cả là số tiền mà khách hàng phải bỏ ra để có được sản phẩm hay dịch vụ. Giá chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố bên trong và bên ngoài cửa hàng. Giá là một trong các biến số quan trọng của Marketing mix. Giá đóng vai trò quyết định trong việc mua hàng này hay hàng khác đối với người tiêu thụ. Đối với cửa hàng, giá có vị trí quyết định cạnh tranh trên thị trường.

2.1.4.3. Chiến lược phân phối

Phân phối là những hoạt động khác nhau của cửa hàng nhằm đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng mà cửa hàng đang muốn hướng đến. Khi chọn kênh phân phối ta cần cân nhắc loại nào di chuyển được sản phẩm đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách kịp thời và phù hợp với tập quán mua bán của họ. Quá trình phân phối còn là quá trình mà ở đó ta cũng thu thập từ việc bán sản phẩm, do vậy phân phối tốt còn ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động, hiệu quả sử dụng vốn của cửa hàng. Ngoài ra việc lựa chọn một chiến lược phân phối còn ảnh hưởng tích cực đến chiến lược Marketing chung: quá trình kinh doanh an toàn, giảm được cạnh tranh.

2.1.4.4. Chiến lược xúc tiến bán (truyền thông marketing)

Chiêu thị bao gồm các biện pháp và nghệ thuật mà các nhà kinh doanh dùng để thông tin về sản phẩm, tác động khách hàng, lôi kéo khách hàng về phía mình. Nội dung của chiến lược chiêu thị gồm bốn hoạt động chủ yếu:

- Quảng cáo
- Khuyến mãi
- Chào hàng hay bán hàng cá nhận
- Tuyên truyền

2.1.5. Ngân quỹ Marketing

Để đánh giá hoạt động hiệu quả của chương trình marketting thì các giám đốc thường dựa vào phần ngân sách và kế hoạch bán hàng để cân đối kế hoạch. Ngân sách càng nhỏ càng tốt, nhưng đôi khi phải xem xét lại mục tiêu của dự án và phải chi. Nếu mục

tiêu ban đầu sếp muốn quá lớn mà không nói rõ ngân sách thì bạn có thể từ chối ngay từ đầu.

Ngân sách marketing bao gồm các phần riêng

Nghiên cứu thị trường hay còn gọi là chi phí chìm

Ngân sách làm online marketing

Ngân sách bán hàng – sales, chiết khấu, khuyến mãi

Ngân sách làm quảng cáo, sự kiện, pr…cho từng thời điểm

Ngân sách nhân sự

2.2. Nội dung kế hoạch Marketing

2.2.1. Tổng quan kế hoạch Marketing

Kế hoạch marketing cho Cửa hàng T&T bao gồm các nội dung: phân tích, xác định mục tiêu, định vị, chiến lược và giải pháp giá trị, kế hoạch triển khai thực hiện và kế hoạch tài chính.

A. TỔNG QUAN.

Bối cảnh thị trường. Giới thiệu bối cảnh ra đời của bản kế hoạch marketing. Đánh giá tình hình kinh doanh các năm trước, xác định mục tiêu marketing.

B. PHÂN TÍCH.

Phân tích vĩ mô và vi mô, tập trung nhấn mạnh các xu hướng, diễn biến bất thường về nhu cầu, đối thủ, nhận diện các thách thức có thể có tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

C. PHÂN KHÚC VÀ XÁC ĐỊNH THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU.

Phân khúc thị trường và xác định các phân khúc mục tiêu theo thứ tự ưu tiên, xác định các phân khúc không cạnh tranh.

D. ĐỊNH VỊ.

Định vị nhãn hàng/sản phẩm/dịch vụ trong từng phân khúc tương ứng với phân tích định vị các đối thủ.

E. CHIẾN LƯỢC VÀ ĐỀ XUẤT GIÁ TRỊ.

Xác định các định hướng chiến lược then chốt, xây dựng đề xuất giá trị (CVP) cho từng phân khúc, và cụ thể hóa vào marketing mix (4Ps) của từng phân khúc.

F. KẾ HOẠCH THỰC HIỆN.

Cụ thể hóa các nội dung của marketing mix thành hành động cụ thể có thể thực thi được, gắn liền với việc phân bổ nguồn lực (nhân lực, thời gian, và ngân sách thực hiện).

G. DỰ BÁO TÀI CHÍNH.

Các chỉ tiêu tài chính và kế hoạch vốn gắn liền với kế hoạch marketing.

2.2.2. *Phân tích môi trường*

2.2.2.1. Phân tích thị trường

a. Môi trường vĩ mô

- Môi trường kinh tế

Việt Nam được đánh giá là một trong những nền kinh tế tăng trưởng nhanh nhất trên thế giới, tốc độ gia tăng GDP của Việt Nam trong thời gian qua được đánh giá là tăng trưởng ổn định. Bên cạnh khu vực TP. Hồ Chí Minh thì miền Đông Nam Bộ là vùng trọng điểm phát triển kinh tế của Việt Nam, dân số đông và dẫn đầu cả nước về kim ngạch xuất khẩu, đầu tư nước ngoài, GDP cũng như nhiều yếu tố khác. Đặc biệt, vùng tứ giác TP.Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Bình Dương và Bà Rịa - Vũng Tàu là khu vực kinh tế phát triển nhất trong cả nước. Theo dữ liệu vừa được Tổng cục Thống kê công bố GDP 6 tháng đầu năm 2017 tăng 4,38%. Theo đó, ADB cho rằng tốc độ tăng trưởng GDP của Việt Nam có thể phục hồi lại mức 6,2% trong năm 2017.

Về tổng lượng vốn đầu tư trong ngành, chắc chắn sẽ tăng lên, tuy khó có thể dự đoán chính xác mức tăng. Điều này một phần vì thị trường dụng cụ thể thao Việt Nam vẫn còn nhiều tiềm năng phát triển, do dân số đông. Chưa kể sự cạnh tranh cung cấp dịch vụ, sản phẩm giữa các cửa hàng tham gia thị trường sẽ làm hạ giá cả và có thêm nhiều sản phẩm mới, do đó sẽ thu hút thêm khách hàng mới và góp phần đáng kể mở rộng quy mô thị trường trong nước.

- **Yếu tố khoa học công nghệ**

Sự bùng nổ về khoa học công nghệ đã tạo điều kiện hết sức thuận lợi cho các hoạt động kinh tế nói chung và Cửa hàng T&T nói riêng.

- Sự phát triển của ngành điện tử, tin học được khai thác một cách triệt để vào hoạt động quản lý, tổ chức các hoạt động sản xuất kinh doanh (chíp điện tử ứng dụng cho tự động hóa, hệ thống điều khiển từ xa...).

- Máy móc thiết bị hiện đại: Khoa học công nghệ phát triển tạo điều kiện sản xuất và ứng dụng máy móc thiết bị hiện đại thay thế sản xuất thủ công, máy móc thô sơ lạc hậu... Do đó, các sản phẩm dụng cụ thể thao có chất lượng cao, đảm bảo các yêu cầu về môi trường.

- Nghiên cứu vật liệu mới cải tiến sản phẩm, thay thế nhập khẩu đang là vấn đề quan trọng trong sản xuất kinh doanh. Các cửa hàng dụng cụ thể thao Việt Nam đã nghiên cứu chế tạo hàng loạt các vật liệu mới với giá thành rẻ hơn.

- Yếu tố xã hội

Dân số hiện nay của nước ta vào khoảng 90 triệu người, dân số thế giới khoảng 6,8 tỷ. Đây là tiềm năng lớn của các ngành sản xuất, đặc biệt là các ngành sản xuất hàng tiêu dùng trong đó có ngành dụng cụ thể thao.

Theo kết quả điều tra dân số năm 2016, dân số TP.HCM khoảng 11 triệu người, là khu vực có tốc độ tăng dân số cao nhất nước, do thu hút nhiều dân nhập cư từ các vùng khác đến sinh sống. TP.HCM là vùng có kinh tế phát triển nhất Việt Nam, dân số đông và dẫn đầu cả nước về kim ngạch xuất khẩu, đầu tư nước ngoài, GDP, cũng như nhiều yếu tố xã hội khác, đóng góp hơn 1/3 thu ngân sách hàng năm, là thị trường hấp dẫn cho các ngành nói chung và dụng cụ thể thao nói riêng.

- **Yếu tố tự nhiên**

Nguồn nguyên vật liệu cho sản xuất sản phẩm dụng cụ thể thao chủ yếu được khai thác trực tiếp từ tài nguyên thiên, do đó khả năng cung ứng vật tư đầu vào chịu ảnh hưởng rất lớn từ điều kiện tự nhiên và môi trường.

Nước ta có nguồn nguyên liệu cung cấp cho ngành dụng cụ thể thao khá dồi dào tuy nhiên quá trình khai thác vẫn còn nhiều khó khăn, do vậy cần phải đầu tư nhiều hơn.

- **Yếu tố chính trị pháp luật**

Tình hình chính trị trong những năm vừa qua tương đối ổn định. Việt Nam được đánh giá là nước thứ 2 trong khu vực Châu á có nền chính trị ổn định khi xảy ra hàng loạt các cuộc khủng bố trên thế giới.

Các chính sách pháp luật đang dần hoàn thiện tuy nhiên vẫn còn nhiều kẽ hở ảnh hưởng đến sự bình đẳng trong cạnh tranh của các doanh nghiệp.

Ngoài ra các yếu tố khác như cơ sở hạ tầng, đường xá trong thời gian qua đã được cải tiến, xây mới nhiều, điều này làm cho giao thông giữa các khu vực trở nên thuận tiện thúc đẩy việc giao dịch hàng hóa. Hệ thống thông tin liên lạc, hệ thống điện nước cũng đã được cải tiến rõ rệt...

b. Môi trường vi mô

- Các doanh nghiệp trong ngành

Với Cửa hàng T&T đối thủ cạnh tranh chính trong ngành chủ yếu là cạnh tranh về mặt hàng dụng cụ thể thao. Các khách hàng giàu tiềm năng nhưng khó tính đòi hỏi Cửa hàng ngay từ ban đầu được thành lập đã xác định phải cung cấp được những sản phẩm chất lượng cao, ổn định…Do đó, ở trong nước sức ép từ các đối thủ cạnh tranh cùng ngành đối với Cửa hàng là đáng kể.

Với mặt hàng của Cửa hàng, các doanh nghiệp có sản phẩm cạnh tranh như Sao Mai Vàng, Bình Phương, Anh Phước, Sơn Thành...

Trên thị trường Việt Nam có thể kể đến sản phẩm của các doanh nghiệp Trung Quốc, Thái Lan, Malaixia. Sản phẩm của các doanh nghiệp này luôn thu hút được sự chú ý của khách hàng với các ưu thế về giá rẻ, chủng loại mẫu mã phong phú. Đặc biệt là các sản phẩm của Trung Quốc, Đài Loan luôn có ưu thế này.

- **Sức ép từ khách hàng**

Khách hàng là sự đe dọa trực tiếp trong cạnh tranh của các doanh nghiệp, khi họ đẩy giá cả xuống hoặc khi họ yêu cầu chất lượng sản phẩm tốt hơn, dịch vụ tốt hơn sẽ làm cho chi phí hoạt động của doanh nghiệp tăng.

Hiện nay, nền kinh tế Việt Nam đang trên đà phát triển, sức mua của người tiêu dùng có tăng nhưng với mức biến động không lớn, trong khi sản phẩm thay thế và hàng nhập ngoại là tương đối phong phú. Vì vậy Cửa hàng phải hoạch định một chiến

lược giá cả với chi phí thấp, đồng thời phải nâng cao chất lượng sản phẩm, tạo ra sự khác biêt nhằm lôi cuốn người tiêu dùng sử dụng các sản phẩm của mình.

- **Sức ép từ phía nhà cung cấp**

Nguồn nguyên phụ liệu sản xuất trong nước phục vụ ngành dụng cụ thể thao còn rất khiêm tốn. Nguồn nguyên liệu phụ thuộc nhiều từ nhập khẩu và tình trạng lạm phát trong nước cũng làm ảnh hưởng đến sản xuất.

Một trong những nguyên nhân Việt Nam phải nhập khẩu phần lớn nguyên phụ liệu là do sản lượng, diện tích trồng gỗ trong nước còn quá ít. Một số nguyên phụ liệu khác mà trong nước đã sản xuất được thì giá thành lại cao hơn sản phẩm nhập khẩu (cao hơn 5%) và có chất lượng không ổn định.

Nhưng Cửa hàng đã dự định ký kết các hợp đồng cung cấp lâu dài đối với nhà cung cấp nên sức ép không có hàng cung cấp là ít khi xảy ra

- **Sức ép từ các đối thủ tiềm ẩn**

Đối thủ tiềm ẩn của Cửa hàng là các doanh nghiệp như các doanh nghiệp mới nổi, các doanh nghiệp nước ngoài... Hiện tại sức ép từ các đối thủ tiềm ẩn khá lớn.

- **Nhân tố con người**

Nhân tố con người là nhân tố quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Ý thức được điều đó, Giám đốc Cửa hàng luôn quan tâm bồi dưỡng đào tạo cán bộ, nâng cao trình độ chuyên môn tay nghề đáp ứng nhiệm vụ trong thời kỳ mới : thời kỳ công nghiệp hoá_hiện đại hoá.

Việc bố trí lao động phải hợp lý, đúng ngành nghề sẽ phát huy được hiệu quả trong các lĩnh vực.

2.2.2.2. Phân tích SWOT

Điểm mạnh (Strengths):

- ✔ *S1: Đội ngũ nhân viên trẻ năng động sáng tạo*
- ✔ *S2: Ngân sách khá cao*
- ✔ *S3: Mối quan hệ tốt đẹp của Cửa hàng với các nhà cung cấp*
- ✔ *S4: Công tác Marketing được chú trọng*

Điểm yếu (Weaknesses):

- ✔ *W1: Thương hiệu chưa được nhiều người biết đến*

✔ *W2: Hạn chế trong việc sử dụng chi phí*

✔ *W3: Đội ngũ nhân viên trẻ chiếm đa số nên những người này chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế, rất thiếu những nhân viên sale giỏi, giàu kinh nghiệm…*

Cơ hội (Opportunities)

✔ *O1: Môi trường cạnh tranh được lành mạnh hóa, hệ thống văn bản pháp luật ngày càng hoàn thiện.*

✔ *O2: Ngày càng có nhiều người đến sống và làm việc tại TP.HCM, nên nhu cầu về ngành hàng dụng cụ thể thao đang tăng lên*

✔ *O3: TP.HCM có lực lượng lao động dồi dào và có trình độ. Đây là nguồn cung cấp nhân sự cho Cửa hàng.*

✔ *O4: Khoa học công nghệ phát triển*

Thách thức (Threats)

✔ *T1: Sự xuất hiện ngày càng nhiều đối thủ cạnh tranh, mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt. Đối thủ cạnh tranh nhanh chóng triển khai các chương trình quảng cáo tương tự*

✔ *T3: Nền kinh tế Hồ Chí Minh đang biến động*

✔ *T4: Khách hàng đa dạng và ngày càng khó tính họ đòi hỏi ngày càng cao*

☞ Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức từ môi trường nội bộ của Cửa hàng T&T và môi trường bên ngoài giúp Cửa hàng có cơ hội để tìm hiểu và phát huy điểm mạnh, khắc phục những tồn tại và phải nhanh chóng nắm bắt cơ hội, vượt qua mọi thách thức để tạo được vị thế cạnh tranh vững chắc trên thị trường.

2.2.2.3. Phân tích các rủi ro từ môi trường bên ngoài

Không có hoạt động kinh doanh nào là tuyệt đối an toàn, luôn luôn có những rủi ro rình rập, cho nên lường trước được những rủi ro trong tương lai để biết được có loại rủi ro phải chấp nhận, có loại rủi ro cần phòng tránh, khắc phục…

- Rủi ro chi phí tốn kém : nhất là những chi phí phát sinh nhỏ, khó kiểm soát được trong quá trình chuẩn bị cho cửa hàng cũng như sau khi cửa hàng đi vào hoạt động kinh doanh như: chi phí cá nhân, chi phí đi lại, chi phí điện, điện thoại cố định...
- Rủi ro trong các vấn đề về tiếp thị như không thu hút đủ lượng khách hàng cần thiết, tinh thần phục vụ của nhân viên bán hàng chưa tốt…

- Quản lý hàng lưu kho kém dẫn đến hàng trong kho còn tồn đọng nhiều, sản phẩm dễ có khả năng lỗi mốt do tính chất dụng cụ thể thao là thay đổi nhanh.
- Không kịp thời giải quyết vấn đề vốn, để vốn đọng dưới dạng tài sản như: quá nhiều hàng lưu kho, mà lại không đủ tiền mặt để chi trả cho nhu cầu hoạt động hàng ngày…
- Trộm cắp, gian lận xảy ra trong khi cửa hàng đông khách, nhân viên không bao quát hết được toàn bộ khu trưng bày …
- Tai họa đột ngột có thể xảy ra do những nguyên nhân khách quan như hoả hoạn, bão lụt…
- Chủ nhà chấm dứt hợp đồng cho thuê nhà đột ngột khi thấy cửa hàng kinh doanh tốt, đông khách dẫn đến ngưng việc kinh doanh, mất khách quen…

2.2.3. Chiến lược Marketing

2.2.3.1. Thị trường mục tiêu

Qua nghiên cứu nhu cầu khách hàng sử dụng năm 2017, Cửa hàng T&T trên cơ sở những lợi ích mong đợi, thị trường Tp.HCM được phân khúc theo các tiêu thức về đặc điểm nhân khẩu và hành vi như sau:

Bảng phân khúc thị trường trên cơ sở lợi ích mong đợi

Đặc điểm **Dạng lợi ích mong đợi**	**Đặc điểm nhân khẩu học: tuổi tác, mức thu nhập, nghề nghiệp…**
Tính kinh tế (phí, cước thấp)	Giới trẻ thị thành, học sinh - sinh viên, người có thu nhập thấp
Chất lượng vừa phải, nhanh chóng, tiện lợi	Nhân viên cửa hàng tư nhân, trung niên, thu nhập đảm bảo
Dịch vụ đa dạng, chế độ chăm sóc ưu đãi cao	Doanh nhân, viên chức

2.2.3.2. Định vị thị trường

Ngành kinh doanh dụng cụ thể thao trong những năm vừa qua là một trong những ngành có tốc độ tăng trưởng ổn định. Kinh tế ngày càng phát triển, cộng với mức sống của người dân trong nước ngày càng được nâng cao (đặc biệt là tại thành

phố Hồ Chí Minh) khiến nhu cầu về việc sử dụng các sản phẩm dụng cụ thể thao cũng tăng theo. Hiện nay có thể nhận định, thị trường kinh doanh sản phẩm dụng cụ thể thao ở Việt Nam nhiều tiềm năng phát triển. Kinh tế phát triển nhiều cửa hàng mọc lên, lại thêm dân số ngày càng đông và nhu cầu về dụng cụ thể thao cũng tăng theo.Thông qua việc phân khúc thị trường Tp.HCM kết hợp với tình hình kinh doanh hiện nay và căn cứ vào điểm mạnh- điểm yếu cũng như cơ hội – thách thức của cửa hàng, ta sắp xếp các khúc thị trường theo thứ tự ưu tiên sau:

- Nhân viên có thu nhập trung bình
- Doanh nhân, viên chức

Việc lựa chọn này nhằm mục tiêu phát triển của cửa hàng. Tuy nhiên với mỗi khúc thị trường cửa hàng đều thực hiện tốt, đồng bộ các công tác như bán hàng, chăm sóc khách hàng….

Thuộc tính	Giải thích
Chất lượng lâu bền (tuổi thọ của sản phẩm)	Điều đầu tiên khi khách hàng nghĩ đến sản phẩm dụng cụ thể thao mà Cửa hàng cung cấp là nó rất bền, đảm bảo chất lượng
Thẩm mỹ	Hợp lý về hình thức, dáng vẻ, kích thước, màu sắc hài hòa và thời trang
Giá trị	Tiện ích: dễ sử dụng và bảo quản Sự trải nghiệm

- Định vị sản phẩm cho khách hàng có thu nhập trung bình, khách hàng chủ yếu quan tâm nhiều đến cả về giá cả, chất lượng. Các biện pháp cho cách định vị này:

✔ Xây dựng kênh phân phối.

✔ Tăng cường nâng cao chất lượng sản phẩm

- Định “Giá cao chất lượng cao” cho khách hàng truyền thống, khách hàng chủ yếu quan tâm nhiều đến chất lượng. Các biện pháp cho cách định vị này:

✔ Xây dựng kênh phân phối dày đặc hơn.

✔ Chế độ hậu mãi, chăm sóc khách hàng tốt.

✔ Có nhiều dịch vụ gia tăng miễn phí ưu tiên cho khách hàng.

✔ Tổ chức hội nghị khách hàng.

2.2.3.3. Chiến lược sản phẩm

Chu kì sống của sản phẩm gồm có 4 giai đoạn:

- Giai đoạn giới thiệu
- Giai đoạn tăng trưởng
- Giai đoạn trưởng thành
- Giai đoạn suy thoái

Hiện nay các sản phẩm chính của Cửa hàng T&T đang trong giai đoạn giới thiệu. Những đối thủ cạnh tranh mới sẽ thâm nhập vào thị trường để tìm kiếm cơ hội sản xuất và thu lợi nhuận cao. Họ sẽ giới thiệu những sản phẩm có bổ sung thêm những đặc tính mới, xây dựng thêm nhiều điểm bán hàng, và điều này sẽ làm cho thị trường được mở rộng. Số người cạnh tranh tăng cũng làm tăng số đầu mối bán lẻ và sản lượng của doanh nghiệp cũng phải tăng vọt theo để mong cung cấp đủ hàng.

Trong giai đoạn này, Cửa hàng có thể triển khai một số chiến lược marketing để kéo dài thêm mức độ phát triển nhanh chóng của thị trường.

✔ Chiến lược cải tiến chất lượng sản phẩm, tăng cường thêm những đặc tính mới và mẫu mã mới cho sản phẩm: Việc thường xuyên cập nhật, đa dạng hóa được sản phẩm, chính là một trong những nhân tố thu hút khách hàng thường xuyên ghé mua hàng tại cửa hàng.

Quá trình tạo ra sản phẩm mới.

Có hai quan niệm về tạo ra sản phẩm mới. Đó là quan niệm đổi mới và cải tiến.

Đổi mới được coi như là sự thay đổi quan trọng tiếp theo những bước phát triển mạnh mẽ về kỹ thuật hay sự áp dụng những khái niệm mới về quản lý hay kỹ thuật sản xuất. Đổ mới thường xảy ra đột ngột, thường phải đầu tư nhiều vào việc nghiên cứu đổi mới và chỉ dành riêng cho các chuyên gia chuyên biệt.

Trái lại, cải tiến thường diễn ra nhẹ nhành, từ từ hơn và là một quá trình liên tục. Cải tiến không đòi hỏi kỹ thuật cao, công nghệ tinh sảo. Cải tiến phải cần có một sự gắn bó trong tập thể. Trong một hệ thống quản lý trên tinh thần nhân văn cho phép tất cả các thành viên đều có thể phát huy năng lực của mình để sáng tạo.

Đối với sản phẩm của cửa hàng không phải bao giờ cũng là vĩnh cửu. khách hàng không muốn lặp lại những sản phẩm đơn điệu mà họ luôn muốn tìm tòi khao khát những sản phẩm mới, ý tưởng mới để thoã mãn tính hiếu kỳ của mình, do vậy phát triển sản phẩm mới là vấn đề sống còn của tất cả các cửa hàng , nó không chỉ cho cửa hàng đạt mục tiêu về lợi nhuận, thị phần mà còn đảm bảo được uy tín và đẳng cấp của cửa hàng. Các chương trình khuyến mãi mới là các phương hướng chủ yếu để tăng cường khả năng tiêu thụ trên một khách hàng và thu hút khách hàng quay trở lại với cửa hàng. Nói chung, quá trình tạo ra một sản phẩm mới bao gồm những khâu sau đây:

- Khởi động ý tưởng: ý tưởng về một sản phẩm mới bắt đầu từ việc nghiên cứu thị trường, xem xu hướng tiêu dùng của khách hàng là gì, từ đó tiến hành công việc thị sát về điểm trưng bày sản phẩm, khách hàng mục tiêu, giá cả mục tiêu

- Kế hoạch hóa thành đơn vị thời gian, trong khâu này phải tính toán sao cho hợp lý nhất, tối ưu nhất, phải trả lời được các câu hỏi: trưng bày ở dâu, thời gian bao lâu,giá cả ra sao.Nói chung trong khâu này mọi dịch vụ phải hòan chỉnh, tạo nên một chương trình sẵn sàng đi vào hoạt động.

- Thử nghiệm: Trong khâu này, doanh nghiệp phải tổ chức hoạt động thử nghiệm, bao gồm các chuyên gia, ban lãnh đạo, đối tác.Từ đó rút ra những mặt được,chưa được của chương trình. Chương trình có thực sự được thị trường chấp nhận hay không là phụ thuộc vào khâu này.

- Tiến hành quảng bá, tuyền truyền sản phẩm: Đây là khâu đưa chương trình của doanh nghiệp đến với khách hàng. Trong giai đoạn đầu khai thác sản phẩm mới doanh nghiệp nên có những chính sách ưu đãi cụ thể để thu hút sức mua của khách hàng

- ✔ Chiến lược giảm giá đúng lúc để thu hút những khách hàng nhạy cảm với giá cả: Các chương trình khuyến mãi tặng kèm Những bộ cốc mang tên sản phẩm của cửa hàng; áo khoác, mũ bảo hiểm …Chương trình khuyến mãi vào các dịp lễ 30/4 và 1/5, Chương trình mừng năm mới xuân năm 2016.

2.2.3.4. Chiến lược giá

Giá là một yếu tố quan trọng của marketing – mix và duy nhất đem lại lợi nhuận. Nó ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh và sự sống còn của doanh nghiệp. Vì vậy, việc xác lập chiến lược giá đúng đắn sẽ giúp cho doanh nghiệp có lời và chiếm được thị trường và sẽ thu hút được nhiều khách hàng mới. Và thực hiện việc định giá là một nghệ thuật nó đòi hỏi phải có sự khéo léo nhạy bén của người ra quyết định. Cho nên cửa hàng ngoài việc thu hút khách bằng cách nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng phục vụ bán hàng và hậu mãi, tăng cường hoạt động quảng cáo thì cửa hàng còn sử dụng chiến lược giá như một công cụ đắc lực để cạnh tranh và tăng cường thu hút khách.

Sắp tới, *cửa hàng sẽ sử dụng chính sách giá phân biệt cho từng thị trường mục tiêu, từng giai đoạn, từng chương trình* khuyến mãi nhằm tối đa hóa doanh thu, đạt được các mục tiêu tối đa hóa thị phần, duy trì và tăng cường khả năng cạnh tranh, nâng cao chất lượng dịch vụ. Cửa hàng có nhiều mức giá khác nhau cho các sản phẩm dịch vụ của mình. Nhìn chung chiến lược giá của cửa hàng phù hợp với nhu cầu cũng như khả năng của từng khách hàng. Cửa hàng sử dụng chính sách giá linh hoạt tùy từng loại thị trường mà đưa ra mức giá khác nhau.

Chính sách giá cả cụ thể của cửa hàng luôn gắn với thực trạng và dự báo về cung - cầu thị trường, cạnh tranh trên cơ sở đánh giá tổng hợp toàn bộ thị trường và thị trường bộ phận, thị trường mục tiêu.

✔ **Giảm giá do số lượng mua nhiều**

Giảm giá này dành cho những khách hàng mua một số lượng hàng hóa nhất định nhằm khuyến khích các khách hàng của Cửa hàng mua với số lượng lớn. Khách hàng mua với số lượng tăng sẽ được giảm giá nhiều.

Đối với mặt hàng giấy, nếu khách hàng mua dưới 10 thùng sẽ không được giảm giá, từ 10 cái đến 30 thùng sẽ được giảm 1%, trên 30 thùng sẽ được giảm 1,5 đến 2% giá trị mua hàng.

Đối với bút, mua dưới 10 bộ sẽ không được giảm giá, mua trên 10 bộ cửa hàng T&T sẽ giảm 2% giá bán.

Chính sách giá của cửa hàng có thể khẳng định là khá linh hoạt, phù hợp với thị trường.

Chiến lược giá mà cửa hàng đưa ra là nhắm tới mục tiêu thâm nhập thị trường tỉnh và cạnh tranh với đối thủ tại thành phố Hồ Chí Minh. Thực chất để định giá, cửa hàng nghiên cứu giá của đối thủ cạnh tranh để tham khảo và căn cứ vào giá sản phẩm đầu vào. Từ đó đưa ra chiến lược giá sao cho hiệu quả nhất.

2.2.3.5. Chiến lược phân phối

Trong hoạt động kinh doanh, cửa hàng thực hiện chiến lược phân phối là hoạt động chính mang lại nguồn thu. Nhận thấy tầm quan trọng của hệ thống phân phối trong việc đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng nên cửa hàng thường xuyên liên tục mở rộng hệ thống phân phối của mình.

Cửa hàng sẽ có 2 kênh phân phối chủ yếu:

- Kênh phân phối trực tiếp: Thông qua lực lượng bán hàng, nhân viên kinh doanh tại cửa hàng. Đây là kênh phân phối được cửa hàng sử dụng khá hiệu quả (90%). Các nhân viên kinh doanh của cửa hàng trực tiếp liên hệ với các khách hàng. Với kênh này, khách hàng trực tiếp đến xem sản phẩm hoặc có thể gián tiếp gọi điện, gửi email đặt hàng, sản phẩm sẽ được giao tới tay khách hàng theo đúng yêu cầu. Việc sử dụng kênh trực tiếp ở cửa hàng T&T có rất nhiều ưu điểm, việc kiểm soát kênh là dễ dàng và các thành viên của kênh, các chi nhánh đều là thành viên thuộc cửa hàng do đó tất cả đều chung một mục tiêu phấn đấu cho sự phát triển chung của toàn cửa hàng. Điều này là một lợi thế rất lớn cho cửa hàng mà nếu sử dụng các kênh khác khó có thể đạt được. Việc mâu thuẫn giữa các thành viên kênh được giảm đến mức tối thiểu.

- Kênh phân phối gián tiếp thông qua người môi giới trung gian, khách hàng tự giới thiệu nhau sau khi họ sử dụng... Những nhân tố trung gian này thường giới thiệu và cung cấp cho khách hàng những thông tin về giá cả, mẫu mã, … Sau đó, họ được cửa hàng trích một lượng phần trăm hoa hồng trên giá thành sản phẩm.

Cửa hàng sử dụng kênh phân phối này giúp cửa hàng đẩy nhanh tốc độ lưu thông hàng hóa, bảo đảm sự giao tiếp chặt chẽ của cửa hàng trong kênh phân phối. Cửa hàng thu được lợi nhuận cao do chênh lệch giữa giá bán ra với chi phí sản xuất cao vì giảm bớt chi phí trung gian.

Ngoài ra, Cửa hàng T&T sẽ luôn đảm bảo giao hàng đúng hạn cho các khách hàng, cửa hàng luôn cố gắng giảm thời hạn vòng quay đặt hàng xuống mức tối thiểu có thể. Giao hàng tin cậy, an toàn, tiện lợi sẽ là một yếu tố quyết định trong thành công với cửa hàng T&T.

- **Chương trình quảng cáo**

Bao gồm quảng cáo bên trong và bên ngoài cửa hàng. Cửa hàng luôn cố gắng tạo hình ảnh trong tâm trí khách hàng như: Các sản phẩm của cửa hàng sẽ in tên và logo của cửa hàng từ tem bảo hành dán trên sản phẩm cho đến đồng phục của nhân viên, tất cả các loại giấy tờ giao dịch trong cửa hàng đều có logo, địa chỉ, số điện thoại, số fax, email và website của cửa hàng rất thuận tiện cho việc liên hệ với cửa hàng khi khách hàng có nhu cầu.

- Phát tờ rơi quảng cáo tại trường đại học, các cửa hàng, và các hộ chung cư xung quanh đó. (500 tờ rơi phát trong tháng đầu, sau đó có thể cân nhắc phát thêm hay không)

- Treo băng rôn quảng cáo trên những tuyến đường chính.

- Marketing online thông qua các trang web cộng đồng như facebook, forum...

Theo xu hướng hiện nay, khi muốn tìm hiểu về một loại sản phẩm khách hàng thường truy cập internet để biết thêm về các sản phẩm, cửa hàng cung cấp họ sắp sử dụng.Nhờ những website mà cửa hàng có thể cung cấp cho khách hàng chính xác nhất về giá, cũng như hình ảnh, thông tin sản phẩm một cách nhanh chóng chỉ cần click chuột.

Cửa hàng T&T đã lập website riêng của mình http// www.ttshop.com để giới thiệu về cửa hàng và các sản phẩm. Tại website này khách hàng sẽ dễ dàng tìm hiểu các thông tin cần thiết từ các thông tin sản phẩm tới giá thành…. Đồng thời, cửa hàng còn có nhân viên hỗ trợ trực tiếp qua email của cửa hàng ttshop2015@yahoo.com.

- **Chương trình khuyến mãi**

Để kích thích khách hàng sử dụng sản phẩm, cửa hàng sẽ có các chính sách khuyến mãi rất ưu đãi cho khách hàng:

- Chương trình chào mừng khóa học mới 2015-2016
- Chương trình khuyến mãi vào các dịp lễ 30/4 và 1/5.
- Chương trình mừng năm mới xuân năm 2018

- Quan hệ công chúng

- Cửa hàng sẽ thành lập đội ngũ cộng tác viên tiếp cận với hội chợ và triển lãm chuyên ngành diễn ra thường xuyên tại khu vực thành phố và một số khu vực lân cận.

STT	Hội chợ	Số lượng khách hàng dự báo tiếp cận được
1	Hàng tiêu dùng tết 2018	1050 người
2	Vifa 2018	500 người

(Nguồn: P. Kinh doanh)

Thông qua việc tham gia vào các hội chợ, triển lãm cửa hàng nâng cao được nhân diện thương hiệu đối với khách hàng đồng thời tìm kiếm thêm được nhiều nguồn khách hàng mới, đối tác mới cho cửa hàng

2.2.3.6. Chiến lược xúc tiến bán

Vốn

o **Vốn đầu tư từ 200 triệu**

+ Chi phí mặt bằng: ký hợp đồng ít nhất 6 tháng- 1 năm. Diện tích từ 40 m2 trở lên;

+ Chi phí cho kiếng trang trí, kệ, máy lạnh (nếu có) hay quạt máy;

+ Chi phí mua hàng ban đầu

+ Chi phí cho việc thuê 1-2 nhân viên bán hàng trong 2-3 tháng. Tuy nhiên nếu cửa hàng nhỏ thì có thể tự quản lý để tiết kiệm chi phí trong giai đoạn đầu

+ Chi phí dự phòng trong vòng 3 tháng đầu khi kinh doanh

CHƯƠNG 3 KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH

3.1. Đánh giá tài chính của cửa hàng

3.1.1. Doanh thu, chi phí, giá thành và lợi nhuận

3.1.1.1. Doanh thu

Doanh thu của doanh nghiệp là toàn bộ số tiền sẽ thu được do tiêu thụ sản phẩm, cung cấp dịch vụ, hoạt động tài chính và các hoạt động khác của doanh nghiệp. Trong kinh tế học, doanh thu thường được xác định bằng giá bán nhân với sản lượng.

Phần doanh thu có thêm nhờ sản xuất thêm được một đơn vị sản phẩm gọi là **doanh thu biên**. Nó có thể diễn đạt bằng tỷ lệ giữa mức thay đổi trong doanh thu với mức thay đổi trong sản lượng. Công thức tính **doanh thu biên**, vì thế có thể viết như sau:

$$MR = \frac{dTR}{dQ} \quad (1)$$

trong đó MR là doanh thu biên, TR là doanh thu, còn Q là sản lượng. Do

$$TR = P \cdot Q \quad (2)$$

trong đó P là giá bán sản phẩm. Từ (1) và (2) ta có:

$$MR = P + Q \cdot \frac{dP}{dQ}$$

Trong điều kiện thị trường cạnh tranh hoàn hảo, giá sản phẩm do thị trường quy định hoàn toàn, nên không phụ thuộc vào thay đổi sản lượng của hãng. Vì thế, dP/dQ bằng 0. Thành ra doanh thu biên sẽ bằng giá bán sản phẩm. Ví dụ trong trường hợp về lúa gạo, giá lúa gạo do thị trường qui định, khi người nông dân bán thêm 01 đơn vị (01kg) thì số tiền (doanh thu) của người nông dân tăng lên đúng bằng với giá của 01kg lúa gạo. Doanh thu biên = giá sản phẩm.

3.1.1.2. Chi phí

Chi phí là một khái niệm cơ bản nhất của bộ môn kế toán, của việc kinh doanh và trong kinh tế học, là các hao phí về nguồn lực để doanh nghiệp đạt được một hoặc những mục tiêu cụ thể. Nói một cách khác, hay theo phân loại của kế toán tài chính thì

đó là số tiền phải trả để thực hiện các hoạt động kinh tế như sản xuất, giao dịch, v.v... nhằm mua được các loại hàng hóa, dịch vụ cần thiết cho quá trình sản xuất, kinh doanh. Như vậy, có nhiều loại chi phí khác nhau.

Chi phí sản xuất là số tiền mà hãng phải chi để mua các yếu tố đầu vào cần thiết cho quá trình sản xuất nhằm mục đích thu lợi nhuận. Chí phí sản xuất lại gồm các loại chi phí sau: tổng chi phí, chi phí trung bình, chi phí biên, chi phí cố định (định phí), chi phí khả biến (biến phí), chi phí dài hạn, chi phí ngắn hạn, chi phí chìm, v.v.

Chi phí tiêu dùng: Theo quan niệm của người tiêu dùng thì chi phí đối với một hàng hóa là tất cả những hao tổn mà người tiêu dùng phải bỏ ra để có được lợi ích do tiêu dùng hàng hóa đó mang lại. Họ phải chi ra tiền bạc, sức lực, thời gian và thậm chí các chi phí do khắc phục những hậu quả phát sinh bởi việc tiêu dùng một sản phẩm.

Chi phí giao dịch là chi phí cần thiết để có thể tiến hành trôi chảy các giao dịch kinh tế. Chi phí giao dịch gồm các loại: chi phí tìm kiếm và thông tin, chi phí thương thảo, chi phí đảm bảo thực hiện hợp đồng và các chi phí khác.

Chi phí cơ hội là phần lợi nhuận mất đi khi chọn phương án này mà không chọn phương án khác. Vì vậy, chi phí cơ hội là phần lợi ích bị mất đi khi lựa chọn phương án sản xuất (hay tiêu dùng) này mà bỏ qua phương án sản xuất (hay tiêu dùng) khác.

3.1.1.3. Giá thành sản phẩm

Khái niệm:

Giá thành sản phẩm là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ các chi phí về lao động sống và lao động vật hóa có liên quan đến khối lượng công tác, sản phẩm, lao vụ hoàn thành.
Quá trình sản xuất là quá trình thống nhất bao gồm 2 mặt: chi phí sản xuất và kết quả sản xuất. Tất cả các khoản chi phí phát sinh (phát sinh trong kỳ, kỳ trước chuyển sang) và các chi phí trích trước có liên quan đến khối lượng sản phẩm lao vụ, dịch vụ hoàn thành trong kỳ sẽ tạo nên chỉ tiêu giá thành sản phẩm. Nói cách khác, giá thành sản phẩm là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ các khoản chi phí mà doanh nghiệp bỏ ra bất kể kỳ nào nhưng có liên quan đến khối lượng sản phẩm hoàn thành trong kỳ.

Phân loại.

Phân loại theo thời điểm tính và nguồn số liệu để tính giá thành.

Theo cách phân loại này, chỉ tiêu giá thành được chia làm 3 loại:

* *Giá thành kế hoạch:* Việc tính toán xác định giá thành kế hoạch được tiến hành trước khi bước vào kinh doanh do bộ phận kế hoạch thực hiện. Giá thành kế hoạch được tính trên cơ sở chi phí sản xuất kế hoạch và sản lượng kế hoạch, đồng thời được xem là mục tiêu phấn đấu của doanh nghiệp, là căn cứ để so sánh, đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch hạ giá thành của doanh nghiệp.

* *Giá thành định mức:* Giống như giá thành kế hoạch, việc tính giá thành định mức cũng được thực hiện trước khi tiến hành sản xuất sản phẩm và được tính trên cơ sở các định mức chi phí hiện hành và tính cho từng đơn vị sản phẩm.

* *Giá thành thực tế:* Khác với 2 loại giá thành trên, giá thành thực tế của sản phẩm chỉ có thể tính toán được sau khi đã kết thúc quá trình sản xuất sản phẩm và dựa trên cơ sở các chi phí sản xuất thực tế phát sinh trong quá trình sản xuất sản phẩm tập hợp được trong kỳ.

3.1.1.4. Lợi nhuận

Lợi nhuận, trong kinh tế học, là phần tài sản mà nhà đầu tư nhận thêm nhờ đầu tư sau khi đã trừ đi các chi phí liên quan đến đầu tư đó, bao gồm cả chi phí cơ hội; là phần chênh lệch giữa tổng doanh thu và tổng chi phí. **Lợi nhuận**, trong kế toán, là phần chênh lệch giữa giá bán và chi phí sản xuất. Sự khác nhau giữa định nghĩa ở hai lĩnh vực là quan niệm về chi phí. Trong kế toán, người ta chỉ quan tâm đến các chi phí bằng tiền, mà không kể chi phí cơ hội như trong kinh tế học. Trong kinh tế học, ở trạng thái cạnh tranh hoàn hảo, lợi nhuận sẽ bằng 0. Chính sự khác nhau này dẫn tới hai khái niệm lợi nhuận: **lợi nhuận kinh tế** và **lợi nhuận kế toán**.

Lợi nhuận kinh tế lớn hơn 0 khi mà chi phí bình quân nhỏ hơn chi phí biên, cũng tức là nhỏ hơn giá bán. Lợi nhuận kinh tế sẽ bằng 0 khi mà chi phí bình quân bằng chi phí biên, cũng tức là bằng giá bán.Trong điều kiện cạnh tranh hoàn hảo (xét trong dài hạn), lợi nhuận kinh tế thường bằng 0. Tuy nhiên, lợi nhuận kế toán có thể lớn hơn 0 ngay cả trong điều kiện cạnh tranh hoàn hảo.

Một doanh nghiệp trên thị trường muốn tối đa hoá lợi nhuận sẽ chọn mức sản lượng mà tại đó doanh thu biên bằng chi phí biên.Tức là doanh thu có thêm khi bán thêm một đơn vị sản phẩm bằng phần chi phí thêm vào khi làm thêm một đơn vị sản phẩm. Trong cạnh cạnh tranh hoàn hảo, doanh thu biên bằng giá. Ngay cả khi giá thấp hơn chi phí bình quân tối thiểu, lợi nhuận bị âm. Tại điểm doanh thu biên bằng chi phí biên, doanh nghiệp lỗ ít nhất.

3.1.2. Phân tích điểm hòa vốn

Điểm hòa vốn là điểm mà tại đó doanh thu bán ra vừa đủ để bù đắp tất cả các chi phí, bao gồm chi phí cố định (định phí) và chi phí khả biến (biến phí). Điều này có nghĩa là tại điểm hòa vốn người sản xuất không thu được lãi, nhưng cũng không bị lỗ

Điểm hòa vốn có thể được phản ánh theo đơn vị hiện vật hoặc giá trị.

Doanh số hòa vốn phản ánh doanh thu tối thiểu trước khi bị lỗ.

Phương pháp đẳng thức

Dựa vào khái niệm về điểm hòa vốn là điểm mà tại đó doanh thu bằng chi phí, ta có:

$$P.Y = FC + VC$$

Trong đó P là giá bán, Y là số lượng sản phẩm, FC là chi phí cố định và VC là chi phí khả biến. Vì chi phí khả biến là chi phí thay đổi theo sản lượng, tức là VC = V.Y trong đó V là chi phí khả biến trên một đơn vị sản phẩm, nên đẳng thức trên có tương đương với đẳng thức sau:

$$P.Y = FC + V.Y$$

Từ đây suy ra:

$$Y = FC/(P-V)$$

Điểm hòa vốn về sản lượng bằng tỷ số giữa chi phí cố định với hiệu số giữa giá bán và chi phí khả biến trên một đơn vị sản phẩm.

3.1.3. Các báo cáo tài chính

3.1.3.1. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Báo cáo kết quả kinh doanh, hay còn gọi là **bảng báo cáo lãi lỗ**, chỉ ra sự cân bằng giữa thu nhập (doanh thu) và chi phí trong từng kỳ kế toán. Bảng báo cáo này phản ánh tổng hợp tình hình và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh theo từng loại trong một thời kỳ kế toán và tình hình thực hiện nghĩa vụ đối với nhà nước. Báo cáo

còn được sử dụng như một bảng hướng dẫn để xem xét doanh nghiệp sẽ hoạt động thế nào trong tương lai.

Báo cáo kết quả kinh doanh gồm 2 phần.

Lãi lỗ

Thể hiện toàn bộ lãi (lỗ) của hoạt động sản xuất kinh doanh và hoạt động tài chính.

Bao gồm:

- Doanh thu: bao gồm tổng doanh thu, thuế tiêu thụ đặc biệt, chiết khấu thương mại, giảm giá hàng bán, hàng bán bị trả lại, doanh thu thuần
- Giá vốn hàng bán: Phản ánh toàn bộ chi phí để mua hàng và để sản xuất
- Chi phí hoạt động sản xuất kinh doanh: bao gồm chi phí lưu thông và chi phí quản lý
- Lãi (hoặc lỗ): phản ánh kết quả hoạt động kinh doanh trong kỳ.

Tình hình thực hiện nghĩa vụ đối với nhà nước

Bao gồm các chỉ tiêu phản ánh nghĩa vụ đối với nhà nước của doanh nghiệp và các khoản thuế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí hoạt động công đoàn, các khoản chi phí và lệ phí,...

3.1.3.2. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hay **báo cáo dòng tiền mặt** là một loại báo cáo tài chính thể hiện dòng tiền ra và dòng tiền vào của một tổ chức trong một khoảng thời gian nhất định (tháng, quý hay năm tài chính).

Báo cáo này là một công cụ giúp nhà quản lý tổ chức kiểm soát dòng tiền của tổ chức. Bảng báo cáo dòng tiền mặt thông thường gồm có:

Dòng tiền vào:

- Các khoản thanh toán của khách hàng cho việc mua sắm hàng hóa, dịch vụ
- Lãi tiền gửi từ ngân hàng
- Lãi tiết kiệm và lợi tức đầu tư
- Đầu tư của cổ đông

Dòng tiền ra

- Chi mua cổ phiếu, nguyên nhiên vật liệu thô ,hàng hóa để kinh doanh hoặc các công cụ
- Chi trả lương, tiền thuê và các chi phí hoạt động hàng ngày
- Chi mua tài sản cố định – máy tính cá nhân, máy móc, thiết bị văn phòng,…
- Chi trả lợi tức
- Chi trả thuế thu nhập, thuế doanh nghiệp, thuế giá trị gia tăng và các thuế và phí khác

3.1.3.3. Bảng cân đối kế toán (bảng cân đối tài sản)

Bảng cân đối kế toán là một bảng tổng hợp số dư đầu và cuối của 1 kỳ kế toán của các loại tài khoản: tài sản gồm tài sản ngắn hạn và tài sản dài hạn, nguồn vốn gồm nợ phải trả và vốn chủ sở hữu. Nó được sử dụng để kiểm tra, đánh giá sự chính xác của việc định khoản, ghi chép số liệu, và tình hình biến động của tài sản và nguồn vốn. Có 2 dạng bảng cân đối kế toán: Bảng có kết cấu dọc và bảng có kết cấu ngang. Với bảng cân đối có kết cấu dọc thì ta sẽ dễ dàng so sanh số liệu của cuối kỳ và đầu kỳ, nhưng lại gặp khó khăn trong việc mở khoản mới. Với bảng có kết cấu ngang ta có thể thấy được rõ mối quan hệ giữa tài sản và nguồn vốn, nhưng lại gặp khó khăn trong việc so sánh sự biến động của từng tài khoản cấp 1.

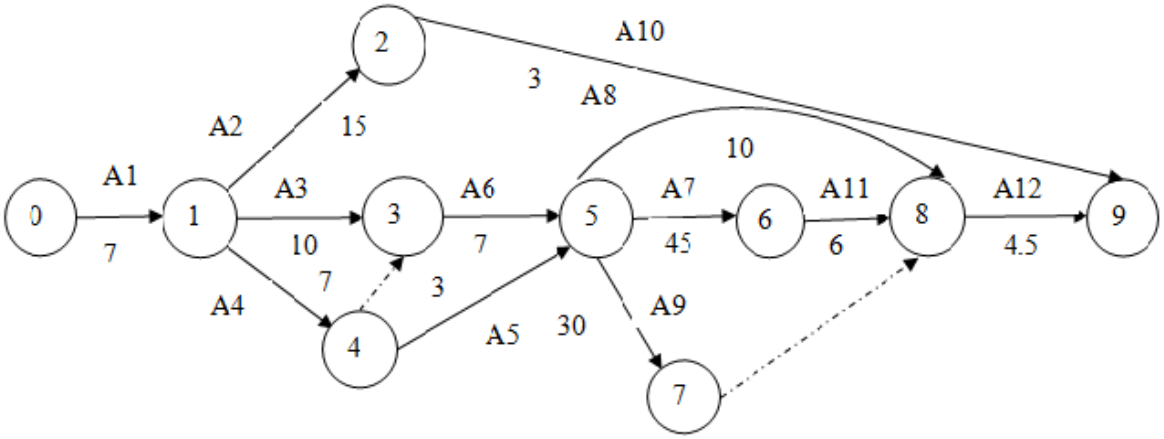
3.2. Nội dung kế hoạch tài chính

<u>TIẾN ĐỘ THỰC HIỆN:</u>

CÔNG VIỆC	a	b	m	Te (ngày)	TRÌNH TỰ
A1: Tìm kiếm và chọn mua mặt bằng	5	9	7	7	Bắt đầu ngay
A2: Xin giấy phép đầu tư	10	20	15	15	Sau A1
A3: Tìm và chọn cửa hàng thiết kế.	7	13	10	10	Sau A1
A4: Tìm nguồn cung ứng sản phẩm	4	10	7	7	Sau A1

A5:Chọn nhà cung ứng và tiến hành kí kết hợp đồng cung ứng	2	4	3	3	Sau A4
A6: Tìm đơn vị thi công	4	10	7	7	Sau A3, A4
A7: Tiến hành xâu dựng cửa hàng	40	50	45	45	Sau A6
A8: Tìm mua trang thiết bị	7	13	10	10	Sau A6
A9: Tuyển nhân viên làm việc	20	40	30	30	Sau A6
A10: Đặt mua bảng hiệu	2	4	3	3	Sau A2
A11: Vận chuyển trang thiết bị	5	7	6	6	Sau A7
A12: Tiến hành lắp đặt trang thiết bị	3	8	4	4.5	Sau A11

SƠ ĐỒ PERT:



Đường găng có chiều dài là 79.5 ngày. Như vậy thời gian thực hiện của dự án là 80 ngày.

Đường găng là đường đi qua các công việc A1- A3 - A6 – A7 - A11 – A12.

Các sự kiện găng là 0, 1, 3, 5, 6, 8, 9.

Các công việc có thể chậm trễ là : công việc A2, A4, A5, A8, A9, A10.

PHƯƠNG THỨC TỔ CHỨC THỰC HIỆN:

Bảng 1: Phương thức tổ chức thực hiện

CÔNG VIỆC	PHƯƠNG THỨC THỰC HIỆN	TỔNG CHI PHÍ (1100Đ)	CHÚ THÍCH
1.Tìm kiếm và chọn mua mặt bằng.	tự thực hiện	500	Chi phí đi lại và in ấn hồ sơ
2.Xin giấy phép đầu tư.	tự thực hiện	300	Chi phí đi lại và in ấn hồ sơ
3.Tìm và chọn cửa hàng thiết kế	tự thực hiện	300	Chi phí đi lại
4. Tìm nguồn cung ứng sản phẩm	tự thực hiện		
5. Chọn nhà cung ứng và tiến hành kí kết hợp đồng cung ứng.	tự thực hiện		
6. Tìm đơn vị thi công.	tự thực hiện		
7.Tiến hành xây dựng cửa hàng	Thuê ngoài		Nằm trong chi phí xây dựng
8. Tìm mua trang thiết bị.	tự thực hiện		Tính trong chi phí trang thiết bị
9. Tuyền nhân viên làm việc.	tự thực hiện		
10.Vận chuyển trang thiết bị	Thuê ngoài		Tính trong chi phí trang thiết bị
10. Tiến hành lắp đặt thiết bị.	Thuê ngoài		Chi phí thuê nhân công
12. Đặt mua bảng hiệu của sân.	tự thực hiện		Tính trong chi phí làm bảng hiệu

Đơn vị tính: đồng

STT	Loại chi phí	Số tiền
1	Chi phí cố định	5.000.000
2	Chi phí cho nhân viên	5.780.000
3	Thuế môn bài	100.000
Tổng		**10.880.000**

Bảng 4: Dự tính nhu cầu tài chính ban đầu

Đơn vị tính: đồng

STT	**Các loại chi phí**	**Số tiền**
1	Chi phí mua hàng	21.800.000
2	Đăng kí kinh doanh	1.000.000
3	Công cụ, dụng cụ	7.600.000
4	Chi phí hàng tháng	10.880.000
5	Chi phí đi lại	3.000.000
6	Chi phí vận chuyển	1.000.000
7	Chi phí quảng cáo và xúc tiến bán hàng	3.000.000
Tổng		**47.280.000**

Bảng 5: Ước tính doanh thu của cửa hàng

Đơn vị tính: đồng

Stt	*Chỉ tiêu*	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
(1)	Tiền mặt ban đầu	50,000,000	75,000,000	100,000,000	135,000,000
(2)	Doanh thu bán hàng	56,100,000	56,100,000	56,100,000	56,100,000

(3)	Tổng thu tiền mặt (3)=(1) + (2)	106,100,000	131,100,000	156,100,000	56,100,000
(4)	Chi phí				
	- Hàng tháng	10,880,000	10,880,000	10,880,000	10,880,000
	- Mua hàng	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000
	- Sửa và trang trí cửa hàng	7,600,000	0	0	0
	- Đăng kí kinh doanh	1,000,000	0	0	0
	- Đi lại và vận chuyển	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
	- Quảng cáo và xúc tiến bán hàng	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
	Tổng chi tiền mặt	47,280,000	38,680,000	38,680,000	38,680,000
(5)	Tiền mặt tồn quỹ (5) = (3)-(4)	58,820,000	92,420,000	117,420,000	152,420,000

Bảng 7 : Thu nhập dự kiến của cửa hàng trong 3 tháng đầu . *Đơn vị tính: đồng*

STT	**Chỉ tiêu**	**Tỷ lệ**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**Tổng**
1	Tổng doanh thu	100%	56,100,000	56,100,000	56,100,000	56,100,000	224,400,000
2	Giá vốn hàng bán	38.86%	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000	87,200,000
3	Lãi gộp (3)=(1)-(2)	61.14%	34,300,000	34,300,000	34,300,000	34,300,000	137,200,000
	Các loại chi phí						0

	- Chi phí hàng tháng	19.39%	10,880,000	10,880,000	10,880,000	10,880,000	43,520,000
	- Đăng kí kinh doanh	0.59%	1,000,000	0	0	0	1,000,000
	- Các hạng mục chuẩn bị	4.52%	7,600,000	0	0	0	7,600,000
	- Đi lại và vận chuyển	5.35%	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	12,000,000
	- Q.cáo và xúc tiến bán hàng	5.35%	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	12,000,000
	Tổng chi phí	35.20%	25,480,000	16,880,000	16,880,000	16,880,000	76,120,000
5	**Lãi ròng**	25.94%	8,820,000	17,420,000	17,420,000	17,420,000	61,080,000

Đánh giá hiệu quả kinh tế của cửa hàng

Hiệu quả kinh doanh là một phạm trù kinh tế, phản ánh trình độ sử dụng nguồn nhân tài, vật lực của chủ kinh doanh để đạt được kết quả cao nhất trong quá trình kinh doanh với tổng chi phí là thấp nhất.

Với việc thành lập một cửa hàng dụng cụ thể thao, em xét một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh tế của cửa hàng như sau:

1. Thời gian hoàn vốn

Với mức chi phí ban đầu (Vốn đầu tư_ VĐT) bỏ ra là 56.100.000đ và lợi nhuận ròng trong 3 tháng đầu, ta có bảng tính thời gian thu hồi vốn:

Bảng 8: Thời gian thu hồi vốn đầu tư

Đơn vị tính: đồng

Chỉ tiêu	0	1	2	3	

VĐT	-56,100,000				
Lợi nhuận		8,820,000	17,420,000	17,420,000	17,420,000
Hiện giá của lợi nhuận		8,114,400	16,026,400	16,200,600	16,549,000
Lợi nhuận - VĐT		-47,985,600	-31,959,200	-15,758,600	790,400

- Thời gian hoàn vốn của cửa hàng là:

$$2 + \frac{31,959,200}{16,200,600} = 3.9 \text{ (tháng)}$$

$$0,9 * 30 = 27 \text{ ngày}$$

Thời gian hoàn vốn của cửa hàng là 3 tháng 27 ngày, thoả mãn được mục tiêu kinh doanh đã đề ra là hoàn vốn trong 4 tháng đầu.

2. Hiện giá thu nhập thuần

Khi thành lập cửa hàng, em không phải vay vốn. Nhưng để tính toán chỉ tiêu NPV, em vẫn đưa yếu tố lãi suất vào phép tính vì nếu chỉ tiêu NPV < 0 thì thay vì dùng tiền để kinh doanh em gửi vào ngân hàng sẽ có lợi hơn. Trong trường hợp này, em giả sử lãi vay là 10% / 1 năm.

Từ **Bảng 7** chúng ta có lợi nhuận năm thứ nhất là

LN 1= 8,820,000 + (17,420,000 * 10) = 183,020,000đ

Lợi nhuận năm thứ hai là LN 2 = 17,420,000 x 11 = 191,620,000đ

Lợi nhuận năm thứ ba là LN3 = 17,420,000 x 12 = 209,040,000đ

Dự tính NPV như sau:

$$NPV = -56,100,000 + \frac{183,020,000}{(1+0,1)^1} + \frac{191,620,000}{(1+0,1)^2} + \frac{209,040,000}{(1+0,1)^3}$$

NPV = 19,429,327 > 0

Với NPV > 0, dự án thành lập cửa hàng này hoàn toàn khả thi về mặt tài chính.

3. Khả năng sinh lời nội bộ

Tỷ suất hoàn vốn nội bộ (IRR) là tỷ lệ lãi do dự án đem lại hay là tỷ lệ chiết khấu mà tại đó tổng giá trị hiện tại của các khoản tiền thu được bằng với tổng giá trị hiện tại những khoản tiền chi đầu tư.

Công thức tính như sau:

$$CF_0 = \frac{CF_1}{(1+IRR)^1} + \frac{CF_2}{(1+IRR)^2} + ... + \frac{CF_n}{(1+IRR)^n}$$

Trong đó - CF_0 : Vốn đầu tư qui về thời điểm 0

- CF_t : Lợi nhuận ròng năm thứ t (t = 1 → n)
- IRR : Tỷ suất nội hoàn

Hoặc theo phương pháp ngoại suy:

$$IRR = i_1 + \frac{NPV}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_1 - i_2)$$

Trong đó : NPV_1 Là giá trị ứng với i_1 ($NPV_1 > 0$)

NPV_2 Là giá trị ứng với i_2 ($NPV_2 < 0$)

Với i_1 = 900% ta có $$NPV1 = -56{,}100{,}000 + \frac{183{,}020{,}000}{(1+9{,}0)^1} + \frac{191{,}620{,}000}{(1+9{,}0)^2} + \frac{209{,}040{,}000}{(1+9{,}0)^3}$$

$$NPV_1 = 20427{,}24 > 0$$

Với i_2 = 950% ta có

$$NPV2 = -56{,}100{,}000 + \frac{183{,}020{,}000}{(1+9{,}5)^1} + \frac{191{,}620{,}000}{(1+9{,}5)^2} + \frac{209{,}040{,}000}{(1+9{,}5)^3}$$

$$NPV_2 = -36750{,}89 < 0$$

$$IRR = 9{,}0 + \frac{20427{,}24}{20427{,}24 + 36750{,}89} \times (9{,}5 - 9{,}0)$$

IRR = 9,0 + 0,17 = 9,17 Hay IRR = 917% > lãi suất cho vay

NHẬN XÉT VỀ MẶT TÀI CHÍNH CỦA DỰ ÁN :

- NPV > 0=> dự án nên được thực hiện
- IRR = 917% => IRR > 0, IRR > $r_{gửi}$. Như vậy dự án có khả năng tự bản thân nó tạo ra lãi suất 917%, chưa xét đến lãi suất thị trường.
- Dựa vào doanh thu, lợi nhuận ròng ta thấy có khả năng trả nợ hoàn toàn trong năm thứ nhất.
- Thời gian hoàn vốn được tính theo lãi suất trung bình , trong trường hợp này lãi suất trung bình gần bằng lãi suất thấp nhất ở năm cuối, nhưng thời gian hoàn vốn vẫn rất ngắn, trong năm thứ nhất đã có thể thu hồi đủ vốn.
- Độ nhạy cho biết giá trị NPV khi tỷ suất chiết khấu thay đổi, sự thay đổi thể hiện ở đây là không cao.
- Tác động của sự thay đổi của doanh thu, WACC lên NPV, cũng như của doanh thu lên IRR là không đáng kể, chứng tỏ dự án không chịu ảnh hưởng nhiều của các yếu tố tài chính khác.
- Từ các yếu tố tài chính trên chứng tỏ dự án rất khả thi.

CHƯƠNG 4 KẾ HOẠCH NHÂN SỰ

4.1. Giới thiệu về kế hoạch nhân sự

Lập kế hoạch tuyển dụng là một trong những công đoạn quan trọng trong quy trình tuyển dụng đòi hỏi nhà tuyển dụng phải chuẩn bị các thông tin tài liệu, đồng thời cũng cần phải lựa chọn ai sẽ là người phỏng vấn ứng viên, sắp xếp thời gian địa điểm sao cho phù hợp cho một cuộc tuyển dụng hiệu quả.

Để công tác lên kế hoạch tuyển dụng thành công cửa hàng đã chuẩn bị một số bước sau đây:

1. Chuẩn bị thông tin, tài liệu :

Cửa hàng cần chuẩn bị đầy đủ hồ sơ tuyển dụng của các ứng viên, thiết lập các biểu mẫu và phát các phiếu dự tuyển dành cho ứng viên, phiếu này có thể giúp cho nhà tuyển dụng có thể nhìn nhận và so sánh các ứng viên theo một trình tự nhất định, rõ ràng, giúp cho việc sơ tuyển được mạch lạc và dễ theo dõi, đánh giá hơn.

- Chuẩn bị phiếu đánh giá ứng cử viên cho từng bài kiểm tra hay phiếu đánh giá tổng hợp các kỹ năng của ứng cử viên
- Chuẩn bị bài thi viết, trắc nghiệm hay các bài thi mô phỏng tình huống và các câu hỏi tuyển dụng cơ bản xoay quanh và bám sát vào các tiêu chí tuyển dụng.
- Chuẩn bị thông báo tuyển dụng
- Chuẩn bị thư mời ứng viên tham gia tuyển dụng, thư thông báo tuyển dụng, thông báo từ chối tuyển dụng…

2. Lựa chọn phương pháp tuyển dụng là phỏng vấn:

Đây là phương pháp mà nhà tuyển dụng và ứng viên mặt đối mặt với nhau để trả hỏi và trả lời các câu hỏi mà nhà tuyển dụng đưa ra. Trong phương pháp này, nhà tuyển dụng sẽ quan sát các biểu hiện của ứng viên để phân tích mức độ thật thà và tính chính xác trong từng câu trả lời, để từ đó có cái nhìn bao quát nhất về ứng viên.

Phỏng vấn có ý nghĩa quan trọng trong việc tuyển chọn ứng viên:

- Tạo cơ hội cho người tiến hành tuyển dụng quan sát ứng cử viên
- Hiểu rõ được kinh nghiệm, tri thức, khả năng cũng như hứng thú, sở thích của ứng viên
- Tạo cơ hội để ứng viên tìm hiểu doanh nghiệp và một số thông tin có liên quan đến

công việc

3. Lựa chọn người tiến hành tuyển dụng:

Thông thường, người tiến hành tuyển dụng là chủ cửa hàng

4. Thời gian, địa điểm tiến hành tuyển dụng:

Lựa chọn thời gian, địa điểm phù hợp, thuận lợi cho buổi tiến hành tuyển dụng cũng là việc làm mà nhà tuyển dụng phải cân nhắc kỹ càng. Để ứng cử viên phải chờ đợi quá lâu, địa điểm tiến hành tuyển dụng không được sạch sẽ hoặc không được chuẩn bị chu đáo… sẽ ảnh hưởng tới chất lượng trong cuộc thi của ứng cử viên.

4.2. Nội dung kế hoạch nhân sự

4.2.1. Xác định nhu cầu nhân sự

- Quản lý: 1 người – chịu trách nhiệm quản lý và điều hành mọi hoạt động tài chính của cửa hàng.

+ Quản lý các nhân viên.

+ Tổng hợp mọi chi phí, xác định doanh thu, lợi nhuận, báo cáo thuế.

+ Hạch toán lỗ - lãi. Đánh giá hiệu quả đầu tư.

+ Phân tích và đánh giá các nguồn thu hiệu quả để có phương án kinh doanh hợp lý hơn.

- Bộ phận phục vụ: 2 người quản lý các sản phẩm, dịch vụ

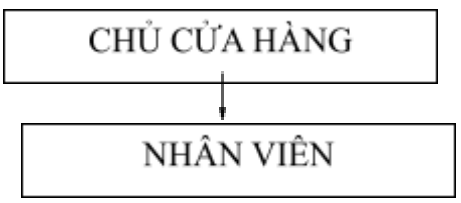
+ Kinh doanh sản phẩm dụng cụ thể thao của cửa hàng

+ Quản lý thời gian và thu tiền sau mỗi sản phẩm bán được.

Lương nhân viên:

Bộ phận	Số lượng	Mứclương (Đồng/người/tháng)	Thành tiền (1 tháng)
Điều hành, quản lý	1	6.800.000	6.800.000
Phục vụ	2	3.500.000	7.000.000
Tổng	3	13.800.000	13.800.000

4.2.2. Xác định cơ cấu tổ chức



Cơ cấu tổ chức của Cửa hàng

Ghi chú : ——————► Quan hệ trực tuyến

Cơ cấu này có ưu điểm là đạt được tính thống nhất cao trong mệnh lệnh, nâng cao chất lượng quyết định quản lý, giảm bớt được gánh nặng cho người quản lý các cấp, có thể quy trách nhiệm cụ thể cho từng người.

4.2.3. Xác định đội ngũ cán bộ quản lý chủ chốt

- Về mặt sở hữu pháp lý Em sẽ chịu trách nhiệm mua hàng; tổ chức các hoạt động kinh doanh; lập và duy trì hệ thống sổ sách kế toán, hàng lưu kho; giám sát các hoạt động hàng ngày; tuyển dụng, đào tạo nhân viên bán hàng; tiếp xúc, thu thập ý kiến phản hồi từ khách hàng. Chủ cửa hàng sẽ phải làm việc từ 55- 60 giờ/1tuần.

CHƯƠNG 5 DỰ PHÒNG RỦI RO

5.1. Xác định các loại rủi ro

Bước đầu tiên trong quản lý rủi ro là chúng ta cần phải xác định được các loại rủi ro xuất phát từ môi trường bên ngoài và bên trong của tổ chức. Tìm hiểu được nguyên nhân từ đâu đến và mức độ ảnh hưởng của chúng ra sao. Việc tìm ra các rủi ro không chỉ dựa vào khả năng tính toán định lượng à còn dựa trên định tính, cách suy đoán tư duy một cách hợp lý. Sau đây là bảng liệt kê các rủi ro, nguyên nhân và ảnh hưởng của chúng.

STT	Các loại rủi ro	Rủi ro	Nguyên nhân và ảnh hưởng
1	Dự án mở cửa hàng	- Thời gian hoàn thành trễ.	- Do tính toán sai lệch hay do môi trường bên ngoài tác động (thời tiết xấu,…)
		- Giấy phép xây dựng, kinh doanh không hợp lệ.	- Gặp khó khăn trong việc xin giấy cấp phép xây dựng, kinh doanh do T&T là một cửa hàng thể thao
		- Vượt ngoài ngân sách dự kiến.	- Nguyên vật liệu tăng giá, chi phí nhân công lớn,… - Các khoản tiền chi trả vượt quá mức quy định nhưng vẫn phải chi nếu muốn có được giấy phép xây dựng
		- Không thành công hoàn toàn.	- Do lỗi xây dựng, khuôn viên, thiết kế,…
2	Tài chính	- Hệ thống kế toán không tuân thủ chuẩn mực kế toán quốc gia và quốc tế.	- Không quan tâm đến vấn đề này một cách thấu đáo.
		- Hệ thống báo cáo doanh thu, lợi nhuận, phân tích dòng tiền làm việc kém hiệu quả	- Báo cáo chỉ mang tính chất nhập và xử lý dữ liệu.

		- Định giá sản phẩm.	- Đưa ra giá quá cao hoặc quá thấp đều ảnh hưởng đến tài chính cửa hàng. Một mức giá được ấn định sao cho phù hợp với chất lượng, thương hiệu của sản phẩm đòi hỏi sự tính toán cẩn thận và cân bằng về các mặt liên quan.
		- Biến động tỷ giá.	- Tỷ giá trao đổi giữa VND và các ngoại tệ như euro, bảng Anh, yen Nhật, won Hàn Quốc,… thả nổi theo tỷ giá thị trường. - Nền kinh tế thế giới rơi vào khủng hoảng
		- Lương, thưởng,… tăng.	- Lạm phát tăng cao ảnh hưởng đến hầu hết các DN đang hoạt động trong thị trường VN. - Giữ chân người tài cần một mức lương tương đối cao phù hợp với mong muốn và công sức của nhân viên. Tiền thưởng khuyến khích họ làm việc hăng say hơn. Tác động đến tinh thần làm việc của con người.
		- Chi phí dự phòng tăng.	- Rủi ro vượt quá mức dự kiến. cần một khoản tiền khá lớn nếu chi phí phòng dự không đủ. Các chi phí khác bị giảm lại hoặc có thể bị cắt luôn nhằm giải quyết rủi ro.
		- Vốn lưu động không đáp ứng được nhu cầu hiện tại	- Nhu cầu cao do thị trường đòi hỏi chất lượng cả về sản phẩm và dịch vụ

		- Trộm ngân quỹ - thu ngân	- Quản lý không chặt chẽ - Báo cáo kế toán sai sự thật - Thu ngân và phòng kế toán của cửa hàng "hợp tác" với nhau.
		- Dòng tiền mặt khan hiếm	- Bất ổn tỷ giá, lãi suất vay - Giá cả hàng hóa bấp bênh - Áp lực chi phí quá cao
4	Nhà cung cấp	- Sai lệch về đơn đặt hàng.	- Nhà cung cấp gửi nhầm hàng hoặc không đúng hàng đặt.
		- Gửi hàng không đúng yêu cầu.	- Chất lượng, số lượng, thời gian,… không đảm bảo.
		- Mất hoặc thay thế nhà cung cấp.	- Do nội bộ nhà cung cấp có vấn đề về tài chính hay uy tín. - Bị đối thủ "cướp mất" nhà cung cấp.
		- Nhà cung cấp và đối thủ liên kết với nhau.	- Do cửa hàng ta không đáp ứng được yêu cầu của nhà cung cấp.
5	Đối thủ cạnh tranh	- Cạnh tranh không lành mạnh.	- Đối thủ muốn chiếm thị phần, nhà cung cấp, đối tác,…
		- Chất lượng tương đương nhưng giá cả của đối thủ lại thấp hơn.	- Do đối thủ có sẵn nguồn tiền đầu tư hoặc do cửa hàng họ quản lý tốt không phát sinh nhiều chi phí
		- Nhái hàng	- Mặt hàng đó được nhiều người ưa chuộng, đối thủ nhái hàng để có thể bán ra với giá rẻ hơn.
		- Đưa ra các chương trình Marketing sớm hơn chúng ta dự kiến.	- Do nhân viên của ta để lộ thông tin ra bên ngoài hay do chính đối thủ lôi kéo nhân viên.

6	Công nghệ	- Hệ thống máy tính bị Hacker, virus xâm nhập	- Quản lý lỏng lẻo - Có người cố ý phá hoại - Không có hệ thống an ninh mạng
		- Mua phần mềm mới	- Phần mềm cũ bị lỗi, tốn chi phí mua phần mềm mới, đào tạo nhân viên, để học được cách sử dụng, bảo trì,…
		- Ngưng hoạt động bất chợt.	- Phần mềm bị lỗi - Bị hacker xâm nhập - Mất điện, chập điện
7	Khách hàng	- Lòng tin bị giảm sút	- Do các topic, forum tàn phá
		- KH phàn nàn.	- Giao hàng không đúng hẹn - Phần mềm bị hacker xâm nhập, chỉnh sửa giá cả,… - Màu sắc, size,…không giống như những gì trên web mô tả.
		- Mất khách hàng	- KH không được “chăm sóc” (nhân viên bỏ quên, chương trình bị lỗi mất thông tin KH,…) - Thái độ phục vụ KH tại cửa hàng không chuyên nghiệp. - KH order nhưng không có hàng
		- Hiệu ứng truyền miệng tiêu cực giữa khách hàng với nhau.	- Một số khách không hài lòng về sản phẩm, dịch vụ của cửa hàng gây tiếng xấu.
8	Phương thức đặt hàng và thanh toán	- Hình thức thanh toán	- Sai lệch về số tài khoản, thẻ hết hạn,… - Ngân hàng bị trục trặc, mất liên kết

		- Đơn đặt hàng của khách có vấn đề	- Đơn đặt hàng với số lượng lớn bất thường - Nhiều đơn đặt hàng giống nhau trong khoảng một thời gian ngắn - Đơn đặt hàng yêu cầu gửi nhanh và khẩn cấp - Đơn đặt hàng sử dụng địa chỉ email miễn phí như yahoo, google - Đơn đặt hàng yêu cầu gửi hàng tới những địa chỉ không rõ ràng,…
9	Bán hàng	- Bán hàng không tốt.	- Chiến lược không rõ ràng - Không nhắm vào mục tiêu - Nhân viên thiếu chuyên nghiệp (giao tiếp, trưng bày sản phẩm,…) - Số lượng hàng không đủ cung cấp - Chất lượng sản phẩm không đạt tiêu chuẩn
		- Doanh thu không đạt	- Chiến lược bán hàng không thực hiện được - Doanh số không tăng, chi phí quá lớn - Mục tiêu mong muốn quá cao so với hiệu quả đạt được - Quy trình nhập hàng có vấn đề. - Tình hình kinh tế gặp nhiều khó khăn - Mất dữ liệu khách hàng order
10	Chiến lược	- Chiến lược bán hàng không hiệu quả	- Do chưa nghiên cứu và phân tích thị trường, khách hàng một cách cẩn thận.

			- Không bám sát vào mục tiêu đề ra. Chưa đưa ra con số cụ thể, công việc không rõ ràng khiến doanh số không đạt được. - Các chiến thuật sử dụng trong chiến lược không ăn nhập với nhau, kế hoạch rời rạc. - Tài chính hạn hẹp - Nhân viên thiếu chuyên nghiệp
11	Sản phẩm	- Chất lượng sản phẩm không đủ tiêu chuẩn.	- Do lựa chọn sai hay quá tin tưởng vào nhà cung cấp.
		- Sản phẩm bị hư hỏng.	- Trong quá trình vận chuyển đến Cửa hàng hoặc bị thất lạc.
		- Sản phẩm bị sai sót khi đã đặt hàng.	- Do nhầm lẫn giữa các loại sản phẩm. - Kiểm tra qua loa
		- Mất hàng tại Cửa hàng	- Bị lấy trộm □ gây hoang mang cho nhân viên, đổ lỗi nghi ngờ nhau.
		- Tồn kho	- Sản phẩm bị lỗi - Bán hàng không tốt □ lượng hàng tồn tăng lên. - Tích trữ hàng trong dịp lễ quá nhiều. - Chương trình Marketing không hiệu quả, khách hàng không chú ý đến sản phẩm của cửa hàng.

		- Nhập hàng không đủ	- Nhà cung cấp hay phòng kỹ thuật của cửa hàng có sai sót trong quá trình kiểm kê hàng hóa. - Thất thoát hàng hóa trong khâu vận chuyển - Một số mặt hàng khan hiếm
12	Quản lý	- Quản lý cấp cao lạm quyền.	- Quản lý cấp cao của cửa hàng lạm quyền, câu kết với nhau phá hoại cửa hàng. nội bộ mâu thuẫn.
		- Cơ cấu tổ chức, nhiệm vụ các thành viên không rõ ràng.	- Khi rủi ro xảy ra không ai nhận trách nhiệm - Không xác định mục tiêu theo chiến lược - Không chuẩn bị kế hoạch nhân sự kế cận cấp cao
		- Phong cách lãnh đạo.	- Khen thưởng, phê bình không rõ ràng. - Cầm tay chỉ việc.
		- Chính sách phân quyền	- Chỉ phân quyền cho những người thân cận. - Không phần quyền cho ai vì sợ họ lạm quyền.
		- Thiếu hiểu biết về các kĩ năng cần có	- Dù làm quản lý nhưng không hiểu được bản báo cáo tài chính.
13	Nhân sự	- Nhân viên chán nản	- Thời gian làm việc (ca tối) - Nhân viên cảm thấy không thoải mái khi làm việc trong Cửa hàng (văn hóa DN,…) làm việc kém hiệu quả

		- Nhân viên nghỉ việc	- Cạnh tranh không lành mạnh giữa các đồng nghiệp - Dễ dàng nghỉ việc với lời mời "hấp dẫn" từ những nơi khác (Nhảy việc) - Không có hứng thú làm việc - Nhân viên không đạt được doanh số đề ra - Ưu đãi nhân viên không phù hợp
14	Nhận thức con người	- Bán thông tin mật cho các DN khác.	- Do mâu thuẫn cá nhân - Vì mục đích của cá nhân hơn là lợi ích của cả tổ chức - Cố tình hoặc liên kết với một số tổ chức bên ngoài phá hoại hệ thống máy tính của Cửa hàng .
		- Có hành vi cư xử không đúng mực (KH, đồng nghiệp).	- Do không hợp về lối sống, cách dùng từ ngữ,…
		- Cố ý làm thất thoát hàng hóa tại Cửa hàng .	- Mưu lợi cho cá nhân. - Trả thù do có hiềm khích từ trước đó.
		- Một số nhân viên giả mạo khách hàng lấy voucher,…	- Để tăng doanh số - Lấy voucher cho người thân bạn bè mặc dù họ không phải là khách hàng tiềm năng của cửa hàng.
		- Không chịu trách nhiệm về phạm vi hoạt động của mình.	- Do tính cách cá nhân, đùn đẩy trách nhiệm cho người khác.

5.2. Giải quyết rủi ro

Dự án mở Cửa hàng

Đối với rủi ro hoàn thành trễ so với thời gian đặt ra và không thành công hoàn toàn thì bộ phận chịu trách nhiệm về quản lý dự án phải để dư ra một vài ngày phòng

trường hợp thời tiết quá xấu, nguồn vật liệu không đến đúng hẹn, sai sót xảy ra… Trong những ngày dư này nếu như công việc xây dựng chưa làm xong thì phải làm nhanh chóng và gấp rút. Còn nếu như đã hoàn thành đúng tiến độ rồi thì đây là khoảng thời gian để rà soát, kiểm tra lại kết quả đạt được so với hiệu quả mong muốn.

Vượt quá ngân sách cho phép là một rủi ro không thể tránh khỏi khi xây dựng Cửa hàng , giá cả nguyên vật liệu tại thời điểm tính toán không thể chính xác hoàn toàn được. Vì vậy, cần có một khoản chi phí dự phòng khi nhân công, vật liệu,… lên quá cao do thị trường thay đổi theo nền kinh tế. Trong trường hợp này cũng cần lưu ý đến một rủi ro tiềm ẩn khác là nhân viên xây dựng dùng số lượng, chất lượng không đúng như yêu cầu làm hao hụt nguyên liệu trong khi vẫn báo cáo là thiếu nguyên vật liệu do giá cả tăng cao. Lúc này, bộ phận kĩ thuật phải kiểm tra kĩ lưỡng và thường xuyên ngoài thực tế.

Tài chính

Rủi ro từ việc không hiểu biết bản báo cáo tài chính sẽ gây ra rất nhiều rủi ro kéo theo nó chẳng hạn như: không nắm bắt được tình hình kinh doanh của doanh nghiệp đang trong tình trạng như thế nào? Dòng tiền bị hao hụt, các khoản chi phí phải trả không rõ ràng, nợ gia tăng,…

Cần phải phân tích báo cáo doanh thu, dòng tiền,…chứ không nên làm máy móc nhập và sửa dữ liệu. Những con số này nói lên được hoạt động kinh doanh của cửa hàng đang trong tình trạng như thế nào. Doanh thu tăng cao vượt bậc nhưng chi phí lại quá lớn lợi nhuận mang lại không bao nhiêu? Vấn đề nằm ở đâu khi không phân tích những con số này. Hướng giải quyết hiệu quả nhất là những người quản lý cần phải đọc bản báo cáo tài chính, hiểu rõ được ngôn ngữ tài chính (các chỉ số, từ ngữ chuyên ngành,…) biết được từng con số nói lên điều gì. Để có thể đọc và hiểu được bản báo cáo này thì những người quản lý của cửa hàng phải đi học một khóa học chuyên về lãnh vực này hoặc mời người tư vấn về dạy cho họ.

Định giá sản phẩm cũng là một rủi ro nằm trong phần tài chính. Khi định giá quá cao cho dòng sản phẩm mới nhưng doanh số lại không tăng thậm chí bị tồn hàng. Chi phí giải quyết lượng hàng tồn này là rất lớn làm hao hụt tài chính của cửa hàng. Ngược lại, nếu định giá trung bình hoặc thấp doanh số sẽ tăng nhưng mức độ uy tín

của một cửa hàng bán đồ dụng cụ thể thao hàng hiệu lại giảm. Do vậy, cần phải tính toán mọi chi phí, đặt ra khoảng lợi nhuận ?% cho từng loại sản phẩm, làm thế nào để không bị "hét" giá quá cao mà cũng không để mai một danh tiếng của cửa hàng.

Biến động tỉ giá

Doanh nghiệp cần nhận thức được rằng những biến động không thể dự đoán trước của tỉ giá, lãi suất và giá hàng hóa không những có thể ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh mà còn ảnh hưởng đến thị phần, sức cạnh tranh và thậm chí là cả sự tồn tại của doanh nghiệp. Chẳng hạn, những thay đổi trong tỉ giá VND/USD có thể tạo ra những đối thủ mạnh mới. Việc VND lên giá so với USD như trong thời gian gần đây có khả năng làm xuất hiện thêm các cửa hàng cạnh tranh mới.

Để có thể đương đầu với rủi ro biến động giá ngày càng gia tăng, cách làm đầu tiên và hiển nhiên nhất là doanh nghiệp cần cố gắng dự báo giá cả trong tương lai chính xác hơn. Nếu khả năng dự báo có độ tin cậy cao, cửa hàng có thể đưa ra các quyết định kinh doanh phù hợp. Điều này đòi hỏi khả năng phân tích kinh tế khá sâu của doanh nghiệp.

Đầu tư

Đối với các rủi ro như: lương thưởng tăng, chi phí dự phòng, vốn lưu động, tiền mặt,… cửa hàng nên dựa vào các dự đoán tài chính theo kế hoạch kinh doanh, quản lý con người của tổ chức.

Trộm ngân quỹ là một rủi ro dễ xảy ra tại Cửa hàng , trách nhiệm lớn nhất là ở người thu ngân và và bộ phận quản lý thu ngân này. Trong hợp đồng giữa thu ngân và tổ chức cần nêu rõ trách nhiệm, quyền hạn và mức độ vi phạm sẽ được xử lý ra sao. Nếu thu ngân liên kết với phòng kế toán trộm ngân quỹ của Cửa hàng thì bắt buộc phải có một bộ phận giám sát tài chính để tránh việc này xảy ra. Còn nếu như thu ngân trộm tiền và nghỉ việc thì cửa hàng phải thông báo với lực lượng công an có chức năng để giải quyết vụ việc.

Uy Tín

Môi trường internet là môi trường ảo, phức tạp và các nhà chức trách khó có thể kiểm soát được nên các tiểu thương kinh doanh không tránh khỏi sự cạnh tranh thiếu lành mạnh của đối thủ. Với cơ chế tự do bình luận trên các website, forum rao vặt, khá

nhiều dân buôn trên mạng đã lợi dụng điều này để "hạ thấp" uy tín của đối thủ bằng những lời bình luận về dịch vụ hay chất lượng hàng hóa.

Cửa hàng T&T là một website có uy tín khá lớn trên mạng nhưng sau một thời gian kinh doanh thì có rất nhiều lời bình luận không hay về sản phẩm và giá bán khiến khách hàng mới không yên tâm về chất lượng đảm bảo của shop nữa.

Đối với những hành vi như trên, cửa hàng cần báo ngay cho Ban quản trị mạng để có biện pháp xử lý để không làm ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của mình. Tuy nhiên, thực tế cho thấy phần nhiều các trang mua bán trực tuyến xuất phát từ các website rao vặt. Cơ chế, quy định rất lỏng lẻo, đội ngũ nhân viên ít ỏi đi kèm với đó là trách nhiệm với thành viên của mình cũng không nhiều. Vì thế, cửa hàng phải tự mình giải quyết bằng cách liên hệ với khách hàng quen để giải thích thông qua bộ phận chăm sóc khách hàng, còn với khách hàng mới thì rất khó khăn.

Để tránh được rủi ro ngày càng xảy ra nhiều hơn, T&T đã trang bị nhận diện "*Ngân Lượng đảm bảo*" – cổng thanh toán trực tiếp trên Internet nhằm khẳng định uy tín của mình. Đây gần giống như hình thức mua bảo hiểm cho khách hàng của các shop uy tín. Người mua hàng tại các Shop có chứng nhận này sẽ hoàn toàn yên tâm vì được NgânLượng.vn đứng ra bồi hoàn tiền trong trường hợp gặp rủi ro. Với việc làm này T&T sẽ tạo cho khách hàng yên tâm hơn, lượng khách mua hàng tăng. Một số khách hàng cho rằng vì gian hàng của T&T được chứng thực đảm bảo của bên trung gian nên khách hàng đã quan tâm hơn đến sản phẩm của cửa hàng, không sợ bị lừa đảo, hay mua phải hàng kém chất lượng.

Một rủi ro nữa có thể gây mất uy tín cho doanh nghiệp đó là cách cư xử, thông tin không xác thực, những quyết định không khôn khéo của chính những người quản lý khi xuất hiện trên truyền thống đại chúng, đặc biệt là báo chí. Nếu rủi ro này không được kiểm soát một cách chặt chẽ nó có thể khiến hình ảnh cửa hàng bị "tẩy chay" trong mắt người tiêu dùng. Vậy cách ngăn chặn tốt nhất là nằm ở chính phong cách lãnh đạo của người đứng đầu cửa hàng, phải quản lý tốt nhân viên của mình dù họ là trưởng phòng hay là người thân cận mình.

Nhà cung cấp

Rủi ro từ nhà cung cấp như giao hàng không đúng yêu cầu, nguồn hàng có vấn đề, thiếu hàng, nhầm hàng,…thường rất dễ xảy ra và gây những hậu quả xấu, ảnh hưởng lớn đến bán hàng. Do vậy cần phải có những hạng mục rõ ràng về việc chịu trách nhiệm và bồi thường thỏa đáng trong hợp đồng giữa hai bên. Thế nhưng, mọi việc đã chuẩn bị sẵn sàng từ trước như chương trình Marketing cho sản phẩm mới đã đi vào thực hiện, nhân viên bán hàng đã được giới thiệu và đào tạo về các thông tin liên quan đến sản phẩm mới, bộ phận chăm sóc khách hàng đã gửi thư mời cho khách, quảng cáo trên báo chí,… Nhà cung cấp vì một trong những lý do trên khiến cửa hàng không có hàng, lúc này cách giải quyết có thể chấp nhận được đó là rà soát lại các sản phẩm. Nhanh chóng liên hệ với nhà cung cấp cũ trao đổi ngày giờ nhập chuyến hàng kế tiếp hoặc hợp tác với nhà cung ứng mới chấp nhận giá cả giao hàng cao hơn để kịp thời gian tung ra sản phẩm mới cho cửa hàng.

Trong kinh doanh không tránh khỏi việc cạnh tranh cùng một nhà cung cấp với đối thủ. Vì lý do cá nhân hay vì mức chiết khấu không đáp đủ nhu cầu của nhà cung ứng mà đối thủ có thể "cướp" mất họ. Cửa hàng cần phải có những chính sách ưu đãi dành cho họ đồng thời cũng phải xem xét tình hình khi rủi ro xảy ra giữa hai bên có phải lỗi hoàn toàn là ở họ hay không? Họ có tuân theo hợp đồng chưa hay vì sự việc không may xảy ra là bất đắc dĩ,… Thường xuyên liên lạc hỏi thăm để tạo mối quan hệ gắn bó lâu dài và cũng để biết thêm về tình hình tài chính, uy tín của đối tác làm ăn với mình cho có gặp vấn đề gì hay không. Bởi vì rủi ro của nhà cung cấp chính là những rủi ro gián tiếp của doanh nghiệp.

Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh của T&T là rất nhiều từ shop trực tuyến đến Cửa hàng . Do vậy cũng kéo theo nhiều rủi ro, những đối thủ cạnh tranh công bằng sẽ mang đến cho cửa hàng những rủi ro như luôn tung ra những sản phẩm mới, chương trình hay với cách thiết kế sáng tạo,… đó là do họ có một hệ thống làm việc tốt. Rủi ro này khó có thể ngăn chặn nhưng có thể thích ứng được với nó khi cửa hàng biết biết học hỏi và sử dụng con người làm việc có hiệu quả. Cùng sống chung với rủi ro và xem nó như một "nút báo động đỏ" luôn phải cảnh giác để ngày một hoàn thiện mình hơn từ những kế hoạch nhỏ cho đến những chiến lược lớn.

Ngược lại, những đối thủ cạnh tranh bằng cách luôn tìm lỗi của sản phẩm để bình luận trên các phương tiện truyền thông hay làm nhái hàng,…thì cửa hàng phải nhờ đến bên thứ 3 để giải quyết như rủi ro về uy tín bên trên đã trình bày. Bên cạnh đó, người lãnh đạo cửa hàng cần phải có những phát ngôn khẳng định về nguồn gốc, mẫu mã, chất lượng sản phẩm là đúng sự thật. Sẵn sàng giải quyết mọi khiếu nại liên quan đến việc sản phẩm bị "bóp méo" để từ đó giảm thiểu được các đối thủ cạnh tranh không lành mạnh.

Công nghệ

Với một doanh nghiệp hoạt động chủ yếu dựa trên hệ thống máy tính trực tuyến như T&T thì rủi ro về công nghệ được xem xét rất kĩ. Nếu hệ thống bị hacker xâm nhập thì toàn bộ quá trình kinh doanh của cửa hàng bị ngưng trệ, gây tổn thất về doanh số là rất lớn. Vì vậy, cần có những IT chuyên nghiệp thường xuyên kiểm tra, theo dõi hệ thống. Nên lập ra một chương trình kiểm soát do nhân viên nào theo dõi vào những giờ nào trong một ngày để khi có sự cố xảy ra sẽ biết được ai là người chịu trách nhiệm. Và chuẩn bị những biện pháp dự phòng khi có sự cố xảy ra bất chợt như chập điện, mất điện thì những chương trình đang chạy trên hệ thống sẽ được lưu lại,…

Nhân viên IT cũng phải cập nhật những phần mềm bảo vệ mới hằng ngày vì công nghệ là luôn đổi mới. Việc mua phần mềm mới cũng dẫn đến những rủi ro khác như đào tạo nhân viên học cách sử dụng phần mềm đó nhưng nhân viên lại nghỉ việc sau khi học xong, hay rủi ro khi tốn khá nhiều tiền để mua nhưng lại không hòa mạng được,… Ở trong lĩnh vực này, cửa hàng và bộ phận IT nên trao đổi cởi mở với nhau tránh hiện tượng "tiền mất tật mang" đồng thời để nhân viên hiểu được cửa hàng cần họ và sẵn sàng tạo điều kiện để họ học tập tiếp thu với nền văn minh công nghệ mới.

Khách hàng

Khách hàng là "dòng máu" của bất kì doanh nghiệp nào. Nếu họ không còn cần hoặc tin tưởng vào sản phẩm của cửa hàng nữa thì cửa hàng không thể tiếp tục tồn tại và phát triển. Vì vậy, người quản lý cần rất lưu tâm đến nhu cầu của khách hàng và những rủi ro mà khách hàng đang phải đối mặt. Điều đó có nghĩa là đừng chỉ đơn thuần làm những gì được khách hàng yêu cầu, hãy chủ động tìm cách giúp đỡ khách hàng nâng cao hiệu quả hoạt động của họ.

Khi khách hàng phàn nàn về một điều gì đó nằm ở chất lượng, giá cả hàng hóa hay dịch vụ không thỏa mãn nhu cầu của họ thì sẽ gây ra hàng loạt các rủi ro như hiệu ứng truyền miệng giữa những khách hàng có quen biết với nhau, làm giảm số lượng khách hàng mới và tệ hơn hơn nữa là mất khách hàng. Chỉ một phát sinh nhỏ xảy ra thôi nhưng nếu chúng ta không giải quyết kịp thời và triệt để thì hậu quả của nó sẽ lan truyền đi rất nhanh và không thể khống chế nó lại được.

Để xử lý vấn đề phàn nàn của khách ngay từ đầu thì bộ phận chăm sóc khách hàng phải làm tốt nhiệm vụ được giao là giải quyết những vấn đề khiếu nại của khách. Hiển nhiên trong cuộc trao đổi không phải lúc nào khách cũng được thỏa mãn 100% nhưng nhân viên cửa hàng phải biết cách xử lý phù hợp với tình hình sự việc lúc đó và làm cho khách hàng cảm thấy như vậy là chấp nhận được thì cuộc giải quyết rủi ro này mới được coi là ổn thỏa. Và để nhân viên biết cách xử lý tốt thì ban quản lý của cửa hàng phải hướng dẫn đào tạo, nêu ra các tình huống thường gặp cho nhân viên nghiên cứu tìm cách giải quyết và chỉ cho họ cách nào là cách thích hợp nhất cần phải áp dụng. Việc phối hợp với các thiết bị tại Cửa hàng cũng rất cần thiết cho vụ việc như camera theo dõi, máy tính lưu ngày giờ khách mua hàng, nhân viên nào bán hàng cho khách,…

Hình thức thanh toán và đặt hàng

Thanh toán khi mua hàng trực tuyến chủ yếu là qua tài khoản. Mặc dù được các nhà thanh toán trung gian như ngân hàng, các cổng thanh toán trực tiếp trên Internet,…vẫn không thể tránh khỏi sai sót như sai lệch số tài khoản, máy tính không cập nhật được. Để giảm thiểu rủi ro này cửa hàng cần đăng kí dịch vụ thông báo tài khoản. Khi khách hàng mua trực tuyến trả tiền qua thẻ tín dụng cho các bên trung gian thì bên trung gian này sẽ lập tức thông báo vào hệ thống máy tính của cửa hàng là đã có chuyển khoản rồi. Cửa hàng sẽ giao hàng ngay sau đó cho khách hoặc theo ngày giờ khách yêu cầu. Đăng kí dịch vụ này giúp cho cửa hàng không bị lừa bởi một số phần tử xấu đồng thời khẳng định uy tín của cửa hàng làm việc chuyên nghiệp và cẩn thận hơn.

Đơn đặt hàng của khách là một loại rủi ro khiến cửa hàng mất đi một số lượng hàng lớn và mất uy tín, hao hụt tài chính với những vấn đề sau: đơn đặt hàng lớn với

số lượng bất thường, yêu cầu gửi hàng nhanh và khẩn cấp, địa chỉ không rõ ràng, sử dụng các email miễn phí như yahoo, google,… Để giảm thiểu được các rủi ro không mong muốn này cửa hàng cần phải:

- Luôn kiểm tra địa chỉ của khách hàng.
- Địa chỉ chuyển hàng và địa chỉ hoá đơn phải khớp nhau. Một số nhà kinh doanh không chấp nhận đơn đặt hàng nơi mà địa chỉ chuyển đến khác với địa chỉ gửi đi nhất là đối với khách hàng quốc tế.
- Kiểm tra các đơn đặt hàng có địa chỉ email miễn phí như yahoo, gmail. Đối với địa chỉ email dành riêng cho một tổ chức nào đó thì phải kiểm tra website của khách hàng trên domain của email mà khách hàng gửi tới bằng cách đơn giản đưa "www" vào trước phần thứ hai của địa chỉ email (vd: email gởi đến là xyz@abc.com thì chúng ta thêm www vào trước abc.com; như vậy sẽ có địa chỉ website của khách hàng của mình là www.abc.com). Một cách cẩn thận hơn đó là kiểm tra tên miền đó thuộc sở hữu của ai.
- Kiểm tra các đơn hàng khi thấy lạ.
- Gọi điện thoại cho khách hàng nếu có nghi ngờ.
- Không vi phạm mọi thỏa thuận giữa cửa hàng và khách hàng.

Bán hàng

Rủi ro chủ yếu trong bán hàng thường gặp phải là chiến lược bán hàng không hiệu quả dẫn tới doanh thu không đạt yêu cầu. Ảnh hưởng lớn đến tài chính của cửa hàng, khả năng cạnh tranh trên thị trường, mức độ nhận biết thương hiệu,… Do mức độ ảnh hưởng rộng nên cần phải có những kế hoạch rõ ràng, hướng đến mục tiêu của tổ chức. Cần kiểm tra kĩ danh mục các sản phẩm, đảm bảo hàng hóa đầy đủ về số lượng, kích cỡ,… như đã yêu cầu. Cung cách phục vụ phải chuyên nghiệp như những gì đã được đào tạo trước đó, biết xử lý tình huống.

Doanh thu không đạt: Rà soát lại các khoản chi phí xem có sai sót ở đâu không? Chẳng hạn như thiết bị hệ thống máy tính, máy lạnh,…được bảo trì hàng tháng nhưng đột ngột lại báo cáo kiểm tra hàng tuần thì người quản lý cần lưu ý xem xét trang thiết bị có thực sự bị lỗi không hay chi phí đó dùng vào việc khác… Nhà quản lý của T&T phải cân nhắc việc đề ra mục tiêu doanh thu cho từng tháng trong năm. Vào các tháng

4,5 doanh thu mang về không thể như các tháng 11, 12 vì đó không phải là các dịp lễ trong năm. Việc đề ra mục tiêu quá cao so với hiệu quả hiện tại đạt được là điều khó có thể xảy ra. Đây sẽ không chỉ là một rủi ro về mặt lời lãi mà nó còn tạo sức ép lên các nhân viên khi họ không đạt được doanh số - những người trực tiếp đưa hàng đến tay người tiêu dùng.

Chiến lược bán hàng

Chiến lược bán hàng đối với Cửa hàng T&T là một "bước đi" tương đối lớn làm nền tảng cho các Cửa hàng kế tiếp của cửa hàng. Mỗi chiến lược đều chứa trong nó một rủi ro hành động của một cá nhân hay sự việc nào đó có thể sẽ khiến công việc kinh doanh đi lệch hành trình đã định. Loại bỏ rủi ro là một việc không dễ dàng. Và chúng ta sẽ thấy, giải pháp ở đây là vạch ra các giới hạn, ranh giới rõ ràng. Chiến lược hiệu quả khi từng kế hoạch trong đó mạch lạc, liên kết với nhau và có tính khả thi.

Người quản lý phải đảm bảo được những nhân viên của mình làm việc, hành động trong phạm vi hoạt động kinh doanh mà mình đã vạch ra. Thực thi công tác và báo cáo kết quả, thường xuyên xem xét trao đổi bàn bạc với nhân viên để biết được quá trình làm việc của họ đồng thời kiểm tra năng lực, sự sáng tạo, phong cách làm việc ra sao. Việc lập ra những ranh giới từ lúc chuẩn bị chiến lược cho đến lúc thực hiện giúp ngăn chặn được các rủi ro khác như lạm quyền, vượt quá chi phí cho phép gây thiệt hại về tài chính, những con người liên quan đến việc thực thi chiến lược liên kết với bên ngoài,... gây ảnh hưởng xấu không chỉ cho bộ phận bán hàng mà những hành động sai lầm đó có thể dẫn đến sự sụp đổ của cả cửa hàng.

Sản phẩm

Rủi ro đầu tiên trong sản phẩm đó là chất lượng không đạt tiêu chuẩn. Một sản phẩm được nhập khẩu từ nước ngoài mang thương hiệu của các nhãn hàng dụng cụ thể thao lớn nhưng chất lượng không tốt không những ảnh hưởng đến cửa hàng mà còn lây lan ra cả nhà sản xuất sản phẩm đó nữa. Do vậy không nên quá tin tưởng vào nhà cung cấp mà cửa hàng nên làm việc với nhà sản xuất cho các sản phẩm chủ đạo của Cửa hàng .

Sản phẩm bị sai sót, để lộ ra bên ngoài hay bị hư hỏng đều là những rủi ro nằm trong khâu kiểm tra hàng hóa của cửa hàng. Có nhiều cách giải quyết cho từng trường

hợp cụ thể: hàng bị hư hỏng (bung chỉ, rách, ố màu, mỹ phẩm bị hỏng,…) khi chưa sử dụng là do lỗi của nhà sản xuất thì cửa hàng sẽ yêu cầu đòi bồi thường thiệt hại có ghi trong điều khoản hợp đồng. Hàng bị lỗi theo từng lô do khâu vận chuyển quá tải cảu nhà cung ứng thì họ phải chịu trách nhiệm. Còn nếu như sản phẩm chưa tung ra thị trường nhưng thông tin bị rò rỉ từ đối thủ cạnh tranh hay bất kì tổ chức nào trong ngành nghề kinh doanh dụng cụ thể thao thì cửa hàng phải nhanh chóng xem lại cách quản lý cảu mình, tìm hiểu thành viên nào để lộ và xử lý kịp thời tránh để thông tin lan rộng.

Một trong những rủi ro khi đi bán hàng là xảy ra trường hợp để mất hàng, có thể do nguyên nhân chủ quan hoặc khách quan. Dù do bất kỳ nguyên nhân nào thì việc nhân viên bán hàng làm mất hàng cũng khiến họ phải "mất ăn mất ngủ", sợ bị kỷ luật, phạt tiền hoặc tệ hơn là bị đuổi việc. Để giải quyết vụ việc này hầu hết các nhân viên bán hàng có kinh nghiệm đều cho rằng nên "thành khẩn khai báo". Sự chân thật, tính chịu trách nhiệm bao giờ cũng được đánh giá cao. Cần trình bày thật rõ ràng về việc để mất mát hay thất thoát hàng hóa với cấp trên và chấp nhận đền bù do cửa hàng quyết định. Chính thái độ thành thật và dám nhận trách nhiệm sẽ được cửa hàng đánh giá cao và nhận được sự hỗ trợ cũng như giúp đỡ của đồng nghiệp. Điều này cửa hàng nên hướng dẫn cho nhân viên biết ở trong các đợt huấn luyện. Vừa có thể giúp doanh nghiệp nhanh chóng tìm hiểu sự việc đối phó với rủi ro mất hàng vừa tạo cho nhân viên đi vào nề nếp văn hóa đạo đức của cửa hàng.

Tồn kho cũng là một rủi ro trong mục sản phẩm. Nguyên nhân đến từ nhiều khía cạnh: chương trình Marketing không thực hiện tốt, sản phẩm bị lỗi thời không còn ưa chuộng, bị lỗi nhưng không trả hàng lại được, bán hàng không tốt không thuyết phục được khách, hay không phải màu cao điểm trong năm,… Cách xử lý chung cho vấn đề tồn kho này là "sale off" theo từng đợt trong năm hoặc quyên góp cho những hoạt động từ thiện. Đối với mặt hàng mỹ phẩm khi hết hạn sử dụng thì bắt buộc phải bỏ đi, nhưng mặt hàng phụ kiện có thể dùng làm hàng tặng kèm sản phẩm mới.

Một tình huống cũng không kém phần rắc rối là khi đã thuyết phục được khách mua hàng và chỉ chờ đến ngày giao hàng. Tuy nhiên, cửa hàng lại hết hàng đột ngột và

không có hàng giao cho khách. Để giải thoát cho tình huống này đòi hỏi sự khéo léo của nhân viên bán hàng. Và bắt buộc phải lên một kế hoạch từ trước đó.

Hầu như tất cả các nhân viên bán hàng đều cho rằng trong tình huống này đầu tiên hãy nói lời xin lỗi chân thành với khách hàng của mình, sau đó đưa ra một nguyên nhân nào đó tốt nhất để giải thích cho việc giao hàng chậm trễ. Họ thường đổ lỗi cho nguyên nhân khách quan là do "nhà sản xuất gặp một vài khó khăn không sản xuất được", hoặc do "xe vận chuyển hàng bị hư hỏng giữa đường"… Có hàng trăm ngàn lý do khách quan mà nhân viên bán hàng có thể sử dụng, nhưng cần phải sử dụng nguyên nhân hợp lý và phù hợp với hoàn cảnh.

Nên tìm hiểu xem việc giao hàng chậm trễ này có gây ra thiệt hại gì cho khách hàng của mình không? Khách hàng có cần mặt hàng này gấp hay không? Để tránh tình trạng trên cần lập ra một kế hoạch bán hàng ngay sau khi kí hợp đồng với khách. Trong bản kế hoạch này đưa ra các danh mục sản phẩm cần có, lựa chọn 2 – 3 nhà cung cấp khác nhau. Cửa hàng vẫn duy trì làm ăn với đối tác thân thiết của mình nhưng vẫn phải cần có những mối quan hệ với các đối tác khác để khi gặp sự cố như trên xảy ra có thể lấy hàng từ nhiều nhà cung cấp khác nhau.

Quản lý

Cấp quản lý của cửa hàng đều là những người đứng đầu trong việc quản lý , có quyền quyết định sa thải, đào tạo, khen thưởng, phê bình nhân viên và tất cả các hành động diễn ra trong bộ phận mà mình đang hoạt động. Những rủi ro trong quản lý thường là những rủi ro tiềm ẩn, khó nhận biết được như lạm quyền, phong cách lãnh đạo, thiếu trách nhiệm, thiếu kĩ năng,… Một khi những rủi ro này xảy ra nội bộ cửa hàng sẽ tan rã, không liên kết được với nhau. Người quản lý không làm tốt vai trò và nhiệm vụ của bản thân thì khó có thể ra lệnh cho cấp dưới thực thi công việc được.

Nhân sự

Nhân viên chán nản do phải làm ca tối hay họ cảm thấy không thoải mái làm việc trong môi trường văn hóa của cửa hàng. Cách làm việc của họ theo máy móc và không có hứng thú trong bất kì một công việc gì, thậm chí không đóng góp ý kiến trong các cuộc họp,… Điều này không những làm giảm hiệu quả làm việc mà còn ảnh hưởng đến những nhân viên khác. Tạo ra bầu không khí nặng nề, uể oải. Để giảm thiểu

được việc này, người quản lý phải sử dụng tầm quan sát của mình, trò chuyện với nhân viên với tư cách là một đồng nghiệp chứ không phải tư cách giữa sếp và nhân viên. Hỏi về gia đình, cuộc sống của họ, nếu họ gặp khó khăn liên quan đến công tác làm việc thì nên trao đổi và giải bày ý kiến để họ hiểu công việc họ đang làm có ý nghĩa như thế nào. Có thể luân chuyển ca làm với những nhân viên khác, hoặc đưa ra cho họ mục tiêu kèm theo những phần thưởng, đãi ngộ không nhất thiết là phải bằng tiền mà có thể là những ngày nghỉ để họ có thời gian cho bản thân và gia đình. Việc làm này giúp họ có tinh thần làm việc hơn, hiểu được văn hóa làm việc tập thể hơn nữa.

Nhân viên nghỉ việc xuất phát từ nhiều nguyên nhân đã nêu ở bảng trên. Ngoài cách quan sát để nắm bắt được dấu hiệu muốn nghỉ làm của nhân viên. Nhà quản lý còn có thể giảm bớt được sự việc này, nhất là những nhân viên chủ chốt trong bộ phận mà mình đang quản lý thì cần có những biện pháp nhằm "giữ chân người tài". Hiểu được họ cần gì và muốn gì trong sự nghiệp của họ. Tất nhiên ta không thể biết hết được nhưng ở một góc độ nào đó chúng ta có thể kiểm soát được.

Nhận thức con người

Bán thông tin mật cho người khác (đối thủ cạnh tranh, nhà báo,…). Khi cửa hàng đã kiểm tra chặt chẽ các quy trình khi sắp đặt một sự kiện mới sắp tung ra thị trường hay một phần mềm mới vừa được cài vài hệ thống. Nhưng thông tin bị người khác biết được do nhân viên mình tiết lộ thì phải nhanh chóng liên hệ với người được thông tin đó, trao đổi với họ xem mục đích họ muốn thông tin đó là gì, sau đó tìm cách thương lượng. Nhờ đến công an để truy tìm người tiết lộ thông tin, chịu trách nhiệm và đền bù cho cửa hàng.

Hành vi cư xử không đúng mực sẽ tạo ra nhiều hiểu lầm, hiềm khích giữa các nhân viên với nhau. Và việc cố ý làm thất thoát tài sản cửa hàng sẽ gây ra nhiều tổn thất. Đây là những rủi ro tế nhị mang tính đạo đức của mỗi con người nên khó có thể ngăn chặn mà chỉ có thể xử lý bằng việc nhờ đến bên thứ 3 giải quyết. Đặc biệt cấp trên phải là những người đi đầu trong việc tạo ra tác phong làm việc chuyên nghiệp, rõ ràng và phải chịu trách nhiệm với những việc mình đã làm. Để từ đó các nhân viên cấp dưới sẽ noi gương biết các hành xử và tự rút kinh nghiệm cho bản thân.

Nhân viên bán hàng giả mạo khách hàng lấy voucher cho người thân bạn bè. Cửa hàng cần lập một bản danh sách những khách hàng nào được nhận voucher trong các chương trình khuyến mại, tri ân khách hàng,… Điều kiện để có được các voucher kim cương, vàng, bạc, đồng tùy theo hóa đơn mua hàng của khách. Đa số khách hàng của T&T là khách trực tuyến nên khi khách nhận được voucher do cửa hàng chuyển đến khách cần đăng nhập vào tài khoản của mình trên website cửa hàng sau đó click vào mục đã nhận được voucher thì khi khách sử dụng voucher đó để thanh toán thì voucher này mời được chấp nhận. Nhân viên chỉ cần kiểm tra mã số, tên khách hàng trên hệ thống máy tính là được. Còn đối với số lượng khách đến mua trực tiếp tại Cửa hàng thì cần cần kí tên vào danh sách khi nhận được voucher. Việc làm này tránh được rủi ro mất một số lượng voucher do nhân viên lấy và sẽ biết được có bao nhiêu khách hàng tiềm năng của cửa hàng. Ngoài ra, việc khách hàng click chuột đăng nhập còn giúp họ có thông tin về sản phẩm, lôi kéo họ một cách khéo léo hơn.

TÓM LƯỢC KẾ HOẠCH KINH DOANH

Kinh doanh dụng cụ thể thao luôn là lĩnh vực thu hút khá đông các bạn trẻ tham gia. Dù hiện tại, các cửa hàng dụng cụ thể thao lớn nhỏ mở khắp các ngã đường nhưng do nhu cầu mua sắm ngày càng phổ biến nên đây vẫn là mặt hàng kinh doanh hấp dẫn. Do đó, cửa hàng dụng cụ thể thao T&T ra đời.

- Khách hàng mục tiêu: Gồm phụ nữ trong độ tuổi từ 17 đến 35, là người đã đi làm, sinh viên, học sinh đang học tại các trường ĐH, CĐ, Trung cấp và PTTH.

- Đối thủ cạnh tranh: Các cửa hàng dụng cụ thể thao dụng cụ thể thao nữ đã mở trên địa bàn thành phố.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Bản kế hoạch khởi sự kinh doanh là hết sức quan trọng không chỉ đối với giai đoạn khởi sự kinh doanh nhằm xác định mục tiêu kinh doanh của cửa hàng và của chủ cửa hàng, mà nó còn giúp chủ cửa hàng duy trì mục tiêu đó nhằm phát triển công việc kinh doanh sau này. Em hy vọng bản kế hoạch kinh doanh này là công cụ, là cầu nối hữu ích từ ý tưởng của em đến với những hành động tự tin hơn sau này để thực hiện công việc kinh doanh của mình một cách thành công và hiệu quả.

Cửa hàng dụng cụ thể thao T&T là mô hình kinh doanh khá ổn định. Với vai trò là chủ, em luôn phải cập nhập các mẫu sản phẩm mới nhất theo khuynh hướng dụng cụ thể thao và nhu cầu hiện tại của người tiêu dùng. Bên cạnh đó, để đạt được sự thành công khi thành lập Cửa hàng dụng cụ thể thao T&T, em cần phải chú ý các điều sau:

- Quản lý công việc kinh doanh cửa hiệu như thế nào?

• Làm thế nào để định giá các mặt hàng một cách hợp lý nhưng vẫn có lợi nhuận?

• Hãy xem xét giá thị trường và lợi nhuận để đưa ra một mức giá phù hợp cho cả đôi bên

• Phải có chiến lược và kỹ thuật định giá

- Làm thế nào để quản lý nhân viên?

• Tuyển dụng và đánh giá

• Thiết lập một bản mô tả công việc cụ thể để nhân viên làm việc có hiệu quả.

• Có các khỏang tiền thưởng và hoa hồng cụ thể nhằm tạo động lực làm việc cho nhân viên.

- Làm thế nào để quản lý các khoản doanh thu hàng ngày?

Luôn có những phương pháp nhằm ngăn ngừa tình trạng bị " rút ngân quỹ".

Và để hàng hóa được mua bán một cách hữu hiệu thì cũng cần có một số chiến lược như: các hoạt động tư vấn cho khách hàng, quảng cáo, khuyến mãi trên diện rộng. Đối với những khách hàng trung thành hay những khách hàng lâu năm thì cần có những chính sách ưu đãi đặc biệt như giảm giá hoặc luôn có những phần quà dành cho các đối tượng khách này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tham khảo
https://baocaothuctap.net/danh-muc-tai-lieu-tham-khao-bao-cao-thuc-tap/

KHO BÁO CÁO QUẢN TRỊ KINH DOANH

https://baocaothuctap.net/bao-cao-thuc-tap-quan-tri-kinh-doanh/