

DỰ BÁO DOANH SỐ BÁN TRONG QUẢN TRỊ MARKETING DOANH NGHIỆP

*Ngô Xuân Bình**

Khi đã phát triển một thị trường mục tiêu, doanh nghiệp cần phải dự báo được tiềm năng bán, xét cả trên phương diện ngắn hạn và dài hạn. Dự báo doanh số bán là kỳ vọng của doanh nghiệp bán được một khối lượng hàng hóa và dịch vụ nhất định cho một đoạn thị trường xác định, trong một thời gian nhất định và với một chương trình marketing thích hợp. Dự báo doanh số bán tạo điều kiện cho doanh nghiệp xây dựng một kế hoạch kinh doanh tổng thể và chủ động đối phó với những thách thức từ môi trường kinh doanh; cho phép doanh nghiệp dự tính được ngân sách marketing, chuẩn bị các nguồn lực, và sẵn sàng điều chỉnh các chương trình marketing.

Từ khóa: doanh số bán, dự báo doanh số bán, quản trị marketing,

1. Cơ sở xây dựng dự báo doanh số bán

Dự báo doanh số bán định kỳ của doanh nghiệp chịu tác động của nhiều loại yếu tố, đặc biệt là những yếu tố thuộc về môi trường kinh doanh. Đây là loại nhân tố không kiểm soát được. Tuy nhiên nếu sử dụng các giải pháp giả định, người ta có thể dự báo tương đối chính xác doanh số bán của một loại hàng hóa dịch vụ nào đó trên một đoạn thị trường lựa chọn. Một số các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp, được coi là cơ sở

*PGS.TS., Viện Nghiên cứu Ấn Độ và Tây Nam Á.

1.1. Số liệu dự báo công nghiệp

Đây là loại dữ liệu được các tổ chức thống kê chuyên nghiệp hoặc chuyên môn hóa của một ngành công nghiệp thực hiện. Số liệu về dự báo công nghiệp cung cấp thông tin về viễn cảnh phát triển của một loại sản phẩm nào đó trong những thời kỳ nhất định trên qui mô ngành (thường là mang tính toàn quốc hoặc một khu vực rộng lớn). Đây là loại dữ liệu tham khảo quan trọng bởi vì cùng một loại sản phẩm, trong một số ngành chắc chắn chịu tác động của các nhân tố vĩ mô. Chẳng hạn dự

báo xu thế tiêu dùng xi măng đang phát triển theo chiều hướng xấu, liên tục trong vài năm gần đây, doanh số bán của cả ngành công nghiệp này đạt (0%)¹. Trong tình hình đó liệu một doanh nghiệp cung ứng xi măng nào đó có thể dự báo doanh số bán của mình sẽ đạt 5% trong năm tới? Thông thường, dự báo phát triển doanh số bán của ngành công nghiệp được tập hợp từ các doanh nghiệp thành viên.

1.2. Môi trường kinh doanh

Rõ ràng, để xây dựng một kế hoạch dự báo doanh số bán, doanh nghiệp cần nghiên cứu và phân tích các đặc điểm của môi trường, đặc điểm của đoạn thị trường mà doanh nghiệp lựa chọn. Chẳng hạn, nền kinh tế đang phục hồi hay trong giai đoạn suy thoái; chính sách điều tiết của nhà nước ổn định hay thường thay đổi; nhà cạnh tranh sẽ áp dụng chiến lược gì để thúc đẩy doanh số bán của họ... Doanh nghiệp phải hiểu biết và đo lường được các nhân tố đó khi xây dựng một kế hoạch dự báo doanh số bán.

1.3. Khả năng của doanh nghiệp

Khi đề cập tới khả năng của doanh nghiệp trong trường hợp dự báo doanh số bán, người ta quan tâm tới hai khía cạnh, đó là doanh số bán hiện thực của doanh nghiệp và thực lực của doanh nghiệp. Doanh số bán hiện thực cho thấy chiều hướng tiến triển của hoạt động kinh doanh và nhu cầu thực tế của thị trường mục tiêu về những

loại sản phẩm nhất định. Còn thực lực của doanh nghiệp là đề cập tới khả năng về công nghệ, về tài chính và nguồn nhân lực... Đó là những yếu tố tạo cơ sở cho doanh nghiệp thực hiện một doanh số bán nhất định.

2. Các phương pháp dự báo doanh số bán

Có nhiều loại phương pháp dự báo doanh số bán. Tùy thuộc vào đặc điểm của từng doanh nghiệp mà người ta vận dụng phương pháp nào. Các doanh nghiệp lớn thường sử dụng các phương pháp dự báo phức tạp, có độ chính xác cao. Nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ thiên về sử dụng các phương pháp dự báo giản đơn, ít tốn kém.

Sau đây là một số phương pháp dự báo doanh số bán thông dụng:

2.1. Phân tích xu hướng doanh số bán

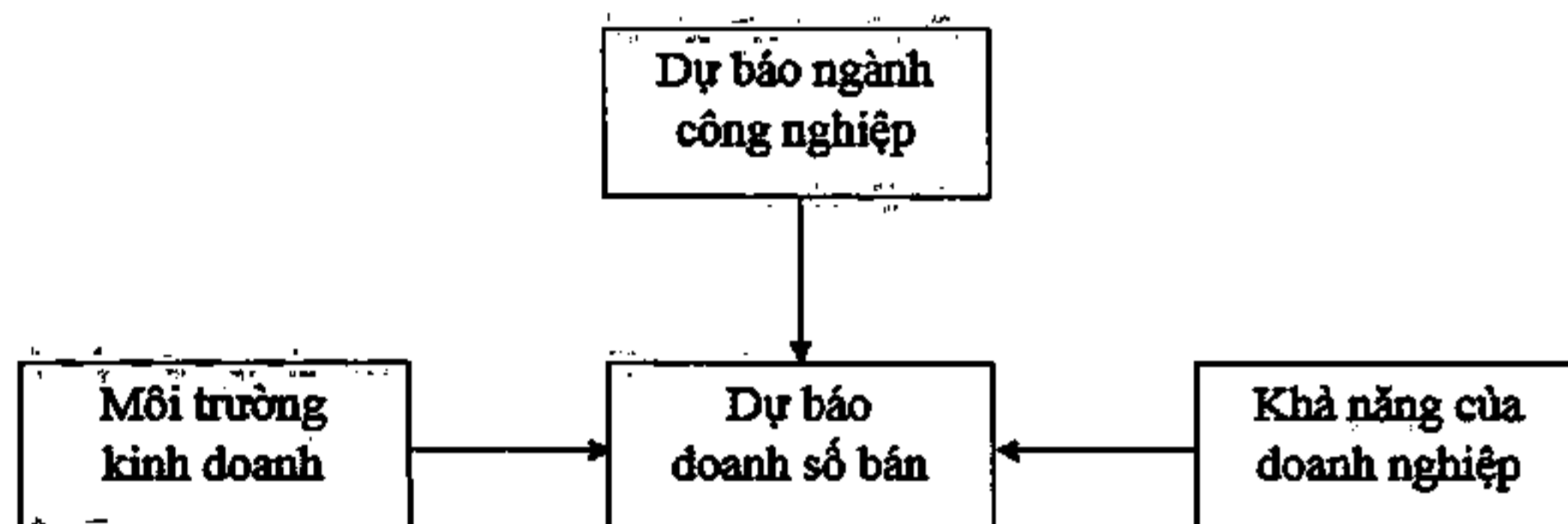
Doanh nghiệp dự báo doanh số bán trên cơ sở phân tích doanh số bán hiện tại hoặc tình hình thực hiện doanh số bán trong thời gian gần đây, từ đó chỉ ra xu hướng tiến triển của doanh số bán. Thí dụ, nếu doanh số bán của doanh nghiệp đạt mức bình quân 10%/năm trong 5 năm gần đây, thì sự dự báo doanh số bán của năm có thể đạt 10% hoặc cao hơn một ít. Đây là phương pháp dự báo doanh số bán hàng đơn giản nhất, dễ vận dụng nhất. Tuy nhiên vấn đề khó khăn đối với phương pháp này là doanh số bán đạt được trong quá khứ thường chịu ảnh hưởng của các nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh như tình hình kinh tế, sự thay đổi nhu cầu của người mua, sự biến đổi của cạnh tranh... trên thực

¹ Tác giả lấy số liệu Thị trường xi măng 4 tháng đầu năm 2015 của Trung Tâm Thông Tin Công nghiệp và Thương Mại - Bộ Công Thương (VITIC).

tế thì đó là những nhân tố rất khó định lượng. Hoặc một thí dụ khác để minh họa cho phương pháp dự báo gián tiếp; Doanh số bán năm nay của doanh nghiệp đạt 2

triệu USD, mức tăng trưởng của doanh số bán là 5%, như vậy doanh số bán năm tới dự kiến đạt 2,1 triệu USD.

Biểu đồ minh họa: Dự báo doanh số bán



Nguồn: tác giả

2.2. Phương pháp phân tích thị phần

Phương pháp này tương tự như phân tích xu hướng doanh số bán, với giả định rằng thị phần của doanh nghiệp trong ngành công nghiệp không thay đổi. Tuy nhiên trong thực tiễn kinh doanh, sự gia tăng doanh số bán của các doanh nghiệp, trong cùng ngành không giống nhau. Phương pháp này cũng chịu tác động của các nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh, điều này đòi hỏi nhà quản lý kinh doanh phải lưu ý điều chỉnh dự báo và các hoạt động marketing dựa trên các dữ liệu của ngành công nghiệp. Ví dụ, doanh nghiệp dự báo doanh số bán năm tới theo phương pháp phân tích thị phần như sau: Thị phần của doanh nghiệp năm nay là 18% và doanh nghiệp cố gắng duy trì được một thị phần ổn định, dự báo doanh số bán

của cả ngành công nghiệp là 10 triệu USD, như vậy doanh số bán của doanh nghiệp năm tới sẽ là $18\% \times 10.000.000 = 1.800.000$ USD.

2.3. Phương pháp phân tích và đánh giá của các chuyên gia

Phương pháp này được thực hiện thông qua các chương trình phối hợp hoạt động phân tích và đánh giá, dự báo của các nhà quản lý, các nhà nghiên cứu của công ty dựa trên cơ sở nhưng kinh nghiệm này của họ. Phương pháp này khó định lượng nhưng có ý nghĩa thực tiễn rất cao. Đây là phương pháp mang lại những dự báo tương đối sát thực, bởi vì những thông tin mà các chuyên gia đưa ra thường sát với mục tiêu, tiềm lực của doanh nghiệp và thực tế hoạt động kinh doanh mà họ là những người trực tiếp điều hành.

2.4. Phương pháp điều tra trực tiếp lực lượng bán hàng

Người ta còn gọi đây là phương pháp dự báo thông qua điều tra hoạt động bán của kênh phân phối. Phương pháp này có một ưu thế là lực lượng bán hàng trực tiếp có rất nhiều điều kiện để hiểu biết về thị trường. Họ tiếp xúc thường xuyên với người mua hàng hàng ngày, họ biết được những điểm yếu, những điểm mạnh của các loại hàng hóa và dịch vụ mà doanh nghiệp cung ứng cho thị trường. Một thí dụ minh họa. Từ điều tra trực tiếp lực lượng bán hàng, cho thấy giá của sản phẩm cạnh tranh giảm xuống 10% sẽ đẩy doanh số bán hàng của doanh nghiệp tụt xuống 3%, mức bán thực tế năm nay của doanh nghiệp là 7 triệu USD. Vậy dự báo doanh số bán của doanh nghiệp sẽ đạt 6.790.000 USD².

Tuy nhiên, hạn chế của phương pháp này là việc lực lượng bán trực tiếp cung cấp các thông tin thiếu hệ thống và nhiều khi mâu thuẫn.

2.5. Phương pháp điều tra người tiêu dùng (người mua)

Có thể nói thái độ và mong muốn của người mua sẽ quyết định doanh số bán của doanh nghiệp trong tương lai. Bởi vậy, đây là phương pháp được nhiều doanh nghiệp quan tâm. Bằng cách điều tra người tiêu dùng, doanh nghiệp sẽ nhận được những thông tin về định hướng mua, kỳ vọng, mong muốn của người mua, nhân hiệu ưa thích, thời gian mua và lý do mua hay lợi

ích tìm kiếm³. Tuy nhiên, cái khó của phương pháp này là phản ứng của người tiêu dùng khi được hỏi và quyết định mua của họ có khoảng cách rất xa. Có thể vào thời gian điều tra, người tiêu dùng nói họ sẽ mua sản phẩm đó vào năm tới nhưng khi đến thời gian quyết định mua họ sẽ thay đổi ý kiến... Một thí dụ minh họa cho phương pháp này là 85% những người mua hiện tại (của 1 triệu người mua) nói họ sẽ mua vào năm tới, và 3% của những người mua tiềm năng (của 10 triệu) nói họ sẽ mua vào năm tới. Vậy doanh số bán thể hiện qua lượng người mua của doanh nghiệp sẽ là 1.150.000 người.

2.6. Phương pháp cộng dự báo

Đây là phương pháp mà một doanh nghiệp có thể xây dựng dự báo doanh số bán dựa trên cơ sở tập hợp dự báo từ các đoạn thị trường mục tiêu. Chẳng hạn, một doanh nghiệp hoạt động trên bốn đoạn thị trường ở bốn vùng khác nhau, mỗi đoạn sẽ tiến hành xây dựng một dự báo sau đó doanh nghiệp tổng hợp bằng cách cộng 4 dự báo này với nhau. Phương pháp này tương đối đơn giản và có ý nghĩa thực tiễn cao.

2.7. Phương pháp phân tích marketing thử nghiệm

Phương pháp này phân tích marketing thử nghiệm cho phép doanh nghiệp dự báo doanh số bán dựa trên cơ sở thực hiện doanh số bán với một sản phẩm mới tại một thị trường hạn chế cả về không gian và

² Dự báo của tác giả dựa trên thống kê của Bộ kế hoạch và đầu tư Việt Nam năm 2014.

³ Marilyn Carrigan, Ahmad Attalla, (2001), "The myth of the ethical consumer - do ethics matter in purchase behaviour?", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 Issue 7, pp. 560 - 578.

thời gian. Với phương pháp này, doanh nghiệp có thể đưa sản phẩm mới vào bán ở hai hoặc vài đoạn thị trường trong một thời gian ngắn. Chương trình marketing phù hợp phải được áp dụng trong suốt thời gian thử nghiệm. Sau đó doanh nghiệp tổng kết và dự báo doanh số bán. Tuy nhiên, điều mà doanh nghiệp cần chú ý ở đây là thị trường thử nghiệm chứ chưa phải là một thị trường phát triển ổn định.

2.8. Phương pháp phân tích thống kê chi tiết

Đây là phương pháp phức tạp nhưng có độ tin cậy cao. Phương pháp này đòi hỏi các số liệu thống kê về hoạt động kinh doanh, nhất là về doanh số bán hiện thực của doanh nghiệp phải chi tiết, hệ thống và chính xác. Các dữ liệu này sẽ được truy nhập vào máy tính và các chuyên gia sẽ mô hình hóa thông qua các công thức toán học. Hạn chế của phương pháp này là không lượng hóa được các nhân tố ảnh hưởng từ môi trường marketing.

Có ba lưu ý khi tiến hành lập dự báo doanh số bán mà doanh nghiệp phải quan tâm. Thứ nhất, rất khó đạt được độ chính xác của dự báo như mong muốn. Bởi vì, như đã biết, các thông tin được sử dụng khi xây dựng dự báo rất đa dạng và độ tin cậy khác nhau; bên cạnh đó là sự thay đổi và tác động của các loại nhân tố từ môi trường marketing⁴. Có thể một dự báo được xây dựng công phu và mang tính khoa học cao nhưng lại không chính xác bởi thời

điểm công bố dự báo và thời gian thực hiện dự báo khác nhau và các điều kiện ảnh hưởng đã thay đổi. Thậm chí khi người giả định các điều kiện ảnh hưởng không thay đổi, nhưng tính khả thi của dự báo vẫn không lớn.

Thứ hai, là doanh nghiệp có thể chọn lựa một hay kết hợp sử dụng các loại phương pháp dự báo khác nhau. Nếu có thể doanh nghiệp nên sử dụng nhiều phương pháp dự báo, từ đó so sánh và xác định một dự báo có tính khả thi.

Và thứ ba, trong quá trình xây dựng dự báo doanh số bán, doanh nghiệp cần thấy được mối quan hệ giữa doanh số bán thực tế (hiện đại) với tiềm năng bán, với doanh số bán kỳ vọng và lợi nhuận thu được. Doanh số bán thực tế và doanh số bán kỳ vọng thường biến thiên cùng chiều nhưng chưa hẳn biến thiên cùng chiều với lợi nhuận. Doanh số bán kỳ vọng là thương số giữa doanh số bán thực tế và tiềm năng bán của doanh nghiệp. Sau đây là ví dụ minh họa về mối quan hệ trên.

⁴ Donald J. Boyd & Lucy Dadayan Rockefeller (2014), *State Tax Revenue Forecasting Accuracy Technical Report*, Institute of Government State University of New York.

| Năm 1 | Năm 2 |
|--|--|
| Tiềm năng bán: 1.000.000 USD | Tiềm năng bán: 1.000.000 USD |
| Doanh số bán thực tế: 600.000 USD (60.000 đơn vị) | Doanh số bán thực tế: 700.000 USD |
| Giá bán: 10 USD/1 đơn vị | Giá bán: 10 USD/1 đơn vị |
| Tổng chi phí marketing: 100.000 USD | Tổng chi phí marketing: 150.000 USD |
| Tổng chi phí sản xuất (8 USD/đơn vị) = 480.000 USD | Tổng chi phí sản xuất (8 USD/đơn vị) = 560.000 USD |
| Doanh số bán kỳ vọng: 600.000 USD <hr style="width: 10%; margin-left: 0;"/> = 60% 1.000.000 USD | Doanh số bán kỳ vọng: 700.000 USD <hr style="width: 10%; margin-left: 0;"/> = 70% 1.000.000 USD |
| Tổng lợi nhuận: $600.000 - (100.000 + 480.000) = 20.000$ USD | Tổng lợi nhuận: $700.000 - (150.000 + 560.000) =$ -10.000 USD |

(Tác giả dự tính)

Trong trường hợp này, doanh số bán kỳ vọng của năm thứ nhất là 60% nhưng doanh nghiệp thu được 20.000 USD lợi nhuận, tới năm thứ 2, doanh số bán kỳ vọng đạt cao hơn, đạt 70% nhưng doanh nghiệp bị lỗ 10.000 USD mà nguyên nhân chính là do chi phí marketing tăng lên đột ngột nhưng không mang lại hiệu quả.

Tài liệu tham khảo

1. Andrew Whalley, *Ventus, Marketing Research – Exercises*, Publishing American Physical Society, 2008.

2. John T. Mentzer, Mark A. Moon, *Sales Forecasting Management: A Demand Management Approach*, SAGE Publications, Nov 23, 2004.

3. Jae K. Shim, Joel G. Siegel, *Handbook of Financial Analysis, Forecasting, and Modeling*, CCH, 2007.

4. Philip Kotler, *Quản trị Marketing*, Nxb. Thống kê Hà Nội, 2001.

5. Philip Kotler, *Marketing Management*, Publisher Prentice Hall, 2011.

6. Robert Rose, Joe Pulizzi, *Managing Content Marketing*, Publisher Content Marketing Institute, 2011.

7. Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, *Sales Management: Analysis and Decision Making, 9th Edition*, Publisher Routledge, Mar 27, 2015.

8. Ngô Xuân Bình (2013), *Quản trị Marketing*, Nxb. Khoa học xã hội, Hà Nội.