

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG
BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA
GIA LAI**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: LÊ THỊ VIÊN

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254030017

KHÓA HỌC: 2022 - 2026

Đà Nẵng, tháng 06/2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG
BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA
GIA LAI**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Trần Thị Hải

Sinh viên thực hiện: Lê Thị Viên

Mã số sinh viên: 2254030017

Khóa học: 2022 - 2026

Đà Nẵng, tháng 06/2026

Đà Nẵng, ngày 01 tháng 06 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Lê Thị Viên
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022 - 2026

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI ”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Trần Thị Hải

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành Khóa luận tốt nghiệp

- 25/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế ngày càng phát triển và mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng gay gắt, hoạt động bán hàng giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong việc duy trì doanh thu, mở rộng thị trường và nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Để đạt được mục tiêu kinh doanh, doanh nghiệp không chỉ cần có sản phẩm, dịch vụ phù hợp mà còn phải xây dựng được lực lượng bán hàng có năng lực, kỹ năng và tinh thần làm việc hiệu quả.

Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ marketing. Do đó, lực lượng bán hàng đóng vai trò quan trọng trong việc tìm kiếm khách hàng, tư vấn dịch vụ và gia tăng doanh thu cho công ty. Tuy nhiên, trong thực tế, công tác quản trị lực lượng bán hàng tại công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế như: quy trình tuyển dụng chưa tối ưu, công tác đào tạo chưa đồng bộ, chưa thực sự hiệu quả.

Những hạn chế này đã phần nào ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của đội ngũ bán hàng cũng như kết quả kinh doanh chung của doanh nghiệp. Vì vậy, việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng tại công ty là hết sức cần thiết và có ý nghĩa thực tiễn cao.

Xuất phát từ những lý do trên, em đã lựa chọn đề tài: “Hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai” với mong muốn đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Nghiên cứu và đánh giá thực trạng công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị và nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty.

2.2. Mục tiêu cụ thể

Tổng quan các vấn đề thực tiễn chung về công tác quản trị lực lượng bán hàng

Phân tích và đánh giá thực trạng công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai

Xác định những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân trong quá trình quản trị lực lượng bán hàng tại công ty.

Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng tại công ty trong thời gian tới.

3. Đối tượng nghiên cứu

Tập trung nghiên cứu các cơ sở lý luận và thực tiễn liên quan đến công tác quản trị lực lượng bán hàng. Trên cơ sở đó tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao và hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai.

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu như: thu thập, quan sát và tổng hợp dữ liệu, thống kê, phân tích các thông tin, số liệu từ báo cáo tài chính, bảng cân đối kế toán của doanh nghiệp nhằm đánh giá thực trạng công tác quản trị lực lượng bán hàng tại công ty.

5. Kết cấu đề tài

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG VÀ QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI

LỜI CẢM ƠN

Lời nói đầu tiên, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban Giám hiệu cùng toàn thể quý thầy cô giáo của trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, đặc biệt là các thầy cô khoa Kinh Tế - Bộ môn Quản trị kinh doanh những người đã luôn tận tình giảng dạy, trang bị cho em những kiến thức nền tảng và chuyên môn quý báu trong suốt quá trình học tập tại trường. Chính sự dìu dắt và hướng dẫn tận tâm của thầy cô đã giúp em có được hành trang vững chắc để áp dụng vào thực tế trong quá trình thực tập này.

Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến cô ThS. TRẦN THỊ HẢI, người đã đồng hành, góp ý và hỗ trợ em xuyên suốt từ lúc lên kế hoạch thực tập đến khi hoàn thành báo cáo khóa luận tốt nghiệp này. Những định hướng và nhận xét quý báu của cô giúp em từng bước khắc phục khó khăn và hoàn thiện bản báo cáo này một cách tốt nhất.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban lãnh đạo và toàn thể cán bộ, nhân viên của CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI đã tận tình đón tiếp và tạo điều kiện thuận lợi nhất để em có thể học hỏi và trải nghiệm môi trường làm việc thực tế tại đơn vị. Đặc biệt, em xin cảm ơn chị Nguyễn Thị Diệu Thúy, người đã không ngại dành thời gian quý báu để trực tiếp hướng dẫn, hỗ trợ và chia sẻ những kinh nghiệm vô cùng hữu ích. Sự tận tình chỉ bảo của anh/chị đã giúp em hiểu rõ hơn về quy trình làm việc, cũng như rèn luyện thêm kỹ năng thực hành và xử lý tình huống thực tế. Sự hỗ trợ nhiệt tình của anh chị không chỉ giúp em hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao mà còn để lại trong em những ấn tượng tốt đẹp về môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện.

Dù đã dành nhiều tâm huyết và thời gian để hoàn thành báo cáo khóa luận tốt nghiệp này, nhưng với kinh nghiệm còn hạn chế nên em không thể tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, em rất mong nhận được những góp ý quý báu từ thầy cô và anh/chị để báo cáo của em được hoàn thiện hơn và cũng là nền tảng cho sự phát triển của bản thân trong tương lai.

Cuối cùng, em xin kính chúc quý Thầy Cô thật nhiều sức khỏe, hạnh phúc và đạt được nhiều thành công trong tương lai.

Đà Nẵng, ngày 01 tháng 06 năm 2026

Sinh viên thực hiện

Lê Thị Viên

Mục lục

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG VÀ QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG 1

1.1. TỔNG QUAN VỀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG 1

1.1.1. Khái niệm về lực lượng bán hàng 1

1.1.2. Vai trò của lực lượng bán hàng 1

1.1.3. Phân loại lực lượng bán hàng 1

1.2. QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG 2

1.2.1. Khái niệm quản trị lực lượng bán hàng 2

1.2.2. Vai trò quản trị lực lượng bán hàng 2

1.2.3. Công tác quản trị lực lượng bán hàng 3

1.2.3.1. Thiết lập mục tiêu cho lực lượng bán hàng 3

1.2.3.2. Mô hình tổ chức lực lượng bán hàng 3

1.2.3.3. Xác định quy mô lực lượng bán hàng 5

1.2.3.4. Tuyển dụng lực lượng bán hàng 5

1.2.3.5. Công tác đào tạo lực lượng bán hàng 7

1.2.3.6. Thù lao lực lượng bán hàng 9

1.2.3.7. Động viên khuyến khích lực lượng bán hàng 11

1.2.3.8. Đánh giá hiệu quả của lực lượng bán hàng 13

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI 16

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI 16

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển 16

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động kinh doanh 17

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty 18

2.1.3.1. Sơ đồ tổ chức của công ty 18

2.1.3.2. Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận 18

2.2. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY 19

2.2.1. Các yếu tố vĩ mô 19

2.2.1.1. Môi trường chính trị - pháp luật 19

2.2.1.2. Môi trường kinh tế	20
2.2.1.3. Môi trường văn hóa - xã hội	21
2.2.1.4. Môi trường công nghệ	21
2.2.2. Các yếu tố vi mô	22
2.2.2.1. Khách hàng	22
2.2.2.2. Nhà cung cấp	23
2.2.2.3. Đối thủ cạnh tranh	24
2.2.2.4. Trung gian marketing	26
2.3. CÁC NGUỒN LỰC CỦA CÔNG TY ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH	27
2.3.1. Cơ sở vật chất	27
2.3.2. Nguồn lực về nhân lực	28
2.3.3. Nguồn lực về tài chính	29
2.3.4. Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh	31
2.4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI	33
2.4.1. Giới thiệu lực lượng bán hàng tại công ty	33
2.4.1.1. Quy mô và đặc điểm của lực lượng bán hàng tại công ty	34
2.4.1.2. Mô hình tổ chức của lực lượng bán hàng tại công ty	36
2.4.2. Thực trạng công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng	37
2.4.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng	37
2.4.2.2. Tiêu chuẩn tuyển dụng lực lượng bán hàng	37
2.4.2.3. Nguồn tuyển dụng lực lượng bán hàng	39
2.4.2.4. Phỏng vấn lực lượng bán hàng	42
2.4.2.5. Lựa chọn lực lượng bán hàng	43
2.4.3. Thực trạng công tác đào tạo lực lượng bán hàng	44
2.4.4. Thù lao của lực lượng bán hàng	47
2.4.5. Thực trạng công tác động viên, khuyến khích lực lượng bán hàng	50
2.4.6. Đánh giá thành tích của lực lượng bán hàng	53
2.5. KẾT LUẬN CHUNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG	55

2.5.1. Ưu điểm	55
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế	56
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI.....	58
3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG CỦA CÔNG TY	58
3.1.1. Mục tiêu hoàn thiện lực lượng bán hàng của công ty	58
3.1.2. Định hướng phát triển lực lượng bán hàng	58
3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG CỦA CÔNG TY	60
3.2.1. Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng	60
3.2.2. Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo lực lượng bán hàng	62
3.2.3. Giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá lực lượng bán hàng	65
3.2.4.. Một số giải pháp khác	68
KẾT LUẬN	70

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1. Logo của công ty	16
Hình 2.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của XP Media.	18
Hình 2.3. Poster tuyển dụng đăng trên fanpage chính thức.	40
Hình 2.4. Bài đăng tuyển dụng hội nhóm trên Facebook	41
Hình 2.5. Tin đăng tuyển dụng trên website việc làm	41
Hình 2.6. Hình ảnh nhân viên tham gia đào tạo	46
Hình 2.7. Hình ảnh thưởng theo tuần cho nhân viên bán hàng	51
Hình 2.8. Tổ chức Team building hàng năm	51
Hình 2.9. Tổ chức tiệc Year And Party năm 2025	52
Hình 2.10. Tổ chức sinh nhật cho nhân viên	53
Hình 3.1. Giao diện phần mềm quản lý công việc và KPI của CRMVIET	67
Hình 3.2. Giao diện phần mềm quản lý và đánh giá KPI FastWork KPI.	68

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Đối thủ cạnh tranh trực tiếp của XP Media	25
Bảng 2.2. Cơ sở vật chất tại XP Media	27
Bảng 2.3. Cơ cấu lao động của XP Media	28
Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán của XP MEDIA giai đoạn 2023-2025	30
Bảng 2.5. Phân tích khối và chỉ số Bảng cân đối kế toán công ty XP Media	30
Bảng 2.6. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2022-2025	31
Bảng 2.7. Phân tích khối và chỉ số báo cáo thu nhập của công ty XP Media	32
Bảng 2.8. Quy mô lực lượng bán hàng của Công ty XP Media	35
Bảng 2.9. Bảng tổng lương trung bình quản lý bán hàng của công ty	48
Bảng 2.10. Bảng tổng lương trung bình hiện tại của nhân viên bán hàng	48
Bảng 2.11. Bảng lương trung bình của công tác viên tại công ty	49
Bảng 2.12. Bảng đánh giá hàng tháng của nhân viên bán hàng	54

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	Chữ Viết Tắt	Giải Thích
1	AI	Trí tuệ nhân tạo
2	BHXXH	Bảo hiểm xã hội
3	Digital Marketing	Tiếp thị kỹ thuật số
4	KPI	Chỉ số đánh giá kết quả thực hiện công việc
5	MTV	Một thành viên
6	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG VÀ QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

1.1.1. Khái niệm về lực lượng bán hàng

Lực lượng bán hàng của doanh nghiệp bao gồm những người tham gia trực tiếp vào quá trình bán hàng của doanh nghiệp, là lực lượng chủ yếu thực hiện các kế hoạch và mục tiêu bán hàng của doanh nghiệp.

1.1.2. Vai trò của lực lượng bán hàng

Lực lượng bán hàng là cầu nối giữa doanh nghiệp và khách hàng, người bán hàng là người quan hệ trực tiếp với khách hàng, thu thập và trao đổi thông tin cần thiết về khách hàng cho doanh nghiệp, giúp khách hàng hiểu rõ về doanh nghiệp, đối với nhiều khách hàng thì cho rằng người bán hàng chính là doanh nghiệp đồng thời cũng nhận từ khách hàng những thông tin phản hồi về sản phẩm dịch vụ. Mối quan hệ này càng chặt chẽ thì hoạt động bán hàng sẽ mang lại hiệu quả cao.

1.1.3. Phân loại lực lượng bán hàng

Lực lượng bán hàng của công ty gồm lực lượng bán hàng bên trong và lực lượng bán hàng bên ngoài

Lực lượng bán hàng bên trong: Hầu hết lực lượng này thường tập trung tại văn phòng và ít khi tiếp xúc trực diện với khách hàng. Phần lớn họ liên lạc với khách hàng qua điện thoại với trách nhiệm chủ yếu là xúc tiến cho hoạt động bán hàng hay cung cấp các dịch vụ hỗ trợ sau bán hàng, theo dõi đơn hàng, kiểm soát hàng dự trữ, tồn kho. Lực lượng này có thể được dùng như lực lượng chủ yếu tại công ty hoặc là lực lượng hỗ trợ mạnh mẽ cho lực lượng bán hàng bên ngoài.

Lực lượng bán hàng bên ngoài: Lực lượng này thường được tổ chức theo vùng địa lý. Nhân viên bán hàng có trách nhiệm tiếp xúc trực tiếp với khách hàng thông thường là tại địa bàn kinh doanh của khách hàng. Đây là lực lượng được dùng khá phổ biến trong các ngành hàng tiêu dùng, dịch vụ và hàng công nghiệp. Lực lượng này thường khá đông đảo tuy nhiên, họ thường được đào tạo khá bài bản, am hiểu tốt về sản phẩm và thường có tinh thần cầu tiến, mong muốn có thu nhập tốt và cơ hội thăng tiến; do vậy cần thiết lập chính sách và cách thức quản lý sao cho hiệu quả nhất là công việc rất cần thiết của những nhà quản trị.

1.2. QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

1.2.1. Khái niệm quản trị lực lượng bán hàng

Quản trị lực lượng bán hàng là lập kế hoạch, định hướng và kiểm soát các hoạt động bán hàng cá nhân của một đơn vị kinh doanh, bao gồm cả việc tuyển dụng, đào tạo, trang bị, phân công, sắp xếp, giám sát, trả công và thúc đẩy lực lượng bán hàng.

1.2.2. Vai trò quản trị lực lượng bán hàng

Liên kết về mặt quản trị đối với thị trường: Trong hệ thống thông tin liên lạc giữa thị trường và ban quản trị cấp cao, giám đốc bán hàng khu vực đóng vai trò là đại diện trực tiếp và gần gũi nhất của ban quản trị tại thị trường. Họ có nhiệm vụ thu thập, phát hiện và đánh giá các thông tin từ thị trường, sau đó báo cáo lên cấp quản trị cao hơn những thông tin quan trọng và hữu ích. Đồng thời, họ cũng truyền đạt và triển khai các chính sách, thủ tục của công ty đến đội ngũ bán hàng cấp dưới. Ngoài ra, giám đốc bán hàng khu vực còn được kỳ vọng đưa ra các quyết định và giải quyết các vấn đề phát sinh tại địa phương.

Nguồn tài năng lãnh đạo: Kinh nghiệm trong lĩnh vực tiếp thị và bán hàng được xem là nền tảng quan trọng để phát triển lên các vị trí quản trị cấp cao trong doanh nghiệp. Thông thường, một cá nhân bắt đầu từ vị trí nhân viên bán hàng, sau đó được giao quản lý khu vực hoạt động và dần thăng tiến lên các vị trí quản lý khi đạt thành tích tốt và có năng lực quản trị. Quá trình này giúp doanh nghiệp xây dựng đội ngũ lãnh đạo có kinh nghiệm thực tế, hiểu rõ thị trường và hoạt động kinh doanh.

Quản trị đội ngũ bán hàng: Giám đốc bán hàng khu vực có trách nhiệm thực hiện các chức năng quản trị như hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra hoạt động bán hàng. Việc thực hiện tốt các nhiệm vụ này sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của đội ngũ bán hàng và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Quản trị hành chính: Giám đốc bán hàng khu vực còn có trách nhiệm quản lý các hoạt động hành chính tại văn phòng khu vực. Công việc này bao gồm quản lý nhân viên văn phòng, lưu trữ hồ sơ, lập báo cáo và điều hành các hoạt động hỗ trợ như hệ thống máy tính, phương tiện vận chuyển hoặc kho bãi ở những văn phòng lớn.

Tiếp thị: Hoạt động tiếp thị của giám đốc bán hàng phụ thuộc vào đặc điểm của từng doanh nghiệp và ngành nghề kinh doanh. Trong nhiều công ty sản xuất hàng tiêu dùng, giám đốc cùng đội ngũ bán hàng tham gia xây dựng và triển khai các chương

trình tiếp thị nhằm tiếp cận khách hàng. Ở một số trường hợp khác, nhiệm vụ tiếp thị chủ yếu tập trung vào việc thu thập thông tin thị trường và dự báo doanh số bán hàng.

1.2.3. Công tác quản trị lực lượng bán hàng

1.2.3.1. Thiết lập mục tiêu cho lực lượng bán hàng

Mục tiêu bán hàng là những chỉ tiêu cụ thể mà doanh nghiệp đặt ra cho hoạt động bán hàng trong một khoảng thời gian nhất định, nhằm định hướng và kiểm soát hiệu quả hoạt động của lực lượng bán hàng. Các mục tiêu này thường được biểu hiện dưới dạng các chỉ số định lượng như doanh thu, sản lượng tiêu thụ, số lượng khách hàng, mức độ bao phủ thị trường hoặc lợi nhuận đạt được.

Việc xác định mục tiêu bán hàng đóng vai trò quan trọng trong công tác quản trị bán hàng, bởi đây là cơ sở để doanh nghiệp xây dựng kế hoạch kinh doanh, tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả hoạt động của đội ngũ bán hàng. Mục tiêu bán hàng không chỉ giúp định hướng rõ ràng cho nhân viên bán hàng mà còn tạo động lực thúc đẩy họ nâng cao hiệu suất làm việc.

1.2.3.2. Mô hình tổ chức lực lượng bán hàng

Trong hoạt động kinh doanh, việc lựa chọn mô hình tổ chức lực lượng bán hàng phù hợp đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả bán hàng và tối ưu hóa nguồn lực. Tùy thuộc vào đặc điểm sản phẩm, thị trường và khách hàng mục tiêu, doanh nghiệp có thể áp dụng các mô hình tổ chức khác nhau như sau:

a) Mô hình tổ chức theo địa lý

Là cách tổ chức theo lãnh thổ cơ bản nhất. Đại diện bán hàng có toàn quyền quyết định việc kinh doanh sản phẩm của công ty cho tất cả khách hàng trong khu vực địa lý mà mình phụ trách.

● Ưu điểm

Dễ quản lý lao động

Phân bố lao động rộng khắp

Giảm chi phí đi lại

Nắm rõ nhu cầu địa phương

● Nhược điểm

Chi phí quản lý tăng

Khó quản lý tiền hàng

Nhân viên bán hàng không có được các kiến thức chuyên sâu về từ sản phẩm để giải thích.

b) Mô hình tổ chức theo sản phẩm

Mô hình tổ chức theo sản phẩm là hình thức phân chia lực lượng bán hàng dựa trên đặc điểm và tính chất của từng loại sản phẩm. Theo đó, mỗi đại diện bán hàng sẽ phụ trách một hoặc một nhóm sản phẩm có tính chất tương đồng, từ đó trở thành chuyên gia trong lĩnh vực sản phẩm mình đảm nhiệm.

Ưu điểm của mô hình này là giúp nâng cao trình độ chuyên môn hóa của đội ngũ bán hàng, đồng thời giúp họ hiểu rõ đặc tính sản phẩm cũng như nhu cầu thị trường liên quan. Điều này góp phần nâng cao hiệu quả tư vấn và khả năng thuyết phục khách hàng.

Tuy nhiên, mô hình này có thể dẫn đến tình trạng trùng lặp trong việc tiếp cận khách hàng, khi nhiều đại diện bán hàng cùng tiếp xúc với một khách hàng. Ngoài ra, chi phí đi lại cũng có xu hướng gia tăng.

Mô hình này thường phù hợp với các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm có hàm lượng kỹ thuật cao hoặc yêu cầu chế độ bảo hành, hậu mãi phức tạp.

c) Mô hình tổ chức theo khách hàng

Mô hình này xây dựng lực lượng bán hàng dựa trên đặc điểm của từng nhóm khách hàng, chẳng hạn như quy mô doanh nghiệp, hành vi tiêu dùng hoặc nhu cầu sử dụng sản phẩm. Mỗi nhóm khách hàng sẽ được phục vụ bởi một đội ngũ chuyên trách.

Ưu điểm của cách tổ chức này là giúp doanh nghiệp tăng cường mối quan hệ với khách hàng và hiểu rõ hơn nhu cầu riêng biệt của từng nhóm. Nhờ đó, doanh nghiệp có thể đưa ra các giải pháp phù hợp và nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng.

Nhược điểm là có thể xảy ra sự trùng lặp trong việc tiếp cận khách hàng, đồng thời dễ phát sinh cạnh tranh nội bộ giữa các nhóm bán hàng.

Mô hình này thường được áp dụng khi doanh nghiệp phục vụ nhiều phân khúc khách hàng khác nhau, với nhu cầu và hành vi mua sắm có sự khác biệt rõ rệt.

d) Mô hình tổ chức hỗn hợp

Mô hình hỗn hợp là sự kết hợp linh hoạt giữa các cách tổ chức như theo khu vực, theo sản phẩm và theo khách hàng. Doanh nghiệp có thể áp dụng đồng thời nhiều tiêu chí phân chia để tối ưu hiệu quả hoạt động.

Ưu điểm của mô hình này là tận dụng được điểm mạnh của từng phương thức tổ chức, đồng thời hạn chế các nhược điểm riêng lẻ. Nhờ đó, doanh nghiệp có thể nâng cao hiệu quả quản lý và thích ứng tốt hơn với sự biến động của thị trường.

Mô hình hỗn hợp thường phù hợp với các doanh nghiệp có quy mô lớn, hoạt động đa ngành hoặc phục vụ nhiều thị trường khác nhau.

1.2.3.3. Xác định quy mô lực lượng bán hàng

Quy mô lực lượng bán hàng là quá trình xác định số lượng nhân viên bán hàng cần thiết để doanh nghiệp có thể triển khai hiệu quả các hoạt động bán hàng và đạt được mục tiêu kinh doanh đã đề ra trong từng giai đoạn.

Quy mô lực lượng bán hàng cần được xác định dựa trên mối quan hệ chặt chẽ giữa khối lượng công việc cần thực hiện và năng suất lao động của từng nhân viên bán hàng. Điều này cho thấy việc xác định quy mô không chỉ đơn thuần phụ thuộc vào mục tiêu doanh số mà còn phải xem xét đồng thời các yếu tố như đặc điểm thị trường, quy mô và cơ cấu khách hàng, cũng như khả năng thực thi của đội ngũ bán hàng.

Bên cạnh đó, quy mô lực lượng bán hàng không mang tính cố định mà cần được xem xét và điều chỉnh thường xuyên nhằm phù hợp với sự biến động của môi trường kinh doanh và chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Việc xác định quy mô không hợp lý có thể gây ra những tác động tiêu cực: nếu quy mô quá nhỏ sẽ làm giảm khả năng bao phủ thị trường, đồng thời tạo áp lực lớn lên nhân viên; ngược lại, nếu quy mô quá lớn sẽ làm gia tăng chi phí quản lý, giảm hiệu suất lao động và ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh chung của doanh nghiệp.

1.2.3.4. Tuyển dụng lực lượng bán hàng

Tuyển dụng lực lượng bán hàng là quy trình tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn những ứng viên tiềm năng có kỹ năng, kinh nghiệm và tính cách phù hợp để tham gia đội ngũ kinh doanh của doanh nghiệp.

Mục tiêu là xây dựng đội ngũ bán hàng hiệu quả, giúp tìm kiếm khách hàng mới, tư vấn sản phẩm, gia tăng doanh số và xây dựng quan hệ bền vững với khách hàng

Quy trình tuyển dụng lực lượng bán hàng

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Phòng Kinh doanh tiến hành đánh giá nhu cầu thực tế về số lượng và chất lượng nhân sự bán hàng, bao gồm các tiêu chuẩn về kỹ năng, kinh nghiệm và năng lực cần thiết. Trên cơ sở đó, phòng Nhân sự tổng hợp và xây dựng kế hoạch tuyển dụng phù hợp với chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Bước 2: Mô tả công việc và tiêu chuẩn ứng viên

Phòng Nhân sự phối hợp với phòng Kinh doanh tiến hành xây dựng bản mô tả công việc cho vị trí cần tuyển. Nội dung mô tả công việc cần nêu rõ nhiệm vụ cụ thể, quyền hạn, trách nhiệm, yêu cầu về trình độ, kỹ năng và kinh nghiệm của ứng viên. Ngoài ra, cần làm rõ các điều kiện làm việc và cơ hội phát triển để ứng viên có cái nhìn tổng quan về vị trí ứng tuyển.

- Trình độ: Mỗi vị trí đòi hỏi trình độ khác nhau, tuy nhiên không phải cứ có trình độ là tốt

- Kinh nghiệm: Được thể hiện qua thời gian công tác, tuy nhiên phải căn cứ vào quy mô của những công ty đã trải qua.

- Kỹ năng: Tùy vào vị trí đòi hỏi các kỹ năng khác nhau nhưng ngoài những kỹ năng đặc thù cần phải có các kỹ năng chung như: kỹ năng sử dụng máy tính, kỹ năng soạn văn bản, kỹ năng trình bày.

Bước 3: Thông báo tuyển dụng

Phòng Nhân sự sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng. Trong thông báo tuyển dụng cần giới thiệu khái quát về công ty, ghi rõ chức danh tuyển, địa điểm nộp hồ sơ, thời gian nộp, địa điểm làm việc, các chế độ phúc lợi ngoài lương và những giấy tờ mà ứng viên phải nộp. Riêng về lương, thông báo rõ với các vị trí cấp thấp còn đối với các vị trí cấp cao không nên đề cập đến mà có sự thỏa thuận riêng.

Bước 4: Sàng lọc hồ sơ

Phòng Nhân sự sẽ tiến hành tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên. Dựa trên các tiêu chí đã đề ra, những hồ sơ không phù hợp sẽ bị loại bỏ, chỉ giữ lại các ứng viên đáp ứng yêu cầu cơ bản của công việc để tham gia các vòng tuyển chọn tiếp theo.

Bước 5: Phỏng vấn và kiểm tra năng lực

Phòng Nhân sự phối hợp với phòng Kinh doanh tổ chức phỏng vấn ứng viên. Trong quá trình phỏng vấn, doanh nghiệp sẽ đánh giá kỹ năng, kinh nghiệm làm việc, khả năng giao tiếp cũng như mức độ phù hợp với công việc. Ngoài ra, một số doanh nghiệp còn áp dụng các bài kiểm tra năng lực như kiểm tra tính cách hoặc kỹ năng bán hàng thực tế để đánh giá toàn diện ứng viên.

Bước 6: Thông báo trúng tuyển và hẹn ngày làm việc

Sau khi lựa chọn ứng viên phù hợp, Phòng Nhân sự thông báo kết quả qua điện thoại, email hoặc Zalo. Nội dung gồm vị trí, thời gian nhận việc và hướng dẫn hoàn

thiện hồ sơ. Ứng viên chưa đạt có thể được phản hồi hoặc không, tùy chính sách công ty.

1.2.3.5. Công tác đào tạo lực lượng bán hàng

Đào tạo lực lượng bán hàng là quá trình cung cấp các kiến thức, hoàn thiện các kỹ năng, rèn luyện các phẩm chất nghề nghiệp cho người lao động trong doanh nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu trong quá trình thực hiện công việc của họ ở cả hiện tại và trong tương lai

Phân tích nhu cầu đào tạo

Công ty tiến hành đào tạo trong các trường hợp khi tuyển dụng nhân viên mới hay khi chuyển nhân viên sang bộ phận mới hoặc khi có sản phẩm mới, có định hướng chiến lược kinh doanh mới, có thị trường mới hoặc có các chính sách mới hay quy chế mới. Ngoài ra, khi hiệu quả làm việc của nhân viên chưa cao hay nhân viên chưa đáp ứng một số yêu cầu nhất định cũng sẽ tiến hành tổ chức đào tạo.

Nội dung đào tạo

Nội dung đào tạo bao gồm các vấn đề về kiến thức sản phẩm, các kỹ năng tác nghiệp bán hàng, các kỹ năng quản lý bán hàng, thông tin công ty, kiến thức về thị trường, các chính sách của công ty, các định hướng chiến lược có liên quan.

Các hình thức đào tạo lực lượng bán hàng

Đào tạo tại công ty: Đối với một số công ty có quy mô lớn, khi có nhu cầu đào tạo nhân viên, họ có thể tổ chức đào tạo ngay tại doanh nghiệp. Những công ty này thường có bộ phận đào tạo chuyên trách; họ có thể thuê chuyên gia bên ngoài hoặc sử dụng chính nhân sự của công ty để giảng dạy. Hình thức đào tạo này giúp tiết kiệm đáng kể chi phí đào tạo.

Đào tạo tại trung tâm: Với hình thức này, công ty sẽ cử nhân viên đến các trung tâm chuyên đào tạo, nơi có đội ngũ giảng viên và chuyên gia đào tạo chuyên nghiệp. Tuy nhiên, doanh nghiệp phải bỏ ra một khoản chi phí khá lớn cho việc đào tạo nhân viên.

Đào tạo qua làm việc: Một số công ty áp dụng hình thức vừa làm việc vừa đào tạo. Theo đó, doanh nghiệp sử dụng đội ngũ nhân viên đang làm việc để trực tiếp hướng dẫn và kèm cặp nhân viên mới.

● Chuyên gia đào tạo

Chuyên gia của công ty: Là những người làm việc tại công ty với nhiệm vụ chính là đào tạo nhân viên mới để đáp ứng yêu cầu công việc.

Chuyên gia thuê ngoài: Đây là những người đến từ nhiều lĩnh vực và môi trường làm việc khác nhau, mỗi người có chuyên môn và kỹ năng riêng biệt. Khi có nhu cầu, công ty sẽ thuê họ về để đào tạo cho nhân viên mới.

Nhân viên bán hàng nhiều kinh nghiệm: Doanh nghiệp sử dụng đội ngũ nhân viên bán hàng có nhiều kinh nghiệm để hướng dẫn và đào tạo các nhân viên mới trong quá trình làm việc.

Quy trình đào tạo lực lượng bán hàng

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Doanh nghiệp tiến hành đánh giá thực trạng lực lượng bán hàng hiện tại nhằm xác định những kiến thức, kỹ năng còn thiếu hoặc cần cải thiện. Việc xác định đúng nhu cầu giúp đảm bảo hoạt động đào tạo phù hợp và tránh lãng phí nguồn lực.

Bước 2: Thiết lập mục tiêu đào tạo

Trên cơ sở nhu cầu đã xác định, doanh nghiệp đặt ra các mục tiêu cụ thể cho chương trình đào tạo như: nâng cao doanh số, cải thiện kỹ năng bán hàng, tăng khả năng chăm sóc khách hàng hoặc phát triển đội ngũ kế cận.

Bước 3: Lập kế hoạch đào tạo

Doanh nghiệp xây dựng kế hoạch đào tạo chi tiết, bao gồm: đối tượng đào tạo, nội dung, thời gian, địa điểm, phương pháp đào tạo và chi phí dự kiến. Kế hoạch rõ ràng giúp quá trình triển khai diễn ra thuận lợi và hiệu quả.

Bước 4: Thiết kế chương trình đào tạo

Ở bước này, doanh nghiệp tiến hành xây dựng nội dung đào tạo cụ thể và sắp xếp theo trình tự hợp lý. Đồng thời, lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp như đào tạo trực tiếp, kèm cặp hoặc mô phỏng tình huống nhằm nâng cao khả năng tiếp thu của học viên.

Bước 5: Triển khai đào tạo

Doanh nghiệp tổ chức thực hiện chương trình đào tạo theo kế hoạch đã đề ra. Quá trình này bao gồm việc giảng dạy, hướng dẫn thực hành, theo dõi tiến độ học tập và hỗ trợ học viên trong suốt quá trình đào tạo.

Bước 6: Đánh giá hiệu quả đào tạo

Sau khi kết thúc chương trình, doanh nghiệp tiến hành đánh giá kết quả đào tạo thông qua mức độ tiếp thu của học viên, sự thay đổi trong công việc và các chỉ tiêu kinh doanh. Từ đó, rút kinh nghiệm và điều chỉnh chương trình đào tạo trong tương lai.

1.2.3.6. Thù lao lực lượng bán hàng

a) Chính sách tiền lương cứng

Nhân viên bán hàng được trả thù lao theo chính sách tiền lương cứng có nghĩa là được trả một số tiền nhất định cho những công việc thường xuyên trong một khoảng thời gian nhất định nào đó, thông thường là một tuần, một tháng hay một năm.

Ưu điểm

- Đối với nhân viên bán hàng: Đảm bảo thu nhập ổn định và tạo cảm giác an toàn trong công việc. Phù hợp với nhân viên mới, ít kinh nghiệm hoặc khi doanh nghiệp triển khai sản phẩm mới, thị trường mới. Giúp nhân viên yên tâm làm việc trong giai đoạn doanh số chưa ổn định.
- Đối với nhà quản trị bán hàng: Dễ quản lý và tính toán quỹ lương. Chi phí tiền lương được dự kiến trước nên thuận lợi cho việc lập kế hoạch tài chính.

Nhược điểm

- Đối với nhân viên bán hàng: Thiếu động lực khuyến khích trực tiếp vì mức lương ít phụ thuộc vào kết quả bán hàng. Chưa tạo sự khác biệt rõ ràng giữa nhân viên làm việc xuất sắc và nhân viên chỉ hoàn thành mức cơ bản. Có thể làm giảm tính cạnh tranh và hiệu quả làm việc. Nhân viên thường tập trung vào sản phẩm để bán hoặc khách hàng để tiếp cận để đạt chỉ tiêu, chưa chú trọng phát triển thị trường lâu dài.
- Đối với nhà quản trị bán hàng: Doanh nghiệp vẫn phải trả lương cố định ngay cả khi doanh số giảm hoặc thị trường khó khăn. Tạo áp lực chi phí trong giai đoạn kinh doanh suy thoái.

Chính sách tiền lương cứng thường phụ thuộc vào đơn giá tiền lương của doanh nghiệp và hệ số lương của nhân viên bán hàng.

$$\text{Lương nhân viên bán hàng} = \text{Đơn giá tiền lương} \times \text{Hệ số lương}$$

Mỗi năm tùy thuộc vào tình hình tài chính của doanh nghiệp, trực tiếp là quỹ lợi nhuận của doanh nghiệp vào năm bán hàng trước và tùy thuộc vào khối lượng công

việc phải thực hiện trong năm bán hàng sắp tới, doanh nghiệp sẽ hình thành quỹ tiền lương cho năm bán hàng tới và vì vậy hình thành đơn giá tiền lương.

b) Chính sách hoa hồng

Nhân viên bán hàng được trả thù lao theo chính sách hoa hồng có nghĩa là được trả một số tiền tính theo một tỷ lệ phần trăm theo giá trị hàng mà nhân viên đó bán được.

Phân loại: chính sách hoa hồng có thể được chia làm ba loại:

- Hoa hồng cố định: Nhân viên được hưởng một mức hoa hồng cố định cho mọi mức giá trị hàng bán được.
- Hoa hồng lũy tiến: nhân viên được hưởng tỷ lệ hoa hồng tăng lên theo giá trị hàng bán.
- Hoa hồng lũy thoái: Nhân viên được hưởng tỷ lệ hoa hồng đến một mức nhất định sẽ giảm đi theo giá trị hàng bán.

Ưu điểm

Tạo động lực trực tiếp và mạnh mẽ cho nhân viên bán hàng.

Thu nhập gắn liền với kết quả làm việc nên khuyến khích sự chủ động và nỗ lực cá nhân.

Giúp doanh nghiệp kiểm soát chi phí bán hàng hiệu quả, đặc biệt trong giai đoạn kinh doanh khó khăn

Nhược điểm

Gây áp lực cho nhân viên mới hoặc ít kinh nghiệm.

Thu nhập không ổn định, đặc biệt với sản phẩm cần thời gian bán hàng dài.

Khi thị trường suy thoái hoặc bán hàng khó khăn, nhân viên dễ bị giảm thu nhập.

Nhân viên thường ưu tiên sản phẩm hoặc khách hàng mang lại hoa hồng cao.

Ít chú trọng dịch vụ sau bán hàng và khó linh hoạt trong việc thay đổi khu vực bán hàng.

c) Tiền thưởng

Tiền thưởng là một hình thức bổ sung tiền lương, một khoản thù lao lao động thể hiện sự bồi dưỡng thêm về vật chất cho nhân viên bán hàng có cống hiến cho doanh nghiệp.

Phân loại tiền thưởng

Những khoản thưởng không gắn liền với việc bán hàng: Các nhân viên bán hàng hoàn thành định mức đều được trả thưởng nhân một dịp đặc biệt

Những khoản thưởng gắn liền với việc bán hàng: Loại tiền thưởng thứ hai này liên quan trực tiếp đến việc thực hiện các nhiệm vụ bán hàng

d) Chính sách kết hợp

Doanh nghiệp thường sử dụng chính sách kết hợp giữa lương cứng, hoa hồng và tiền thưởng. Theo chính sách kết hợp, cơ cấu các khoản trả cho nhân viên bán hàng thường được đảm bảo theo tỷ lệ nhất định thường thấy là 80/20 (80% lương cứng, 20% là thưởng và khuyến khích ngoài lương).

Lương cứng và hoa hồng: Đây là loại chính sách kết hợp thường thấy ở các doanh nghiệp bán hàng áp dụng cho các nhân viên bán hàng trực tiếp tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp trong đó phần lương cứng đảm bảo mức sinh hoạt tối thiểu cho nhân viên bán hàng thỏa mãn nhu cầu sinh lý, phần hoa hồng thường được dùng là công cụ để thỏa mãn nhu cầu an toàn, để khuyến khích, động viên các nhân viên bán hàng, tạo sự khác biệt giữa nhân viên làm ở mức trung bình với nhân viên bán hàng xuất sắc và nhân viên bán hàng làm kém.

Lương cứng và tiền thưởng: Đây là loại chính sách kết hợp thường áp dụng cho các nhân viên bán hàng không trực tiếp tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp. Trong chính sách kết hợp này lương cứng thường được duy trì với một tỷ lệ cao trong tổng thu nhập, mức tiền thưởng là phần thu nhập phụ thêm, phụ thuộc vào mức độ hiệu quả của bộ phận mà cá nhân nhân viên bán hàng đó làm việc.

Lương cứng, hoa hồng và tiền thưởng: Đây là loại chính sách kết hợp được áp dụng cho nhân viên bán hàng trực tiếp tạo doanh thu cho doanh nghiệp hoặc những nhân viên thuộc bộ phận không trực tiếp tạo doanh thu cho doanh nghiệp nhưng có tham gia vào việc tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp ví dụ tìm kiếm hợp đồng, giới thiệu được khách hàng mới.

1.2.3.7. Động viên khuyến khích lực lượng bán hàng

Động viên khuyến khích là các hoạt động mà nhà quản trị bán thực hiện nhằm tạo ra và củng cố động lực làm việc cho nhân viên bán hàng của mình, giúp họ phát huy được năng lực tiềm tàng thay vì chỉ hướng tới việc hoàn thành nhiệm vụ được giao.

- Đối với lực lượng bán hàng

Từ triển vọng của các nhân viên bán hàng, kế hoạch động viên khuyến khích tài chính của công ty cung cấp thông tin thu nhập để thiết lập và đảm bảo một tiêu chuẩn sống, đối với nhân viên bán hàng bù đắp cũng là tái thu nhập tinh thần.

Đảm bảo tiêu chuẩn sống: Các nhân viên bán hàng hi vọng có cơ hội kiếm thêm thu nhập để đảm bảo một tiêu chuẩn sống xứng đáng với khả năng và sức lực của họ. Vì vậy, công ty cần phải nhận thức rằng các mức độ thu nhập cần phải được hợp lý để làm cho nhân viên được thỏa mãn.

Thu nhập tinh thần: Các nhân viên bán hàng chú ý để được là những người hăng hái thi đua. Mức độ thu nhập trở thành một cách để các nhân viên giữ điểm ở một mức độ tốt mà họ đang có với các nhân viên khác ở trong công ty. Thu nhập cũng trở thành tiêu chuẩn so sánh được các nhân viên sử dụng để đánh giá tính công bằng.

- Đối với công ty

Hỗ trợ thi hành các chiến lược và mục tiêu của công ty

Động viên các nhân viên trở nên sống tốt hơn

Giảm chu chuyển lao động.

- Chương trình khuyến khích lực lượng bán hàng

Một trong những công cụ hiệu quả nhằm động viên lực lượng bán hàng là xây dựng chương trình khuyến khích phù hợp. Thông thường, khi đạt được các chỉ tiêu đề ra, nhân viên sẽ nhận được phần thưởng tài chính. Tuy nhiên, yếu tố tiền lương không phải lúc nào cũng là động lực hàng đầu. Do đó, doanh nghiệp cần xác định rõ nhu cầu và mong muốn đa dạng của nhân viên để thiết kế chương trình khuyến khích mang tính toàn diện, kết hợp hài hòa giữa lợi ích vật chất và tinh thần.

Một chương trình khuyến khích hiệu quả cần đảm bảo ba tiêu chí cơ bản: dễ hiểu, có thể đo lường và khả thi trong thực hiện.

Bên cạnh đó, việc xây dựng hệ thống hoa hồng linh hoạt theo từng loại sản phẩm là một giải pháp quan trọng. Các sản phẩm khó bán, có chu kỳ tiêu thụ dài hoặc mang lại giá trị cao thường được áp dụng mức hoa hồng cao hơn nhằm khuyến khích nhân viên tập trung khai thác.

Ngoài ra, chương trình khuyến khích cần đáp ứng các yêu cầu sau:

Tính công bằng: Đảm bảo sự cân đối lợi ích giữa doanh nghiệp và nhân viên, tạo cảm nhận hợp lý về sự ghi nhận đóng góp.

Tính động viên: Khơi dậy động lực làm việc, giúp nhân viên đạt được cả mục tiêu cá nhân lẫn mục tiêu tổ chức.

Tính kiểm soát: Hỗ trợ công tác quản lý, giám sát và điều hành lực lượng bán hàng một cách hiệu quả.

Tính cạnh tranh: Đảm bảo mức thu nhập đủ hấp dẫn so với thị trường lao động nhằm thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng cao.

Tính rõ ràng và đơn giản: Dễ hiểu, minh bạch, giúp nhân viên dễ dàng nắm bắt và thực hiện.

Tính kịp thời và chính xác: Việc chi trả cần nhanh chóng, đúng hạn và đúng giá trị để củng cố niềm tin của nhân viên.

Tính linh hoạt: Có khả năng điều chỉnh phù hợp với sự thay đổi của thị trường và chiến lược kinh doanh.

1.2.3.8. Đánh giá hiệu quả của lực lượng bán hàng

Đánh giá hiệu quả lực lượng bán hàng là hoạt động quan trọng nhằm đo lường mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, từ đó giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả kinh doanh và đưa ra các quyết định quản trị phù hợp.

Trong doanh nghiệp, việc đánh giá lực lượng bán hàng thường do giám đốc bán hàng hoặc cấp quản lý trực tiếp đảm nhiệm. Đây là những chủ thể có điều kiện theo dõi thường xuyên quá trình làm việc của nhân viên, đồng thời nắm rõ các mục tiêu, chỉ tiêu và yêu cầu công việc được giao. Bên cạnh đó, để nâng cao tính khách quan và toàn diện, doanh nghiệp có thể kết hợp nhiều nguồn đánh giá khác nhau như tự đánh giá của nhân viên, đánh giá từ đồng nghiệp hoặc phản hồi từ khách hàng. Việc đa dạng hóa chủ thể đánh giá giúp hạn chế tính chủ quan và nâng cao độ tin cậy của kết quả đánh giá.

● Các tiêu chí đánh giá

Đánh giá hiệu quả lực lượng bán hàng cần dựa trên hệ thống tiêu chí cụ thể, phản ánh đầy đủ cả kết quả công việc và năng lực thực hiện của nhân viên.

Việc đánh giá hiệu quả của lực lượng bán hàng cần được thực hiện dựa trên nhiều tiêu chí nhằm phản ánh đầy đủ năng lực và kết quả làm việc của nhân viên. Trước hết, kết quả thực hiện công việc được xem là tiêu chí quan trọng, thể hiện qua doanh số đạt được, doanh thu, lợi nhuận cũng như mức độ hoàn thành các chỉ tiêu đã được giao.

Bên cạnh đó, hiệu suất làm việc cũng cần được xem xét thông qua khả năng tìm kiếm khách hàng mới, duy trì mối quan hệ với khách hàng hiện tại và tối ưu hóa chi phí bán hàng. Ngoài ra, năng lực chuyên môn của nhân viên là yếu tố không thể thiếu, bao gồm các kỹ năng bán hàng, giao tiếp, đàm phán và xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình làm việc.

Cuối cùng, thái độ và tinh thần làm việc đóng vai trò quan trọng, được thể hiện qua ý thức trách nhiệm, tính chủ động, kỷ luật cũng như thái độ phục vụ khách hàng. Việc kết hợp đánh giá các tiêu chí này sẽ giúp doanh nghiệp có cái nhìn toàn diện và chính xác hơn về hiệu quả hoạt động của lực lượng bán hàng.

● **Quy trình đánh giá**

Quá trình đánh giá cá nhân lực lượng bán hàng là hoạt động quản trị nhằm đo lường hiệu suất, thái độ và kỹ năng của từng nhân viên kinh doanh so với mục tiêu đã thiết lập, từ đó đưa ra các quyết định về đào tạo, khen thưởng hoặc điều chỉnh nhân sự.

Nhà quản trị tiến hành thu thập và tổng hợp các thông tin liên quan đến kết quả làm việc của nhân viên trong kỳ đánh giá. Trên cơ sở đó, việc đánh giá được thực hiện thông qua so sánh giữa kết quả thực tế và các tiêu chuẩn đã đề ra.

Sau khi hoàn tất đánh giá, nhà quản trị cần tổ chức trao đổi trực tiếp với nhân viên để thông báo kết quả, đồng thời phân tích rõ những điểm mạnh và hạn chế. Hoạt động này giúp nhân viên nhận thức đúng về năng lực của bản thân và có định hướng cải thiện trong tương lai.

Cuối cùng, kết quả đánh giá được sử dụng làm căn cứ cho các quyết định quản trị như khen thưởng, đào tạo hoặc điều chỉnh nhân sự. Viết theo dạng tiểu luận hay hơn

● **Các phương pháp đánh giá**

Để đảm bảo tính chính xác và hiệu quả trong công tác đánh giá lực lượng bán hàng, doanh nghiệp cần lựa chọn và áp dụng các phương pháp đánh giá phù hợp với mục tiêu quản trị cũng như điều kiện thực tế của mình. Việc sử dụng linh hoạt các phương pháp không chỉ giúp phản ánh đúng năng lực làm việc của nhân viên mà còn nâng cao độ tin cậy của kết quả đánh giá.

Phương pháp đánh giá theo chỉ tiêu (KPI) được sử dụng phổ biến nhất. Phương pháp này dựa trên việc so sánh kết quả thực hiện công việc của nhân viên với các chỉ tiêu cụ thể đã được thiết lập từ đầu kỳ như doanh thu, số lượng đơn hàng hay số khách

hàng mới. Thông qua đó, nhà quản trị có thể dễ dàng xác định mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân một cách rõ ràng và định lượng.

Phương pháp thang điểm cũng được nhiều doanh nghiệp áp dụng nhằm lượng hóa các tiêu chí đánh giá. Theo phương pháp này, các yếu tố như kỹ năng, thái độ và hiệu quả làm việc sẽ được quy đổi thành điểm số theo từng mức độ hoàn thành. Việc chấm điểm giúp quá trình đánh giá trở nên cụ thể, dễ so sánh và thuận tiện trong việc tổng hợp kết quả.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

- **Tên công ty:** CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI
- **Ngày thành lập:** 20/10/2016
- **Mã số thuế:** 5901179496
- **Tên giao dịch:** XP MEDIA
- **Đại diện theo pháp luật:** Nguyễn Minh Xuân
- **Chức vụ:** Giám đốc điều hành
- **Địa chỉ:** 370/46 Phạm Văn Đồng, Phường Thống Nhất, Tỉnh Gia Lai, Việt Nam.
- **Điện thoại:** 0922 222 468
- **Logo của công ty:**



Hình 2.1. Logo của công ty

Công ty TNHH Một Thành Viên XP Media Gia Lai chính thức được thành lập vào ngày 20/10/2016, đặt trụ sở tại 370/46 Phạm Văn Đồng, Phường Thống Nhất, TP. Pleiku, Gia Lai. Cái tên "XP" được đặt theo tên viết tắt của người sáng lập, đồng thời thể hiện tinh thần "Experience – Performance": trải nghiệm khách hàng và hiệu quả là hai giá trị cốt lõi mà công ty theo đuổi.

- Năm đầu tiên hoạt động, XP Media vận hành với quy mô nhỏ, tập trung vào các dịch vụ cơ bản:

Thiết kế nội dung truyền thông (bài viết, hình ảnh, video ngắn)

Chạy quảng cáo Facebook cho cửa hàng và doanh nghiệp địa phương

Quản lý fanpage và chăm sóc khách hàng trực tuyến

- Năm 2021, công ty chính thức thành lập văn phòng Đà Nẵng, đặt tại tầng 07, 214 Lê Thanh Nghị, Phường Hòa Cường, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng.

- Từ năm 2023, XP Media mở rộng phạm vi dịch vụ, bao gồm:

Quảng cáo đa nền tảng (Facebook, TikTok)

Thiết kế website và landing page

Dịch vụ xây dựng thương hiệu: thiết kế logo và bộ nhận diện thương hiệu

Sau khi củng cố được vị thế và có sự phát triển ổn định tại Gia Lai, XP Media bắt đầu triển khai chiến lược mở rộng thị trường ra khu vực miền Trung.

- Đến tháng 4 năm 2025 mở thêm văn phòng tại tầng 03, 07 Lương Nhữ Hộc. Việc mở rộng này đánh dấu một bước phát triển quan trọng của XP Media, nhằm tiếp cận thị trường năng động hơn, gia tăng khả năng cạnh tranh và mở rộng mạng lưới khách hàng trong lĩnh vực Marketing Online.

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động kinh doanh

Các dịch vụ quảng cáo của XP Media

- Dịch vụ Facebook

+ Chạy quảng cáo Mess facebook (bài viết/tin nhắn)

+ Chạy quảng cáo Livestream facebook

+ Chạy share live, share bài viết (chia sẻ live, bài viết vào hội nhóm)

+ Chạy seeding bài viết, seeding theo mã trên live facebook.

+ Buff mắt live, buff like và follow cho page

+ Cho thuê tài khoản quảng cáo.

+ Dịch vụ chăm sóc page 3 gói: gói cơ bản, gói nâng cao, gói chuyên nghiệp.

- Dịch vụ TikTok

+ Bán kênh tiktok sẵn từ 1-2k follow, kênh new về khách tự xây dựng

+ Chạy quảng cáo tiktok,

+ Chạy quảng cáo livestream TikTok.

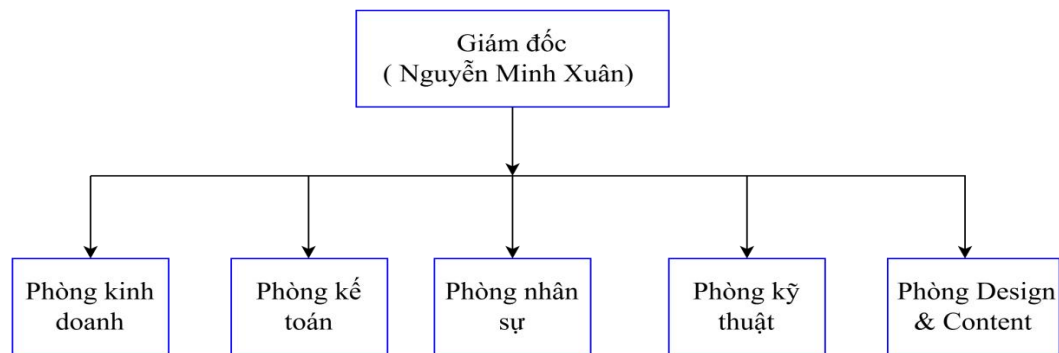
+ Setup giỏ hàng tiktok shop

+ Xây kênh tiktok

+ Buff mắt /view/follow

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

2.1.3.1. Sơ đồ tổ chức của công ty



Hình 2.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của XP Media.

Nhận xét:

Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp được xây dựng theo mô hình trực tuyến chức năng, trong đó Giám đốc giữ vai trò quản lý và điều hành cao nhất, chịu trách nhiệm toàn diện về chiến lược và kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Dưới quyền Giám đốc là các phòng ban chuyên môn gồm: Phòng Kinh doanh, Phòng Kế toán, Phòng Nhân sự, Phòng Kỹ thuật và Phòng Design & Content, mỗi bộ phận đảm nhiệm một chức năng riêng biệt nhưng có mối liên hệ chặt chẽ trong quá trình vận hành.

Cơ cấu này thể hiện sự phân công nhiệm vụ rõ ràng, giúp doanh nghiệp nâng cao tính chuyên môn hóa, tạo điều kiện cho từng phòng ban phát huy tối đa năng lực chuyên môn. Đặc biệt, việc tách riêng Phòng Design & Content và Phòng Kỹ thuật cho thấy doanh nghiệp chú trọng đến hoạt động sáng tạo nội dung và triển khai kỹ thuật những yếu tố cốt lõi trong lĩnh vực marketing số.

Tuy nhiên, do quyền lực tập trung chủ yếu vào Giám đốc, doanh nghiệp có thể gặp áp lực trong công tác điều hành khi quy mô mở rộng. Vì vậy, trong tương lai, doanh nghiệp có thể cân nhắc phân quyền quản lý trung gian để tăng tính linh hoạt và hiệu quả quản lý.

2.1.3.2 Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận

- Giám đốc điều hành: là người đứng đầu công ty và chịu trách nhiệm pháp lý. CEO có nhiệm vụ định hướng chiến lược phát triển, kế hoạch kinh doanh của công ty và điều hành, quản lý, giám sát hoạt động các phòng ban. Đồng thời quyết định các vấn đề liên quan đến tài chính, nhân sự và hợp đồng kinh tế.

- Phòng kinh doanh: bộ phận chịu trách nhiệm phát triển thị trường và tạo doanh thu cho doanh nghiệp, thực hiện tìm kiếm, tư vấn khách hàng, ký kết hợp đồng và phối hợp với các bộ phận liên quan trong quá trình cung cấp dịch vụ.

- Phòng kế toán: bộ phận quản lý công tác tài chính - kế toán của doanh nghiệp, chịu trách nhiệm hạch toán, lập báo cáo tài chính, kiểm soát thu - chi và quản lý dòng tiền, đồng thời đảm bảo tính chính xác, minh bạch và tuân thủ các quy định pháp luật về tài chính - kế toán.

- Phòng Nhân sự: bộ phận quản lý và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp, chịu trách nhiệm tuyển dụng, đào tạo, quản lý hồ sơ nhân sự, chế độ lương thưởng và đảm bảo thực hiện các chính sách lao động theo quy định.

- Phòng Kỹ thuật: bộ phận phụ trách chuyên môn và hỗ trợ kỹ thuật, chịu trách nhiệm thiết kế, sản xuất các sản phẩm truyền thông, hỗ trợ triển khai dịch vụ và đảm bảo chất lượng kỹ thuật trong quá trình cung cấp dịch vụ.

- Phòng Design & Content: là bộ phận phụ trách sáng tạo nội dung và thiết kế truyền thông của doanh nghiệp, chịu trách nhiệm xây dựng nội dung, hình ảnh, video phục vụ các hoạt động marketing.

2.2. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY

2.2.1. Các yếu tố vĩ mô

2.2.1.1. Môi trường chính trị - pháp luật

Tại Việt Nam, hoạt động quảng cáo trực tuyến đang được quản lý ngày càng chặt chẽ nhằm đảm bảo tính minh bạch và bảo vệ người tiêu dùng. Luật sửa đổi Luật Quảng cáo năm 2025 (có hiệu lực từ 01/01/2026) đã mở rộng phạm vi điều chỉnh đối với quảng cáo trên mạng xã hội và các nền tảng số, đồng thời yêu cầu nội dung quảng cáo phải được nhận diện rõ ràng và tăng trách nhiệm pháp lý của các tổ chức, cá nhân tham gia hoạt động quảng cáo.

Việc hoàn thiện và siết chặt khung pháp lý trong lĩnh vực quảng cáo trực tuyến tạo ra cả cơ hội lẫn thách thức cho doanh nghiệp. Về mặt cơ hội, các quy định mới buộc thị trường quảng cáo phải hoạt động minh bạch, chuyên nghiệp hơn, qua đó hạn chế các hình thức quảng cáo sai sự thật, kém chất lượng. Điều này giúp những doanh nghiệp marketing có định hướng mới như XP MEDIA nâng cao uy tín thương hiệu,

tạo niềm tin cho khách hàng và mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp có nhu cầu quảng cáo hợp pháp, bền vững.

Môi trường pháp luật chặt chẽ cũng đặt ra nhiều thách thức cho XP MEDIA. Doanh nghiệp phải thường xuyên cập nhật quy định pháp luật, kiểm soát chặt chẽ nội dung quảng cáo và chịu trách nhiệm cao hơn đối với các chiến dịch triển khai cho khách hàng. Việc tuân thủ pháp lý có thể làm gia tăng chi phí vận hành và thời gian triển khai chiến dịch. Ngoài ra, nếu không theo kịp các thay đổi về chính sách, doanh nghiệp có nguy cơ bị xử phạt hoặc ảnh hưởng đến uy tín.

2.2.1.2. Môi trường kinh tế

Trong những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định, tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của ngành quảng cáo và marketing số. Theo Statista, doanh thu thị trường quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam đạt khoảng 2,3 tỷ USD vào năm 2023 và được dự báo tiếp tục tăng trưởng mạnh trong các năm tiếp theo. Trong bối cảnh số lượng người dùng Internet và mạng xã hội gia tăng nhanh, các doanh nghiệp đang dần chuyển dịch ngân sách từ quảng cáo truyền thống sang các kênh digital như Facebook và TikTok để tiếp cận khách hàng hiệu quả hơn.

Năm 2025, nền kinh tế Việt Nam tiếp tục duy trì đà tăng trưởng tích cực với tốc độ tăng trưởng GDP đạt khoảng 7%, thuộc nhóm các nền kinh tế tăng trưởng cao trong khu vực. Hoạt động sản xuất, thương mại và dịch vụ phục hồi mạnh mẽ, thu nhập của người dân được cải thiện, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp mở rộng hoạt động kinh doanh. Đồng thời, sự phát triển của thương mại điện tử và kinh tế số đã thúc đẩy nhu cầu quảng bá sản phẩm, xây dựng thương hiệu và tiếp cận khách hàng trên các nền tảng trực tuyến ngày càng gia tăng

Từ bối cảnh kinh tế và sự phát triển mạnh của quảng cáo số, XP MEDIA có nhiều cơ hội mở rộng thị trường khi nhu cầu quảng cáo trực tuyến, đặc biệt từ cá nhân kinh doanh online và doanh nghiệp nhỏ - vừa. Xu hướng dịch chuyển ngân sách sang các kênh digital giúp công ty dễ dàng phát huy thế mạnh về quảng cáo Facebook, TikTok, livestream và seeding với chi phí linh hoạt.

XP MEDIA cũng đối mặt với nhiều thách thức như mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt, chi phí quảng cáo tăng cao và sự phụ thuộc vào chính sách. Doanh nghiệp phải liên tục tối ưu chiến dịch và nâng cao chất lượng dịch vụ để duy trì lợi thế cạnh tranh.

2.2.1.3. Môi trường văn hóa - xã hội

Sự thay đổi trong thói quen tiêu dùng và hành vi sử dụng mạng xã hội của người dân Việt Nam có tác động trực tiếp đến hoạt động marketing số. Theo báo cáo Digital Vietnam 2024 của We Are Social, Việt Nam có khoảng 72,7 triệu người dùng mạng xã hội, chiếm hơn 73% dân số, cho thấy mức độ phổ cập cao của các nền tảng như Facebook, TikTok và YouTube.

Việc người dùng dành nhiều thời gian online để theo dõi nội dung trực tuyến tạo nền tảng vững chắc cho các hoạt động quảng cáo số. Từ Facebook, TikTok đến các nền tảng khác như YouTube và Zalo, người dùng không chỉ xem nội dung mà còn tương tác, đánh giá sản phẩm và thực hiện quyết định mua hàng thông qua các công cụ trực tuyến.

Thói quen sử dụng mạng xã hội rộng rãi và sự phổ cập cao của Internet tại Việt Nam tạo điều kiện thuận lợi cho XP MEDIA triển khai các dịch vụ quảng cáo số như Facebook Ads, TikTok Ads, livestream và chiến lược nội dung sáng tạo. Nhu cầu nội dung hấp dẫn và tương tác cao từ nhóm người dùng trẻ giúp doanh nghiệp dễ dàng mở rộng phạm vi tiếp cận.

Tuy nhiên, xu hướng lướt nhanh xem video ngắn của người dùng, đặc biệt trên TikTok và Facebook Reels, khiến thời gian tiếp cận thông tin rất ngắn, đòi hỏi quảng cáo phải truyền tải thông điệp rõ ràng trong thời gian ngắn.. Điều này buộc XP MEDIA phải không ngừng đổi mới, sáng tạo nội dung và điều chỉnh chiến lược theo từng nhóm đối tượng khách hàng để duy trì hiệu quả và tránh rủi ro truyền thông.

2.2.1.4. Môi trường công nghệ

Công nghệ là nền tảng then chốt quyết định hiệu quả của các hoạt động marketing số. Theo báo cáo DataReportal, đến năm 2025 Việt Nam có khoảng 85,6 triệu người dùng Internet, tương đương 84,2% dân số, trong đó phần lớn truy cập Internet thông qua thiết bị di động. Bên cạnh đó, tháng 10 năm 2025, Việt Nam có 79 triệu người dùng mạng xã hội, chiếm 77,6% tổng dân số tạo môi trường lý tưởng cho quảng cáo trực tuyến phát triển.

Bên cạnh đó, sự phát triển mạnh mẽ của các nền tảng công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo (AI) và các công cụ tự động hóa đã góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động marketing số. Công nghệ AI cho phép doanh nghiệp thu thập và phân tích khối lượng lớn dữ liệu về hành vi, sở thích và nhu cầu của khách hàng trên các nền tảng số, từ đó

đưa ra các quyết định marketing chính xác và kịp thời hơn. Thông qua AI, doanh nghiệp có thể tối ưu nội dung quảng cáo, lựa chọn thời điểm và kênh phân phối phù hợp, đồng thời phân bổ ngân sách quảng cáo một cách hiệu quả nhằm gia tăng tỷ lệ chuyển đổi.

Năm 2026, môi trường công nghệ tại Việt Nam tiếp tục có những bước phát triển mạnh mẽ, đặc biệt trong lĩnh vực trí tuệ nhân tạo AI, dữ liệu lớn (Big Data) và tự động hóa marketing. Các công nghệ quảng cáo mới như AI-generated content (nội dung tạo bởi AI), predictive analytics (phân tích dự đoán) đang được áp dụng rộng rãi trên các nền tảng như Facebook, TikTok và Google. Những công nghệ này giúp doanh nghiệp giảm chi phí vận hành, đồng thời tăng khả năng cá nhân hóa thông điệp quảng cáo theo từng nhóm khách hàng cụ thể.

Sự phát triển của công nghệ mang lại nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp marketing số. Quy mô người dùng Internet và mạng xã hội ngày càng lớn giúp doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận khách hàng tiềm năng với chi phí hợp lý. Bên cạnh đó, việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo AI và các công cụ tự động hóa cho phép phân tích dữ liệu khách hàng chính xác hơn, tối ưu nội dung quảng cáo, cá nhân hóa thông điệp và phân bổ ngân sách hiệu quả, từ đó nâng cao tỷ lệ chuyển đổi và giá trị mang lại cho khách hàng.

Sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ và thuật toán nền tảng đòi hỏi doanh nghiệp phải liên tục cập nhật kiến thức, kỹ năng và đầu tư vào công cụ mới. Đồng thời, mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt khi nhiều doanh nghiệp cùng khai thác các nền tảng công nghệ tương tự, cùng với sự phụ thuộc vào chính sách của Facebook, TikTok hay Google, có thể làm gia tăng chi phí và ảnh hưởng đến hiệu quả chiến dịch quảng cáo.

2.2.2. Các yếu tố vi mô

2.2.2.1. Khách hàng

Doanh nghiệp có 2 nhóm khách hàng chính

Nhóm khách hàng cá nhân: Đây là những người kinh doanh online hoặc bán hàng nhỏ lẻ trên các nền tảng mạng xã hội như Facebook, TikTok. Nhóm khách hàng này phân bố rộng khắp cả nước, chủ yếu tiếp cận và giao dịch thông qua môi trường trực tuyến. Họ thường có quy mô kinh doanh nhỏ, nguồn vốn hạn chế nên ngân sách dành cho hoạt động marketing không cao. Đặc điểm nổi bật của nhóm khách hàng này là

mong muốn đạt được hiệu quả nhanh, tăng tương tác, tiếp cận nhiều khách hàng tiềm năng và gia tăng đơn hàng trong thời gian ngắn. Do đó, họ thường ưu tiên các dịch vụ quảng cáo Facebook, TikTok, seeding, tăng tương tác và livestream bán hàng với chi phí hợp lý.

Nhóm khách hàng hộ kinh doanh : Đây là các cửa hàng, shop kinh doanh hoạt động kết hợp cả hình thức trực tuyến và trực tiếp. Nhóm khách hàng này tập trung chủ yếu tại các thành phố lớn, khu vực đông dân cư và các trung tâm thương mại. So với khách hàng cá nhân, nhóm này có nguồn lực tài chính ổn định hơn và nhu cầu marketing mang tính dài hạn hơn. Họ không chỉ quan tâm đến việc tăng doanh số bán hàng mà còn chú trọng xây dựng hình ảnh thương hiệu, nâng cao độ nhận diện và mở rộng thị trường. Vì vậy, họ thường sử dụng các dịch vụ quảng cáo Facebook, TikTok, livestream, xây dựng nội dung truyền thông và các giải pháp marketing tổng thể nhằm tiếp cận khách hàng mục tiêu một cách hiệu quả.

Trong môi trường vi mô, khách hàng là yếu tố có tác động trực tiếp và quyết định đến định hướng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, có thể nhận thấy doanh nghiệp đã xác định đúng và rõ hai nhóm khách hàng mục tiêu, phù hợp với quy mô và năng lực cung cấp dịch vụ hiện tại. Nhóm khách hàng cá nhân mang lại số lượng lớn, nhu cầu thường xuyên nhưng yêu cầu cao về chi phí thấp và hiệu quả nhanh, tạo áp lực cho doanh nghiệp trong việc tối ưu ngân sách và đo lường hiệu quả quảng cáo. Trong khi đó, nhóm khách hàng hộ kinh doanh có ngân sách ổn định hơn và định hướng phát triển lâu dài, góp phần giúp doanh nghiệp duy trì nguồn doanh thu bền vững.

2.2.2.2. Nhà cung cấp

Trong hoạt động marketing online, các nhà cung cấp đóng vai trò then chốt trong việc bảo đảm nền tảng kỹ thuật để doanh nghiệp triển khai và vận hành hiệu quả các chiến dịch truyền thông số. Đặc biệt, các nhà cung cấp phần mềm thiết kế và công cụ quảng cáo trực tuyến là thành phần không thể thiếu đối với doanh nghiệp marketing.

Các phần mềm thiết kế như Canva Pro, Adobe Illustrator hay Cap Cut Pro hỗ trợ doanh nghiệp tạo ra hệ thống hình ảnh và video quảng cáo một cách nhanh chóng, chuyên nghiệp và phù hợp với xu hướng truyền thông trên các nền tảng như Facebook và TikTok.

Bên cạnh đó, các công cụ quản lý quảng cáo như Meta Ads Manager và TikTok Ads Manager giúp doanh nghiệp thiết lập, theo dõi và tối ưu hóa chiến dịch; kiểm soát

ngân sách; cũng như đo lường hiệu quả truyền thông theo thời gian thực, từ đó nâng cao hiệu suất và khả năng tiếp cận khách hàng mục tiêu.

Các đơn vị cung cấp dịch vụ internet như FPT Telecom chi nhánh tại TP. Đà Nẵng là những nhà cung cấp chủ yếu, giúp doanh nghiệp duy trì đường truyền ổn định và tốc độ cao. Đây là yếu tố nền tảng để quá trình triển khai quảng cáo, livestream và truyền tải nội dung số đến khách hàng diễn ra liên tục và hiệu quả.

Nhà cung cấp giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hạ tầng kỹ thuật và công cụ phục vụ hoạt động marketing online của doanh nghiệp. Việc sử dụng phần mềm và dịch vụ internet uy tín giúp nâng cao chất lượng nội dung và hiệu quả triển khai chiến dịch. Tuy nhiên, doanh nghiệp còn phụ thuộc vào nhà cung cấp công nghệ và nền tảng quảng cáo, do đó cần lựa chọn đối tác phù hợp và đa dạng hóa công cụ để hạn chế rủi ro.

2.2.2.3. Đối thủ cạnh tranh

Trong bối cảnh thị trường digital marketing tại Đà Nẵng ngày càng phát triển và cạnh tranh gay gắt, các doanh nghiệp trong ngành không ngừng đa dạng hóa dịch vụ, nâng cao chất lượng và tối ưu chi phí nhằm thu hút và giữ chân khách hàng. Việc phân tích đối thủ cạnh tranh giúp doanh nghiệp nhận diện rõ vị thế của mình trên thị trường, đồng thời xác định được lợi thế cạnh tranh, hạn chế và cơ hội cải thiện trong hoạt động kinh doanh. Trên cơ sở đó, Bảng 3 trình bày tổng quan về một số đối thủ cạnh tranh tiêu biểu của XP MEDIA đang hoạt động trên địa bàn thành phố Đà Nẵng gồm DNX Agency, AZ Media và Do Agency.

Bảng 2.1. Đối thủ cạnh tranh trực tiếp của XP Media

Doanh nghiệp	Địa điểm hoạt động	Đặc điểm hoạt động	Điểm mạnh	Điểm yếu
XP MEDIA	07 Lương Nhữ Hộc, Đà Nẵng	- Công ty digital marketing chuyên quảng cáo mạng xã hội - Cung cấp dịch vụ quảng cáo Facebook /TikTok, seeding, livestream, tăng tương tác	Linh hoạt, chi phí cạnh tranh, dịch vụ đa dạng, phù hợp nhiều nhóm khách hàng	Quy mô nhỏ, độ nhận diện thương hiệu chưa mạnh
DNX Agency	Tầng 8, Tòa nhà Bạch Đằng Complex, P. Hải Châu 1, Q. Hải Châu, Đà Nẵng	-Agency digital marketing đa kênh - Chuyên giải pháp marketing tổng thể: quảng cáo Facebook/TikTok, content, thiết kế web, chiến lược	Đội ngũ chuyên môn cao, dịch vụ toàn diện, tư vấn chiến lược bài bản	Chi phí dịch vụ cao, quy trình ít linh hoạt hơn
AZ Media	127 Lê Trọng Tấn, Phường An Khê, Đà Nẵng	- Công ty marketing và quảng cáo trực tuyến - Tập trung vào quảng cáo Facebook, TikTok, Google, SEO...	Dịch vụ đa dạng, phù hợp doanh nghiệp nhỏ - vừa	Ít nổi bật về seeding/livestream sâu như XP MEDIA
Do Agency	193 Nguyễn Văn Linh, Quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng	- Agency digital marketing đa dịch vụ - Cung cấp quảng cáo Facebook/TikTok, Google Ads.	Tư vấn chiến lược đa kênh, phù hợp với doanh nghiệp vừa/lớn	Chi phí dịch vụ tầm trung - cao

Qua bảng phân tích cho thấy mỗi doanh nghiệp digital marketing có định hướng và lợi thế cạnh tranh riêng. XP MEDIA phù hợp với cá nhân và doanh nghiệp nhỏ nhờ tính linh hoạt, chi phí cạnh tranh và thế mạnh seeding, livestream. DNX Agency và Do Agency tập trung vào doanh nghiệp vừa và lớn với giải pháp marketing tổng thể nhưng chi phí cao hơn, trong khi AZ Media là lựa chọn trung gian cho doanh nghiệp nhỏ và vừa với dịch vụ đa dạng và chi phí hợp lý.

2.2.2.4. Trung gian marketing

Trung gian marketing đóng vai trò cầu nối giữa doanh nghiệp và khách hàng, giúp doanh nghiệp triển khai hiệu quả các hoạt động quảng bá và phân phối dịch vụ. Doanh nghiệp chủ yếu dựa vào các nền tảng mạng xã hội như Facebook và TikTok để thực hiện quảng cáo, livestream, seeding và gia tăng tương tác với khách hàng mục tiêu.

Trong hoạt động này, Facebook và TikTok vừa đóng vai trò là trung gian marketing giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng, vừa là nhà cung cấp nền tảng quảng cáo và công cụ kỹ thuật phục vụ quá trình triển khai các chiến dịch marketing online. Vì vậy, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chịu tác động lớn từ chính sách quảng cáo, thuật toán phân phối nội dung và mức chi phí của các nền tảng này. Bên cạnh các nền tảng số, việc hợp tác các group cộng đồng giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi tiếp cận, nâng cao độ tin cậy và thúc đẩy hành vi mua hàng của khách hàng trong thời gian ngắn.

Ngoài ra, các đơn vị thanh toán trung gian như ngân hàng và ví điện tử hỗ trợ quá trình thu phí dịch vụ diễn ra nhanh chóng, an toàn và chuyên nghiệp, góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Trung gian marketing giúp doanh nghiệp kết nối nhanh chóng với khách hàng thông qua các nền tảng như Facebook, TikTok và các group cộng đồng. Nhờ đó, hoạt động quảng bá và bán dịch vụ diễn ra thuận lợi hơn. Tuy nhiên, doanh nghiệp phụ thuộc nhiều vào chính sách và chi phí của các nền tảng này, vì vậy cần sử dụng linh hoạt nhiều kênh khác nhau để hạn chế rủi ro và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

2.3. CÁC NGUỒN LỰC CỦA CÔNG TY ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

2.3.1. Cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất là một trong những nguồn lực quan trọng, đóng vai trò nền tảng trong việc đảm bảo hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ thống cơ sở vật chất đầy đủ, hiện đại không chỉ hỗ trợ quá trình vận hành nội bộ mà còn góp phần nâng cao năng suất lao động, chất lượng dịch vụ và hình ảnh chuyên nghiệp của doanh nghiệp.

Bảng 2.2. Cơ sở vật chất tại XP Media

	ĐVT	Số lượng
Máy tính bàn	Cái	15
Bàn	Cái	10
Ghế	Cái	50
Tai nghe	Cái	15
Tủ đồ	Cái	2
Điều hòa	Cái	4
Quạt	Cái	4
Kệ dép	Cái	2
Dép	Đôi	100
Tủ hồ sơ	Cái	2
Máy lọc nước	Cái	2
Máy chấm công	Cái	2
Máy in	Cái	2
Ô điện	Cái	6
Sofa	Bộ	2

Bên cạnh đó, công ty còn ứng dụng nhiều phần mềm và công cụ hỗ trợ như công cụ thiết kế đồ họa, chỉnh sửa video, nền tảng quản lý quảng cáo và các ứng dụng làm việc trực tuyến. Việc áp dụng công nghệ vào quá trình làm việc giúp nâng cao khả năng phối hợp giữa các bộ phận, rút ngắn thời gian xử lý công việc và tăng hiệu quả phục vụ khách hàng.

Nhận xét:

Tại XP Media, cơ sở vật chất luôn được doanh nghiệp quan tâm và đầu tư nhằm xây dựng môi trường làm việc thuận lợi, góp phần nâng cao hiệu quả làm việc của đội ngũ cán bộ nhân viên. Các trang thiết bị văn phòng, đặc biệt là bàn ghế làm việc, được lựa chọn phù hợp với tính chất công việc. Không gian làm việc rộng rãi, thoải mái giúp nhân viên duy trì sự tập trung trong quá trình làm việc, đồng thời hạn chế các vấn đề liên quan đến sức khỏe, qua đó nâng cao năng suất và chất lượng công việc.

Việc đầu tư vào cơ sở vật chất còn thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến môi trường làm việc và đời sống của người lao động, qua đó nâng cao tinh thần làm việc và mức độ gắn bó của nhân viên với công ty.

2.3.2. Nguồn lực về nhân lực

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng, nguồn nhân lực đóng vai trò then chốt, quyết định hiệu quả hoạt động và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Việc phân tích kết cấu lao động của công ty theo độ tuổi và trình độ chuyên môn giúp làm rõ đặc điểm nguồn nhân lực hiện tại, qua đó đánh giá mức độ phù hợp giữa nhân sự và yêu cầu công việc của từng bộ phận. Trên cơ sở đó, tập trung phân tích tình hình phân bổ nguồn nhân lực từ năm 2024 - 2026 của Công ty XP Media Đà Nẵng nhằm làm rõ định hướng sử dụng lao động của doanh nghiệp.

Bảng 2.3. Cơ cấu lao động của XP Media

Tiêu chí	2024		2025		2026		2025/2024		2026/2025	
	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Chênh lệch (±)	Tỉ lệ % Chênh lệch (±)	Chênh lệch (±)	Tỉ lệ % Chênh lệch (±)
Tổng số lượng	32	100%	48	100%	41	100%	16	50%	-7	85%
I. Giới tính										
1. Nam	15	46,88%	20	41,70%	11	27%	5	33%	-9	55%
2. Nữ	17	53,13%	28	58,30%	30	73%	11	65%	2	107%
II. Trình độ học vấn										
1. ĐH & Cao Đẳng	31	96,88%	46	95,80%	36	88%	15	48%	-10	78%
2. Lao động phổ thông	1	3,13%	2	4,20%	5	12%	1	100%	3	250%
III. Độ tuổi										
1. Dưới <= 25	29	90,63%	44	91,70%	35	85%	15	52%	-9	80%
2. Từ 25 <= 35	3	9,38%	4	8,30%	6	15%	1	33%	2	150%
IV. Phòng ban										
1. Phòng kinh doanh	20	62,50%	33	68,75%	28	68%	13	65%	-5	85%
2. Phòng kế toán	2	6,25%	2	4,17%	2	5%	0	0%	0	100%
3. Phòng Nhân sự	2	6,25%	3	6,25%	3	7%	1	50%	0	100%
4. Phòng kỹ thuật	5	15,63%	7	14,58%	6	20%	2	40%	1	86%
5. Phòng Design & Content	3	9,38%	3	6,25%	2	5%	0	0%	-1	67%

(Nguồn: Bộ phận hành chính của công ty.)

Nhận xét:

Trong giai đoạn 2024-2026, quy mô nguồn nhân lực của doanh nghiệp có sự biến động theo xu hướng tăng nhưng chưa thực sự ổn định. Tổng số lao động tăng từ 32 người năm 2024 lên 48 người năm 2025, tương ứng mức tăng khoảng 50%. Điều này cho thấy doanh nghiệp đang trong giai đoạn mở rộng hoạt động kinh doanh và gia tăng nhu cầu nhân sự nhằm đáp ứng khối lượng công việc ngày càng lớn. Tuy nhiên, đến năm 2026, số lượng lao động giảm xuống còn 41 người. Điều này cho thấy doanh

ng nghiệp đã có sự điều chỉnh lại quy mô nhân sự để phù hợp hơn với tình hình hoạt động thực tế cũng như nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.

Xét về trình độ chuyên môn, lực lượng lao động của doanh nghiệp trong giai đoạn 2024-2026 vẫn có chất lượng tương đối cao khi nhân sự có trình độ đại học và cao đẳng luôn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu lao động. Năm 2024 và 2025, tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng và đại học duy trì ở mức trên 95%, cho thấy doanh nghiệp chú trọng tuyển dụng nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn nhằm đáp ứng yêu cầu công việc trong lĩnh vực marketing online. Tuy nhiên, đến năm 2026, tỷ lệ này giảm xuống còn khoảng 88%, trong khi lao động phổ thông tăng lên 12%. Sự thay đổi này phản ánh xu hướng doanh nghiệp mở rộng tuyển dụng ở một số vị trí không yêu cầu trình độ chuyên môn cao nhằm đáp ứng nhu cầu công việc thực tế và tối ưu chi phí nhân sự.

Xét về đặc điểm lao động, lực lượng nhân sự của doanh nghiệp chủ yếu vẫn là lao động trẻ dưới 25 tuổi và chiếm tỷ trọng cao trong toàn bộ giai đoạn. Năm 2024, nhóm lao động này chiếm tỷ lệ lớn và tiếp tục tăng lên khoảng 91,70% vào năm 2025, cho thấy doanh nghiệp có đội ngũ nhân sự trẻ, năng động và dễ thích nghi với môi trường làm việc hiện đại. Đây là lợi thế quan trọng đối với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực marketing online vì nhân viên trẻ thường có khả năng tiếp cận nhanh với công nghệ, mạng xã hội và các xu hướng thị trường mới. Tuy nhiên, đến năm 2026, tỷ lệ lao động trẻ có xu hướng giảm xuống còn khoảng 85%, cho thấy doanh nghiệp bắt đầu có sự cân đối hơn về cơ cấu độ tuổi nhằm tăng tính ổn định và kinh nghiệm trong công việc.

Trong giai đoạn 2024-2026, nguồn nhân lực của doanh nghiệp có xu hướng phát triển cả về quy mô và chất lượng. Tuy nhiên, sự biến động về số lượng lao động cũng cho thấy doanh nghiệp cần tiếp tục hoàn thiện công tác tuyển dụng, đào tạo và quản lý nhân sự nhằm đảm bảo sự ổn định của lực lượng lao động, nâng cao hiệu quả làm việc và đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển trong thời gian tới.

2.3.3. Nguồn lực về tài chính

Trong quá trình hoạt động và phát triển, nguồn lực tài chính đóng vai trò nền tảng, quyết định khả năng duy trì hoạt động kinh doanh thường xuyên của doanh nghiệp. Việc phân tích tình hình tài chính thông qua các chỉ tiêu về tài sản, nguồn vốn và cơ cấu nợ giúp phản ánh mức độ ổn định tài chính và hiệu quả sử dụng vốn của

doanh nghiệp trong từng giai đoạn. Dựa trên số liệu của Phòng Kế toán, bảng số liệu giai đoạn 2023-2025 cho thấy những biến động đáng chú ý trong cơ cấu tài sản và nguồn vốn của công ty, qua đó làm rõ thực trạng nguồn lực tài chính hiện tại.

Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán của XP MEDIA giai đoạn 2023-2025

ĐVT: Triệu Đồng

Chỉ tiêu							Chênh lệch			
	2023		2024		2025		2023/2022		2025/2024	
	Giá trị	Tỉ trọng	Giá trị	Tỉ trọng	Giá trị	Tỉ trọng	Tuyệt đối	Tương đối	Tuyệt đối	Tương đối
A- TÀI SẢN NGẮN HẠN	1.832	76,27%	1.932	71,48%	2.069	73,0%	100	5,46%	137	7,09%
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	838	34,89%	824	30,48%	825	29,0%	-14	-1,67%	1	0,12%
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	54	2,25%	55	2,03%	58	2,1%	1	1,85%	3	5,45%
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	646	26,89%	745	27,56%	931	32,7%	99	15,33%	186	24,97%
IV. Hàng tồn kho	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
V. Tài sản ngắn hạn khác	294	12,24%	308	11,39%	255	9,0%	14	4,76%	-53	-17,21%
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	570	23,73%	771	28,52%	775	27,3%	201	35,26%	4	0,52%
I. Các khoản phải thu dài hạn	106	4,41%	204	7,55%	243	8,5%	98	92,45%	39	19,12%
II. Tài sản cố định	319	13,28%	397	14,69%	332	11,7%	78	24,45%	-65	-16,37%
III. Bất động sản đầu tư	47	1,96%	65	2,40%	64	2,3%	18	38,30%	-1	-1,54%
IV. Tài sản dở dang dài hạn	13	0,54%	32	1,18%	45	1,6%	19	146,15%	13	40,63%
V. Đầu tư tài chính dài hạn	38	1,58%	36	1,33%	51	1,8%	-2	-5,26%	15	41,67%
VI. Tài sản dài hạn khác	47	1,96%	37	1,37%	40	1,4%	-10	-21,28%	3	8,11%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	2.402	100%	2.703	100%	2.844	100%	301	12,53%	141	5,22%
C. NỢ PHẢI TRẢ	765	31,85%	833	30,82%	960	33,8%	68	8,89%	127	15,25%
I. Nợ ngắn hạn	513	21,36%	533	19,72%	530	18,6%	20	3,90%	-3	-0,56%
II. Nợ dài hạn	252	10,49%	300	11,10%	431	15,2%	48	19,05%	131	43,67%
D.VỐN CHỦ SỞ HỮU	1.637	68,15%	1.870	69,18%	1.884	66,2%	233	14,23%	14	0,75%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	2.402	100%	2.703	100%	2.844	100%	301	12,53%	141	5,22%

Bảng 2.5. Phân tích khối và chỉ số Bảng cân đối kế toán công ty XP Media

Chỉ tiêu	Phân tích khối			Phân tích chỉ số		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
A- TÀI SẢN NGẮN HẠN	76,3%	71,5%	73%	100%	105,4%	113%
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	34,9%	30,5%	29%	100%	98,2%	98%
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	2,2%	2,0%	2%	100%	101,9%	107%
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	26,9%	27,6%	33%	100%	115,3%	144%
IV. Hàng tồn kho	-	-	-	-	-	-
V. Tài sản ngắn hạn khác	12,2%	11,4%	9%	100%	104,8%	87%
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	23,7%	28,5%	27%	100%	135,3%	136%
I. Các khoản phải thu dài hạn	4,4%	7,5%	9%	100%	192,5%	229%
II. Tài sản cố định	13,3%	14,7%	12%	100%	124,5%	104%
III. Bất động sản đầu tư	2%	2,4%	2%	100%	138,3%	136%
IV. Tài sản dở dang dài hạn	0,5%	1,2%	2%	100%	246,2%	346%
V. Đầu tư tài chính dài hạn	1,6%	1,3%	2%	100%	94,7%	134%
VI. Tài sản dài hạn khác	2%	1,4%	1%	100%	78,7%	85%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	100%	100%	100%	100%	112,5%	118%
C. NỢ PHẢI TRẢ	31,8%	30,8%	34%	100%	108,9%	126%
I. Nợ ngắn hạn	21,4%	19,7%	19%	100%	103,9%	103%
II. Nợ dài hạn	10,5%	11,1%	15%	100%	119,0%	171%
D.VỐN CHỦ SỞ HỮU	68,2%	69,2%	66%	100%	114,2%	115%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	100%	100%	100%	100%	112,5%	118%

Nhân xét:

Qua phân tích bảng cân đối kế toán giai đoạn 2023-2025 cho thấy quy mô tài sản và nguồn vốn của doanh nghiệp có xu hướng tăng trưởng ổn định. Tổng tài sản tăng từ 2.402 triệu đồng năm 2023 lên 2.844 triệu đồng năm 2025, tương ứng mức tăng 442 triệu đồng, phản ánh doanh nghiệp đang mở rộng hoạt động và gia tăng nguồn lực phục vụ kinh doanh.

Về cơ cấu tài sản, tài sản ngắn hạn luôn chiếm tỷ trọng lớn (trên 70%) và biến động không đáng kể, cho thấy doanh nghiệp vẫn tập trung vào hoạt động ngắn hạn. Trong đó, các khoản phải thu ngắn hạn tăng mạnh qua các năm, từ 646 triệu đồng lên 931 triệu đồng, thể hiện chính sách bán hàng linh hoạt nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro về công nợ. Ngược lại, tiền và các khoản tương đương tiền có xu hướng giảm nhẹ, phản ánh áp lực dòng tiền trong quá trình mở rộng.

Tài sản dài hạn tăng từ 570 triệu đồng năm 2023 lên 775 triệu đồng năm 2025, làm tỷ trọng tăng từ 23,7% lên khoảng 27%, cho thấy doanh nghiệp chú trọng đầu tư vào tài sản cố định và các khoản đầu tư dài hạn nhằm nâng cao năng lực hoạt động.

Về nguồn vốn, nợ phải trả có xu hướng tăng từ 31,8% lên 34% vào năm 2025, trong đó nợ dài hạn tăng mạnh, cho thấy doanh nghiệp sử dụng thêm đòn bẩy tài chính để tài trợ cho hoạt động đầu tư. Tuy nhiên, vốn chủ sở hữu vẫn chiếm tỷ trọng cao, phản ánh mức độ tự chủ tài chính tương đối tốt.

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023-2025, doanh nghiệp duy trì được đà tăng trưởng tích cực và cơ cấu tài chính tương đối hợp lý. Tuy nhiên, cần chú trọng kiểm soát các khoản phải thu và cân đối dòng tiền nhằm hạn chế rủi ro tài chính và đảm bảo phát triển bền vững.

2.3.4. Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh

Trong quá trình hoạt động, hiệu quả kinh doanh là thước đo quan trọng phản ánh năng lực quản lý, khả năng cạnh tranh và mức độ phát triển của doanh nghiệp. Việc phân tích tình hình hoạt động kinh doanh thông qua các chỉ tiêu về doanh thu, chi phí và lợi nhuận giúp đánh giá một cách toàn diện kết quả đạt được cũng như những biến

động trong từng giai đoạn và dưới đây và bảng phân tích kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023-2025 của công ty.

Bảng 2.6. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2023-2025

ĐVT: Triệu Đồng

Chỉ tiêu	Năm			Chênh lệch			
				2024/2023		2025/2024	
	2023	2024	2025	Tuyệt đối	Tương đối	Tuyệt đối	Tương đối
1. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	15.416	16.620	19.501	1.204	7,8%	2.881	17,3%
2. Giá vốn hàng bán	13.160	14.278	16.608	1.118	8,5%	2.330	16,3%
3. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	2.256	2.342	2.893	86	3,8%	551	23,5%
4. Doanh thu hoạt động tài chính	623	683	723	60	9,6%	40	5,9%
5. Chi phí tài chính	265	272	388	7	2,6%	116	42,6%
6. Chi phí bán hàng	167	210	337	43	25,7%	127	60,5%
7. Chi phí quản lý doanh nghiệp	48	57	83	9	18,8%	26	45,6%
8. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	2.398	2.486	2.978	88	3,7%	492	19,8%
9. Thu nhập khác	352	383	405	31	8,8%	22	5,7%
10. Chi phí khác	108	149	258	41	38,0%	109	73,2%
11. Lợi nhuận khác	244	234	147	-10	-4,1%	87	-37,2%
12. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	2.642	2.721	3.126	79	3,0%	405	14,9%
13. Chi phí thuế TNDN hiện hành	528	544	625	16	3,0%	81	14,9%
14. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	2.113	2.176	2.500	63	3,0%	324	14,9%

Bảng 2.7. Phân tích khối và chỉ số báo cáo thu nhập của công ty XP Media

Chỉ tiêu	Phân tích khối			Phân tích chỉ số		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
1. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	100%	100%	100%	100%	108%	126%
2. Giá vốn hàng bán	85,4%	85,9%	85%	100%	108%	126%
3. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	14,6%	14,1%	15%	100%	104%	128%
4. Doanh thu hoạt động tài chính	4,0%	4,1%	4%	100%	110%	116%
5. Chi phí tài chính	1,7%	1,6%	2%	100%	103%	146%
6. Chi phí bán hàng	1,1%	1,3%	2%	100%	126%	202%
7. Chi phí quản lý doanh nghiệp	0,3%	0,3%	0%	100%	119%	173%
8. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	15,6%	15,0%	15%	100%	104%	124%
9. Thu nhập khác	2,3%	2,3%	2%	100%	109%	115%
10. Chi phí khác	0,7%	0,9%	1%	100%	138%	239%
11. Lợi nhuận khác	1,6%	1,4%	1%	100%	96%	60%
12. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	17,1%	16,4%	16%	100%	103%	118%
13. Chi phí thuế TNDN hiện hành	3,4%	3,3%	3%	100%	103%	118%
14. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	13,7%	13,1%	13%	100%	103%	118%

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Nhật xét:

Qua phân tích bảng kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023-2025 cho thấy doanh nghiệp đạt mức tăng trưởng tích cực và tương đối ổn định ở hầu hết các chỉ tiêu, đặc biệt là doanh thu và lợi nhuận. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng đều qua các năm, từ 15.416 triệu đồng năm 2023 lên 19.501 triệu đồng năm 2025.

Điều này cho thấy quy mô hoạt động tiếp tục được mở rộng mạnh mẽ, đặc biệt trong năm 2025 doanh nghiệp có sự bứt phá rõ rệt về khả năng khai thác thị trường và thu hút khách hàng.

Lợi nhuận gộp duy trì xu hướng tăng trưởng ổn định, đạt 2.893 triệu đồng vào năm 2025, tăng đáng kể so với 2.342 triệu đồng năm 2024. Kết quả này phản ánh doanh nghiệp đã có sự cải thiện trong việc quản lý giá vốn và tối ưu chi phí đầu vào, dù tốc độ tăng giá vốn vẫn khá cao. Nhờ đó, lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh tiếp tục tăng từ 2.398 triệu đồng năm 2023 lên 2.978 triệu đồng năm 2025, khẳng định hiệu quả hoạt động cốt lõi ngày càng được nâng cao.

Bên cạnh đó, lợi nhuận kế toán trước thuế và lợi nhuận sau thuế đều tăng trưởng tích cực. Lợi nhuận sau thuế tăng từ 2.113 triệu đồng năm 2023 lên 2.500 triệu đồng năm 2025, cho thấy khả năng sinh lời của doanh nghiệp ngày càng được cải thiện và duy trì ổn định.

Tuy nhiên, chi phí cũng có xu hướng gia tăng đáng kể, đặc biệt là chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp trong năm 2025 tăng mạnh, phản ánh việc doanh nghiệp đẩy mạnh hoạt động marketing, mở rộng quy mô và đầu tư cho nhân sự. Ngoài ra, chi phí tài chính và chi phí khác cũng tăng nhanh, trong khi lợi nhuận khác có xu hướng giảm, điều này có thể ảnh hưởng phần nào đến hiệu quả lợi nhuận tổng thể.

Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023-2025 cho thấy doanh nghiệp đang phát triển theo hướng tích cực, trong đó động lực tăng trưởng chủ yếu đến từ hoạt động kinh doanh chính. Tuy nhiên, trong thời gian tới, doanh nghiệp cần tiếp tục kiểm soát chặt chẽ chi phí, đặc biệt là chi phí bán hàng và chi phí quản lý, đồng thời nâng cao hiệu quả sử dụng vốn nhằm tối ưu hóa lợi nhuận và đảm bảo phát triển bền vững.

2.4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2.4.1. Giới thiệu lực lượng bán hàng tại công ty

Lực lượng bán hàng giữ vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của công ty, là bộ phận trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, thực hiện các hoạt động giới thiệu, tư vấn và cung cấp dịch vụ đến thị trường. Đồng thời, đây cũng là cầu nối giữa doanh nghiệp và khách hàng, góp phần xây dựng hình ảnh thương hiệu và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

Hiện nay, lực lượng bán hàng của công ty được tổ chức theo hướng phù hợp với đặc điểm kinh doanh và thị trường mục tiêu. Đội ngũ bán hàng bao gồm các vị trí chủ yếu như: Quản lý bán hàng, nhân viên kinh doanh, công tác viên. Mỗi vị trí đảm nhận những chức năng, nhiệm vụ khác nhau nhưng có mối liên hệ chặt chẽ nhằm đảm bảo hoạt động bán hàng diễn ra hiệu quả.

Quản lý bán hàng chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch, phân bổ chỉ tiêu và giám sát hoạt động chung của đội ngũ bán hàng. Nhân viên kinh doanh là lực lượng trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, tìm kiếm khách hàng mới, chăm sóc khách hàng hiện tại và thực hiện các chỉ tiêu doanh số được giao. Bên cạnh đó, Công tác viên đóng vai trò hỗ trợ bán hàng, chủ yếu tham gia tìm kiếm khách hàng tiềm năng, quảng bá dịch vụ và giới thiệu khách hàng cho công ty. Lực lượng này giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi tiếp cận thị trường với chi phí thấp và linh hoạt hơn, tuy nhiên mức độ gắn kết và kiểm soát thường không cao như nhân viên chính thức.

2.4.1.1. Quy mô và đặc điểm của lực lượng bán hàng tại công ty

Trong bối cảnh thị trường dịch vụ marketing số ngày càng phát triển mạnh mẽ, lực lượng bán hàng đóng vai trò quan trọng trong việc kết nối doanh nghiệp với khách hàng và thúc đẩy hoạt động kinh doanh. Đối với Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai, lực lượng bán hàng không chỉ là bộ phận trực tiếp tạo ra doanh thu mà còn góp phần xây dựng hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp trên thị trường.

Hoạt động của đội ngũ bán hàng chủ yếu tập trung vào việc tìm kiếm khách hàng, tư vấn các giải pháp quảng cáo và chăm sóc khách hàng thông qua các nền tảng truyền thông số như Facebook, TikTok và website.

Công ty đã không ngừng chú trọng đến việc xây dựng và phát triển lực lượng lao động, đặc biệt là đội ngũ bán hàng. Trên thực tế, lực lượng lao động tại công ty được tổ chức theo hướng linh hoạt, phù hợp với đặc thù hoạt động kinh doanh trên nền tảng số.

Để đáp ứng nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh và nâng cao hiệu quả bán hàng. Công ty luôn chú trọng xây dựng và phát triển lực lượng bán hàng phù hợp với quy mô hoạt động của doanh nghiệp. Trong giai đoạn 2024 - 2026, số lượng nhân sự bán hàng của công ty có sự biến động qua từng năm nhưng nhìn chung vẫn duy trì ở mức ổn định nhằm đảm bảo đáp ứng nhu cầu kinh doanh và chăm sóc khách hàng, cơ cấu lực lượng bán hàng được phân bổ theo từng vị trí.

Bảng 2.8. Quy mô lực lượng bán hàng của Công ty XP Media

Tiêu chí	2024		2025		2026	
	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
Tổng số lượng	20	100%	33	100%	28	100%
I. Giới tính						
1. Nam	7	35%	8	24%	4	14%
2. Nữ	13	65%	25	76%	14	50%
II. Trình độ học vấn						
1. ĐH & Cao Đẳng	20	100%	31	94%	27	96%
2. Lao động phổ thông	0	0%	1	3%	1	4%
III. Độ tuổi						
1. Dưới <=25	20	100%	31	94%	28	100%
2. Từ 25<=35	0	0%	2	6%	0	0%
IV. Đội ngũ nhân sự bán hàng						
1. Quản lý bán hàng	2	10%	2	6%	2	7%
2. Nhân viên kinh doanh	13	65%	24	73%	20	71%
3. Cộng tác viên	5	25%	7	21%	6	21%

Qua bảng số liệu về quy mô và đặc điểm lực lượng bán hàng của Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai - Chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2024-2026 cho thấy một số xu hướng nổi bật. Trước hết, về quy mô, lực lượng bán hàng có sự tăng trưởng mạnh trong giai đoạn 2024-2026, từ 20 người lên 33 người, phản ánh chiến lược mở rộng hoạt động kinh doanh và gia tăng khả năng tiếp cận thị trường của doanh nghiệp. Tuy nhiên, đến năm 2026, số lượng nhân sự giảm xuống còn 28 người, cho thấy công ty có xu hướng tái cơ cấu, tinh gọn bộ máy nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động.

Về cơ cấu giới tính, lực lượng bán hàng chủ yếu là nữ và chiếm tỷ lệ cao trong các năm, cho thấy sự phù hợp với đặc thù công việc trong lĩnh vực marketing số. Tuy nhiên, tỷ lệ này có xu hướng giảm vào năm 2026, phản ánh sự điều chỉnh theo hướng cân bằng hơn về giới tính trong chiến lược nhân sự.

Xét về trình độ học vấn, đội ngũ bán hàng có chất lượng tương đối cao khi phần lớn nhân sự có trình độ từ Cao đẳng, Đại học trở lên và duy trì ở mức ổn định qua các năm. Điều này cho thấy doanh nghiệp chú trọng đến yếu tố chuyên môn và năng lực trong quá trình tuyển dụng nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

Lực lượng bán hàng của công ty có ưu điểm là trẻ, có trình độ chuyên môn. Tuy nhiên, doanh nghiệp cần chú trọng hơn đến việc cân đối giữa số lượng và chất lượng, cũng như giữa nhân sự trẻ và nhân sự có kinh nghiệm, nhằm đảm bảo hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững trong dài hạn.

2.4.1.2 Mô hình tổ chức của lực lượng bán hàng tại công ty

Trong mô hình tổ chức lực lượng bán hàng của công ty, cơ cấu được xây dựng theo hướng tinh gọn nhưng vẫn đảm bảo tính hiệu quả và linh hoạt trong hoạt động kinh doanh. Đứng đầu là quản lý bán hàng, chịu trách nhiệm quản lý và điều phối toàn bộ hoạt động bán hàng. Dưới cấp quản lý là hai lực lượng chính bao gồm nhân viên kinh doanh và cộng tác viên, cùng phối hợp nhằm thực hiện mục tiêu doanh số và mở rộng thị trường.

Lực lượng bán hàng tại công ty được tổ chức theo hướng chuyên môn hóa theo từng nhóm dịch vụ. Cụ thể, nhân viên kinh doanh được phân chia thành nhiều nhóm nhỏ, mỗi nhóm phụ trách một mảng dịch vụ riêng biệt và chịu trách nhiệm trực tiếp về kết quả kinh doanh của nhóm mình. Một nhóm chuyên cung cấp dịch vụ quảng cáo livestream trên facebook, tập trung vào việc hỗ trợ khách hàng xây dựng và tối ưu hoạt động bán hàng trực tiếp; một nhóm khác đảm nhiệm bán dịch vụ quảng cáo bài viết, hướng đến việc gia tăng khả năng tiếp cận và tương tác trên các nền tảng mạng xã hội; trong khi đó, nhóm còn lại chuyên khai thác và phát triển khách hàng trên nền tảng TikTok, phù hợp với xu hướng marketing hiện nay.

Bên cạnh lực lượng nhân viên kinh doanh, đội ngũ cộng tác viên cũng được phân bổ vào từng nhóm bán hàng tương ứng nhằm hỗ trợ tìm kiếm và tiếp cận khách hàng tiềm năng. Các cộng tác viên hoạt động linh hoạt, chủ yếu đảm nhận vai trò mở rộng nguồn khách hàng, giới thiệu dịch vụ và phối hợp với nhân viên kinh doanh trong quá trình tư vấn và chốt đơn. Việc bố trí cộng tác viên theo từng nhóm không chỉ giúp tăng khả năng bao phủ thị trường mà còn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của từng nhóm bán hàng.

Việc phân chia lực lượng bán hàng theo từng nhóm dịch vụ giúp doanh nghiệp nâng cao tính chuyên môn trong hoạt động tư vấn và bán hàng, đồng thời tạo điều kiện để nhân viên tích lũy kinh nghiệm chuyên sâu trong lĩnh vực phụ trách. Bên cạnh đó, mô hình này còn giúp dễ dàng kiểm soát hiệu quả làm việc của từng nhóm thông qua các chỉ tiêu doanh số cụ thể, từ đó nâng cao hiệu quả quản trị.

Tuy nhiên, việc tổ chức theo nhóm dịch vụ cũng đặt ra một số thách thức nhất định. Nếu không có sự phối hợp chặt chẽ giữa các nhóm, có thể dẫn đến tình trạng chồng chéo trong việc tiếp cận khách hàng hoặc thiếu nhất quán trong thông tin tư vấn.

Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng cơ chế phối hợp và phân bổ khách hàng hợp lý nhằm phát huy tối đa hiệu quả của mô hình tổ chức này.

Chức năng và nhiệm vụ của lực lượng bán hàng tại công ty:

Quản lý bán hàng

- Lập kế hoạch kinh doanh, phân bổ chỉ tiêu
- Quản lý, giám sát và đánh giá đội ngũ bán hàng
- Đào tạo, hỗ trợ nhân viên nâng cao hiệu quả làm việc

Nhân viên kinh doanh

- Tìm kiếm và tư vấn khách hàng
- Chốt đơn, chăm sóc khách hàng
- Đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu doanh số

Cộng tác viên

- Tìm kiếm khách hàng tiềm năng
- Giới thiệu dịch vụ
- Hỗ trợ mở rộng thị trường và tăng doanh số

2.4.2. Thực trạng công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng

2.4.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Trong thực tế, công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng tại Công ty chủ yếu được đề xuất từ Phòng Kinh doanh, xuất phát từ nhu cầu mở rộng thị trường và đảm bảo mục tiêu doanh số. Khi khối lượng công việc gia tăng hoặc phát sinh nhu cầu bổ sung nhân sự, Phòng kinh doanh sẽ tiến hành xác định nhu cầu tuyển dụng và trình lên Giám đốc xem xét, phê duyệt. Sau khi được thông qua, quá trình tuyển dụng được triển khai với sự phối hợp giữa bộ phận kinh doanh và các bộ phận nhân sự.

Quy trình tuyển dụng tại công ty được thực hiện qua các bước cơ bản như đăng tin tuyển dụng trên các nền tảng trực tuyến, tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ, tổ chức phỏng vấn và lựa chọn ứng viên phù hợp. Đối với các vị trí bán hàng, công ty thường ưu tiên những ứng viên có kỹ năng giao tiếp tốt, năng động và có khả năng thích nghi nhanh với môi trường làm việc áp lực. Ngoài ra, đối với lực lượng cộng tác viên, tiêu chí tuyển dụng linh hoạt hơn nhằm mở rộng phạm vi tiếp cận khách hàng.

2.4.2.2. Tiêu chuẩn tuyển dụng lực lượng bán hàng

Tiêu chuẩn tuyển dụng quản lý bán hàng

Về chuyên môn: Ưu tiên ứng viên nữ trong độ tuổi từ 25-30, tốt nghiệp đại học các ngành liên quan như Quản trị kinh doanh, Marketing hoặc các chuyên ngành tương đương. Bên cạnh nền tảng kiến thức chuyên môn, công ty ưu tiên những ứng viên đã có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực bán hàng hoặc marketing, đặc biệt là những người từng đảm nhiệm vai trò trưởng nhóm hoặc vị trí quản lý.

Về kỹ năng: Ứng viên cần có kỹ năng lãnh đạo và quản lý đội nhóm tốt, biết cách phân công công việc hợp lý, theo dõi tiến độ và đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên. Ngoài ra, khả năng giao tiếp, xử lý tình huống và hỗ trợ nhân viên trong quá trình làm việc cũng là những kỹ năng cần thiết đối với vị trí này.

Về thái độ: Chú trọng tuyển chọn những ứng viên có tinh thần trách nhiệm cao, chủ động trong công việc và có khả năng chịu áp lực tốt. Đồng thời, ứng viên cần có tác phong làm việc chuyên nghiệp, tinh thần cầu tiến và khả năng gắn kết đội nhóm nhằm góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động bán hàng.

Tiêu chuẩn tuyển dụng nhân viên bán hàng

Về chuyên môn: Ứng viên tốt nghiệp cao đẳng hoặc đại học các ngành liên quan như Quản trị kinh doanh, Marketing hoặc các chuyên ngành tương đương, không yêu cầu kinh nghiệm vì sẽ được đào tạo từ đầu, tạo điều kiện cho những ứng viên trẻ có cơ hội phát triển. Công ty ưu tiên những cá nhân có tinh thần học hỏi, chủ động và trách nhiệm trong công việc, sẵn sàng làm việc trong môi trường kinh doanh năng động.

Về kỹ năng: Ứng viên cần có kỹ năng giao tiếp tốt, khả năng xử lý tình huống và chăm sóc khách hàng hiệu quả. Bên cạnh đó, ứng viên cần biết sử dụng các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Zalo, TikTok. Khả năng làm việc nhóm và phối hợp với đồng nghiệp cũng là yếu tố được doanh nghiệp quan tâm.

Về thái độ: Ưu tiên những ứng viên có thái độ tích cực, năng động và nhiệt tình trong công việc. Sự kiên trì, tinh thần trách nhiệm và ý chí cầu tiến. Ngoài ra, ứng viên cần có ý thức kỷ luật, tuân thủ quy định của công ty và mong muốn gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Tiêu chuẩn tuyển dụng cộng tác viên bán hàng

Về chuyên môn: Đối tượng là sinh viên đang trong kỳ thực tập hoặc mới tốt nghiệp. Công ty không yêu cầu kinh nghiệm làm việc mà chú trọng vào tinh thần chủ động, trách nhiệm, ham học hỏi và niềm đam mê đối với lĩnh vực marketing hoặc kinh doanh.

Về kỹ năng: Ứng viên cần có kỹ năng giao tiếp và làm việc nhóm tốt để hỗ trợ hiệu quả trong quá trình bán hàng và phối hợp với các thành viên trong công ty.

Về thái độ: Ứng viên cần đảm bảo tham gia làm việc đầy đủ theo quy định của công ty, tối thiểu 10 buổi mỗi tuần. Đồng thời, doanh nghiệp ưu tiên những ứng viên có thái độ nghiêm túc, nhiệt tình trong công việc, sẵn sàng học hỏi và có khả năng chịu được áp lực trong môi trường bán hàng năng động.

Nhận xét:

Tiêu chuẩn tuyển dụng lực lượng bán hàng của doanh nghiệp được xây dựng khá rõ ràng và phù hợp với từng vị trí công việc. Các tiêu chí tuyển dụng không chỉ chú trọng đến trình độ chuyên môn mà còn quan tâm đến kỹ năng và thái độ làm việc của ứng viên, giúp doanh nghiệp lựa chọn được nguồn nhân lực phù hợp hơn với yêu cầu thực tế. Tuy nhiên việc chưa yêu cầu nhiều kinh nghiệm đối với nhân viên và cộng tác viên cũng khiến chất lượng đầu vào chưa đồng đều và doanh nghiệp phải mất thêm thời gian đào tạo.

2.4.2.3. Nguồn tuyển dụng lực lượng bán hàng

Để đảm bảo cung ứng đầy đủ và kịp thời nguồn nhân lực cho hoạt động kinh doanh, việc xác định và khai thác hiệu quả các nguồn tuyển dụng lực lượng bán hàng là yếu tố có ý nghĩa quan trọng đối với doanh nghiệp. Thông qua việc lựa chọn các nguồn tuyển dụng phù hợp, công ty không chỉ mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên mà còn góp phần nâng cao chất lượng đầu vào của đội ngũ bán hàng.

Hiện nay, công ty chủ yếu sử dụng nguồn tuyển dụng bên ngoài thông qua các nền tảng mạng xã hội và kênh truyền thông trực tuyến. Đây là nguồn tuyển dụng phù hợp với đặc điểm của ngành bán hàng và marketing số, giúp công ty dễ dàng tiếp cận lực lượng lao động trẻ, năng động và có khả năng sử dụng công nghệ.

Công ty đăng thông tin tuyển dụng trên các nền tảng mạng xã hội như Facebook, website việc làm. Ngoài ra, công ty còn sử dụng fanpage chính thức để đăng bài tuyển dụng, chia sẻ thông tin công việc và tương tác trực tiếp với ứng viên. Việc sử dụng các nền tảng trực tuyến giúp thông tin tuyển dụng được lan truyền nhanh chóng, tiếp cận số lượng lớn ứng viên với chi phí thấp, đồng thời phù hợp với xu hướng tuyển dụng hiện nay.

Công ty cung cấp các nội dung cơ bản bao gồm vị trí tuyển dụng, quyền lợi của ứng viên, mô tả công việc và yêu cầu tuyển dụng. Cụ thể, doanh nghiệp tuyển dụng vị

trí “Sale Marketing” với nhiệm vụ chính là tư vấn khách hàng, chăm sóc khách hàng, tìm kiếm và phát triển hệ thống khách hàng mới cũng như hỗ trợ các hoạt động marketing của công ty.

WE ARE HIRING

XP MEDIA

1. Vị trí tuyển dụng: SALE MARKETING
(Tư vấn, chạy Ads, CSKH)

2. Quyền lợi ứng viên:

- Mức lương: Lên tới 15.000.000 + Hoa hồng + Thưởng doanh số + chuyên cần
- Chế độ đãi ngộ: Tham gia BHXH, Thưởng Tết, Sinh nhật, Teambuilding
- Phát triển: Đào tạo chuyên nghiệp, cơ hội thăng tiến rõ ràng, môi trường năng động

3. Mô tả công việc:

- Tìm kiếm, phát triển hệ thống khách hàng
- Quản lý, tư vấn, duy trì mối quan hệ khách hàng lâu dài
- Tìm hiểu sản phẩm, tư vấn giải pháp Marketing

4. Yêu cầu ứng viên:

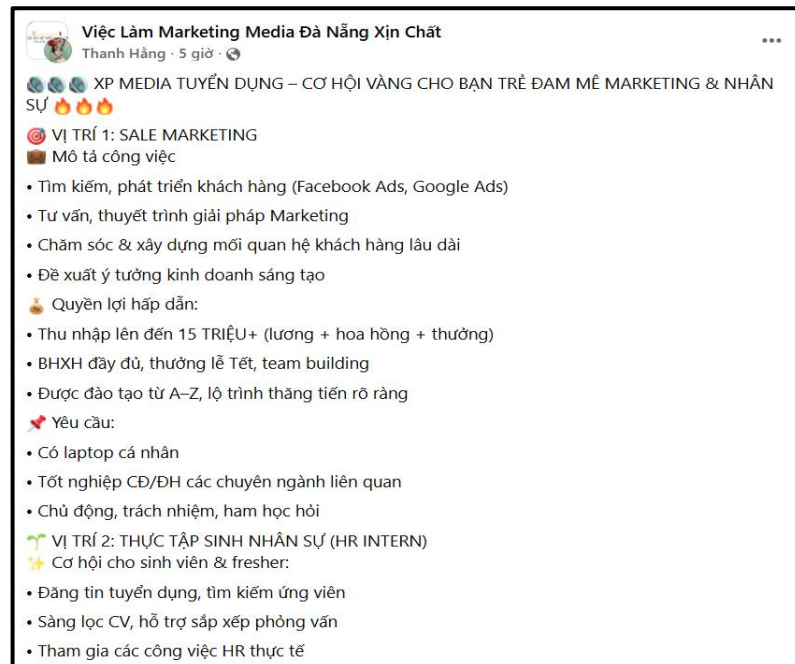
- Có laptop cá nhân
- Tốt nghiệp Cao đẳng/ĐH chuyên ngành liên quan
- Không yêu cầu kinh nghiệm, đào tạo từ A-Z

APPLY NOW

Email: hrthanhhang@gmail.com
Hotline: 0702770765

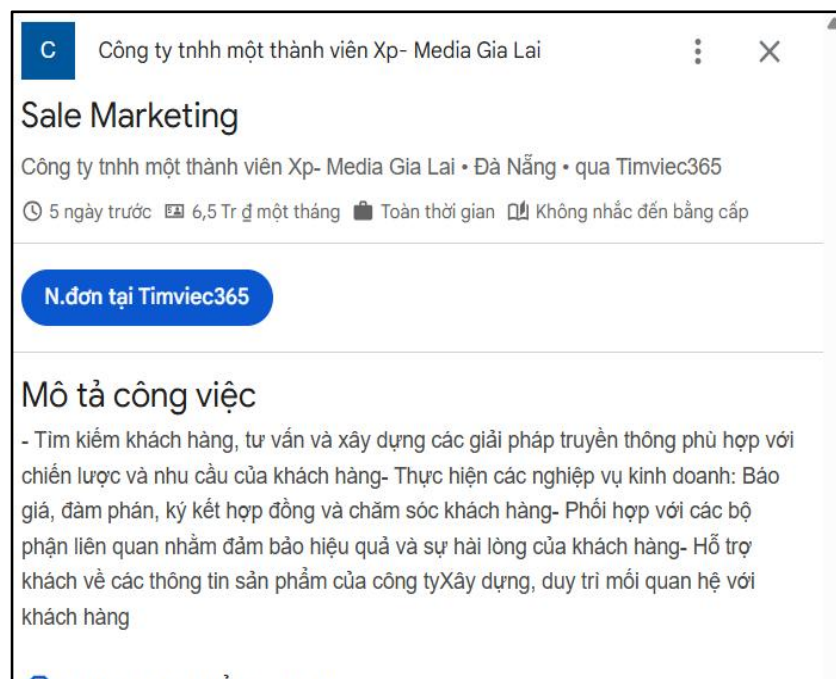
Hình 2.3. Poster tuyển dụng đăng trên fanpage chính thức.

Poster tuyển dụng được doanh nghiệp đăng tải trên fanpage Facebook chính thức nhằm thu hút ứng viên cho vị trí Sale Marketing. Nội dung poster trình bày khá rõ ràng các thông tin cơ bản như vị trí tuyển dụng, quyền lợi ứng viên, mô tả công việc và yêu cầu tuyển dụng. Thông qua hình thức tuyển dụng này, doanh nghiệp có thể tiếp cận nhanh chóng đến nhóm lao động trẻ, sinh viên mới ra trường và những ứng viên đang quan tâm đến lĩnh vực bán hàng, marketing.



Hình 2.4. Bài đăng tuyển dụng hội nhóm trên Facebook

Bài đăng tuyển dụng của công ty trên hội nhóm Facebook nhằm tìm kiếm ứng viên cho các vị trí Sale Marketing và Thực tập sinh Nhân sự. Nội dung bài đăng trình bày mô tả công việc, yêu cầu tuyển dụng và các quyền lợi dành cho ứng viên như mức thu nhập hấp dẫn, được đào tạo chuyên môn, tham gia BHXH và có cơ hội thăng tiến. Việc đăng tuyển trên các hội nhóm Facebook giúp doanh nghiệp tiếp cận nhanh chóng với nguồn ứng viên trẻ, đặc biệt là sinh viên và người mới ra trường, đồng thời tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả tuyển dụng.



Hình 2.5. Tin đăng tuyển dụng trên website việc làm

Công ty đăng tuyển dụng trên website việc làm Timviec365 cho vị trí Sale Marketing. Nội dung tin tuyển dụng cung cấp các thông tin cơ bản như vị trí công việc, mức lương, hình thức làm việc và mô tả nhiệm vụ cụ thể của nhân viên bán hàng. Việc sử dụng website tuyển dụng trực tuyến giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên, thu hút nguồn lao động có nhu cầu tìm việc thực tế, đồng thời nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả trong công tác tuyển dụng nhân sự.

Nhận xét:

Các kênh tuyển dụng mà công ty sử dụng khá phù hợp với xu hướng tuyển dụng hiện nay, đặc biệt trong lĩnh vực bán hàng. Việc sử dụng các kênh Facebook, Zalo và website việc làm giúp công ty tiếp cận nhanh chóng với số lượng lớn ứng viên, nhất là lao động trẻ và sinh viên mới ra trường.

2.4.2.4. Phỏng vấn lực lượng bán hàng

Hoạt động phỏng vấn tại công ty thường được thực hiện trực tiếp. Người trực tiếp tham gia phỏng vấn chủ yếu là bộ phận nhân sự của công ty. Thời gian cho mỗi buổi phỏng vấn thường kéo dài khoảng từ 15 đến 30 phút tùy theo từng vị trí tuyển dụng và số lượng ứng viên tham gia.

Trước khi tiến hành phỏng vấn, bộ phận nhân sự sẽ chuẩn bị các thông tin liên quan đến công việc của nhân viên, tiêu chuẩn thực hiện công việc và kết quả đánh giá gần nhất nhằm làm cơ sở cho quá trình trao đổi và đánh giá. Đồng thời, nhân viên nhân sự phụ trách sẽ xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn và trình quản lý xét duyệt trước khi áp dụng. Bộ câu hỏi này được sử dụng làm nội dung cơ bản cho các buổi phỏng vấn và có thể điều chỉnh tùy theo từng vị trí hoặc mục đích đánh giá thực tế.

Quá trình phỏng vấn được thực hiện theo các bước cụ thể. Trước tiên, công ty tạo sự thoải mái cho nhân viên bằng việc bố trí khu vực chờ với đầy đủ tiện nghi nhằm giúp người lao động có tâm lý ổn định trước khi tham gia phỏng vấn. Sau đó, bộ phận nhân sự sẽ thông báo mục đích của buổi phỏng vấn và nội dung đánh giá để nhân viên hiểu rõ quá trình thực hiện.

Trong buổi phỏng vấn, công ty chủ yếu trao đổi trực tiếp với ứng viên về công việc, mức lương, quyền lợi và yêu cầu của vị trí tuyển dụng. Đồng thời, công ty cũng tìm hiểu thêm về kinh nghiệm, kỹ năng giao tiếp và định hướng làm việc, ý thức chấp hành nội quy của ứng viên. Đồng thời, nhân viên cũng được trình bày ý kiến của mình.

Sau khi kết thúc trao đổi, bộ phận nhân sự sẽ tổng hợp, xem xét các nội dung đã thảo luận để đưa ra nhận xét và kết luận cuối cùng. Kết quả phỏng vấn thường hướng đến việc nâng cao hiệu quả làm việc, đề xuất các kế hoạch đào tạo và hỗ trợ nhân viên phát triển tốt hơn trong công việc thời gian tới.

Nhận xét: Công tác phỏng vấn lực lượng bán hàng tại công ty được thực hiện tương đối đầy đủ và có sự chuẩn bị trước về nội dung cũng như quy trình phỏng vấn. Việc trao đổi trực tiếp giúp doanh nghiệp dễ dàng đánh giá kỹ năng giao tiếp, thái độ làm việc và mức độ phù hợp của ứng viên đối với công việc bán hàng. Đồng thời, ứng viên cũng có cơ hội trình bày quan điểm và định hướng làm việc của bản thân. Tuy nhiên, công tác phỏng vấn vẫn còn mang tính đơn giản, chủ yếu dựa vào trao đổi trực tiếp và cảm nhận của người phỏng vấn nên chưa đảm bảo tính khách quan cao. Bên cạnh đó, doanh nghiệp chưa áp dụng nhiều hình thức kiểm tra kỹ năng thực tế hoặc tiêu chí đánh giá cụ thể cho từng vị trí nên việc đánh giá năng lực ứng viên chưa thật sự toàn diện.

2.4.2.5. Lựa chọn lực lượng bán hàng

Sau khi kết thúc phỏng vấn, bộ phận nhân sự sẽ tiến hành tổng hợp thông tin và đánh giá các ứng viên dựa trên kết quả trao đổi trong buổi phỏng vấn, hồ sơ ứng tuyển và mức độ phù hợp với yêu cầu của từng vị trí công việc. Quá trình lựa chọn ứng viên được thực hiện với sự phối hợp giữa bộ phận nhân sự, phòng kinh doanh và Ban giám đốc nhằm đảm bảo lựa chọn được những ứng viên đáp ứng tốt nhu cầu của doanh nghiệp.

Việc lựa chọn ứng viên chủ yếu các tiêu chí về trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp và khả năng đáp ứng các tiêu chuẩn tuyển dụng mà công ty đề ra. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng chú trọng đến kinh nghiệm làm việc, kỹ năng thuyết phục khách hàng, tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc và khả năng thích nghi với môi trường làm.

Đối với vị trí quản lý bán hàng, doanh nghiệp ưu tiên những ứng viên đã có kinh nghiệm trong lĩnh vực bán hàng hoặc marketing nhằm đảm bảo khả năng nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc và hiểu rõ đặc thù hoạt động kinh doanh của công ty. Kinh nghiệm thực tế giúp ứng viên xử lý tốt các tình huống phát sinh trong quá trình bán hàng, đồng thời hỗ trợ và hướng dẫn nhân viên cấp dưới hiệu quả hơn. Bên cạnh đó, công ty đặc biệt chú trọng kỹ năng quản lý đội nhóm vì quản lý bán hàng

không chỉ thực hiện nhiệm vụ giám sát mà còn phải phân công công việc, theo dõi tiến độ và tạo động lực cho nhân viên nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng của toàn đội nhóm

Ngoài ra, kỹ năng giao tiếp và xử lý tình huống cũng được doanh nghiệp quan tâm do vị trí này thường xuyên phải trao đổi với khách hàng, giải quyết khiếu nại và xử lý các vấn đề phát sinh trong hoạt động kinh doanh. Doanh nghiệp cũng đánh giá cao tác phong chuyên nghiệp, tinh thần trách nhiệm và khả năng chịu áp lực của ứng viên vì công việc quản lý bán hàng luôn gắn với chỉ tiêu doanh số và áp lực cạnh tranh cao. Những yếu tố này sẽ giúp người quản lý chủ động trong công việc, kiểm soát tốt tiến độ thực hiện mục tiêu và duy trì hiệu quả làm việc của đội ngũ bán hàng trong môi trường kinh doanh biến động.

Đối với vị trí nhân viên bán hàng và cộng tác viên, doanh nghiệp tập trung nhiều vào kỹ năng giao tiếp, khả năng thuyết phục khách hàng và sự năng động của ứng viên vì đây là lực lượng trực tiếp tiếp xúc, tư vấn và giới thiệu dịch vụ đến khách hàng. Kỹ năng giao tiếp tốt giúp nhân viên tạo thiện cảm, xây dựng mối quan hệ với khách hàng, trong khi khả năng thuyết phục góp phần nâng cao hiệu quả bán hàng và tăng khả năng chốt đơn. Bên cạnh đó, công ty đặc biệt ưu tiên những ứng viên có khả năng sử dụng các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Zalo hoặc TikTok do phần lớn hoạt động bán hàng và tìm kiếm khách hàng của doanh nghiệp được thực hiện trên môi trường trực tuyến. Việc ứng viên có khả năng sử dụng công nghệ và mạng xã hội không chỉ giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian đào tạo mà còn nâng cao hiệu quả quảng bá sản phẩm và tiếp cận khách hàng.

Sau khi lựa chọn được ứng viên phù hợp, công ty sẽ thông báo kết quả tuyển dụng thông qua email. Những ứng viên trúng tuyển sẽ được hướng dẫn hoàn thiện hồ sơ, phổ biến nội quy công ty và tham gia đào tạo ban đầu trước khi chính thức làm việc. Trong thời gian thử việc, doanh nghiệp tiếp tục theo dõi, đánh giá khả năng thích nghi và hiệu quả làm việc của nhân viên để đưa ra quyết định ký hợp đồng chính thức.

2.4.3. Thực trạng công tác đào tạo lực lượng bán hàng

Công tác đào tạo lực lượng bán hàng tại công ty được triển khai đối với cả nhân viên mới tuyển dụng và quản lý bán hàng nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng làm việc và hiệu quả hoạt động kinh doanh. Đối với nhân viên mới, nội dung đào tạo tập trung vào chương trình hội nhập, giúp nhân viên nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, quy trình làm việc, nội quy và chính sách

của công ty. Đối với quản lý bán hàng, nội dung đào tạo chủ yếu tập trung vào kỹ năng quản lý và điều hành lực lượng bán hàng. Quản lý được hướng dẫn về lập kế hoạch kinh doanh, phân bổ chỉ tiêu doanh số, theo dõi và đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên

- **Đối tượng đào tạo:** Nhân viên mới tuyển dụng

Đào tạo hội nhập cho nhân viên mới: Sau khi được tuyển dụng, nhân viên sẽ tham gia chương trình đào tạo ban đầu nhằm giúp nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc tại công ty. Nội dung bao gồm giới thiệu tổng quan về công ty, quy trình làm việc, chế độ chính sách, nội quy lao động và văn hóa doanh nghiệp.

Hình thức đào tạo: Đào tạo trực tiếp

Công ty chủ yếu áp dụng hình thức đào tạo trực tiếp trong quá trình hướng dẫn và phát triển lực lượng bán hàng. Nhân viên mới sẽ được quản lý hoặc nhân viên có kinh nghiệm trực tiếp hướng dẫn trong quá trình làm việc thực tế. Nội dung đào tạo tập trung vào kỹ năng tư vấn khách hàng, quy trình bán hàng, chăm sóc khách hàng. Trong quá trình làm việc, khi phát sinh các tình huống thực tế, quản lý sẽ trực tiếp hỗ trợ và hướng dẫn nhân viên cách xử lý phù hợp.

Chi phí đào tạo: Do phòng kế toán của công ty phụ trách quản lý và phân bổ dựa trên đề xuất từ các phòng kinh doanh. Căn cứ vào tình hình hoạt động thực tế và nhu cầu đào tạo của từng giai đoạn, các bộ phận sẽ lập báo cáo và trình lên ban lãnh đạo để xem xét, phê duyệt kinh phí đào tạo phù hợp.

Kết quả sau đào tạo:

Qua quá trình tìm hiểu thực tế tại công ty và tham gia các lớp đào tạo bán hàng, nhận thấy được công ty khá chú trọng đến công tác đào tạo nhân viên, đặc biệt là nhân viên mới tuyển dụng. Công ty xem đây là bước quan trọng nhằm giúp nhân viên nhanh chóng hòa nhập với môi trường làm việc cũng như nâng cao hiệu quả bán hàng trong quá trình hoạt động kinh doanh. Công ty truyền tải được những kiến thức liên quan đến dịch vụ mà công ty cung cấp, đồng thời hiểu rõ hơn về quy trình làm việc, cách tiếp cận khách hàng và kỹ năng tư vấn bán hàng. Ngoài ra, nhân viên còn được hướng dẫn cách sử dụng các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Zalo, TikTok để hỗ trợ hoạt động tìm kiếm khách hàng. Điều này giúp nhân viên dễ dàng tiếp cận công việc thực tế và chủ động hơn trong quá trình làm việc.

Đối với nhân viên mới, công ty chủ yếu áp dụng phương pháp đào tạo theo hình thức chỉ dẫn công việc. Theo đó, quản lý hoặc nhân viên có kinh nghiệm sẽ trực tiếp hướng dẫn từng công việc cụ thể, từ cách tư vấn khách hàng, xử lý thông tin đến các thao tác thực tế trong quá trình bán hàng. Sau khi được hướng dẫn, nhân viên sẽ thực hành trực tiếp dưới sự theo dõi và hỗ trợ của người hướng dẫn cho đến khi có thể tự thực hiện công việc một cách thành thạo. Hình thức đào tạo này giúp nhân viên dễ dàng tiếp cận môi trường làm việc thực tế, nâng cao kỹ năng xử lý tình huống và tích lũy kinh nghiệm trong thời gian ngắn.



Hình 2.6. Hình ảnh nhân viên tham gia đào tạo

- **Đối tượng đào tạo:** Quản lý bán hàng

Nội dung đào tạo: Công ty tập trung đào tạo các kỹ năng cần thiết cho hoạt động quản lý và điều hành lực lượng bán hàng. Nội dung đào tạo bao gồm kỹ năng quản lý đội nhóm, lập kế hoạch kinh doanh, phân bổ chỉ tiêu doanh số, theo dõi và đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên. Bên cạnh đó, quản lý còn được hướng dẫn kỹ năng giao tiếp, tạo động lực cho nhân viên, xử lý khiếu nại và giải quyết các tình huống phát sinh với khách hàng trong quá trình kinh doanh. Ngoài ra, công ty cũng chú trọng cập nhật các xu hướng Digital Marketing nhằm giúp quản lý thích nghi với xu hướng kinh doanh hiện nay và định hướng chiến lược bán hàng phù hợp cho đội nhóm.

Phương pháp đào tạo: Công tác đào tạo quản lý bán hàng tại công ty chủ yếu được thực hiện theo hình thức đào tạo thực tế kết hợp mô hình trực tiếp từ Giám đốc. Theo đó, quản lý bán hàng sẽ được tham gia trực tiếp vào các hoạt động như xây dựng kế hoạch kinh doanh, phân công công việc cho nhân viên, theo dõi doanh số và xử lý các tình huống thực tế phát sinh trong quá trình bán hàng. Đồng thời, công ty cũng tổ chức các buổi trao đổi nội bộ và chia sẻ kinh nghiệm nhằm giúp quản lý nâng cao kỹ năng điều hành và khả năng xử lý công việc.

Thời gian đào tạo: Chương trình đào tạo quản lý bán hàng thường được thực hiện trong vòng 3 tháng kể từ khi đảm nhận vị trí. Trong thời gian này, doanh nghiệp sẽ theo dõi quá trình làm việc, khả năng quản lý đội nhóm và mức độ hoàn thành công việc của quản lý để đánh giá hiệu quả đào tạo và khả năng đáp ứng yêu cầu công việc thực tế.

Nhân xét:

Công tác đào tạo lực lượng bán hàng đã được công ty quan tâm và triển khai tương đối phù hợp. Hoạt động đào tạo giúp nhân viên nhanh chóng tiếp cận công việc thực tế, nâng cao kỹ năng tư vấn, chăm sóc khách hàng. Đối với quản lý bán hàng, công tác đào tạo góp phần nâng cao kỹ năng quản lý đội nhóm, lập kế hoạch kinh doanh, theo dõi doanh số và xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình bán hàng.

Tuy nhiên, công tác đào tạo vẫn còn hạn chế như chưa xây dựng được chương trình đào tạo bài bản và thống nhất cho từng vị trí công việc. Nội dung đào tạo chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của người hướng dẫn nên chất lượng tiếp thu giữa các nhân viên chưa đồng đều. Bên cạnh đó, doanh nghiệp chưa có tài liệu đào tạo cụ thể và hệ thống đánh giá hiệu quả sau đào tạo rõ ràng, dẫn đến khó kiểm soát chất lượng đào tạo. Đối với quản lý bán hàng, hình thức đào tạo chủ yếu là kèm cặp thực tế nên chưa có nhiều khóa đào tạo chuyên sâu về kỹ năng lãnh đạo, xây dựng chiến lược và phát triển đội ngũ bán hàng.

2.4.4. Thù lao của lực lượng bán hàng

Trong thực tế, thu nhập của lực lượng bán hàng tại Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai - Chi nhánh Đà Nẵng chủ yếu được hình thành từ lương cơ bản kết hợp với hoa hồng theo doanh số. Do đặc thù công việc phụ thuộc nhiều vào kết quả bán hàng, nên mức thu nhập giữa các nhân viên có sự chênh lệch khá rõ rệt. Những nhân viên đạt doanh số cao thường có thu nhập vượt trội so với mức lương cố định. Để làm

rõ hơn cơ chế này, các bảng dưới đây trình bày mức thu nhập của nhân viên tương ứng với các mức doanh số cụ thể.

Bảng 2.9. Bảng tổng lương trung bình quản lý bán hàng của công ty

Doanh số phòng (VNĐ/tháng)	Lương cơ bản (VNĐ)	Hoa hồng 2% theo phòng	Thưởng (VNĐ)	Tổng thu nhập (VNĐ)
100.000.000	8.000.000	2.000.000	1.000.000	11.000.000
200.000.000	8.000.000	4.000.000	2.000.000	14.000.000
300.000.000	8.000.000	6.000.000	3.000.000	17.000.000
500.000.000	8.000.000	10.000.000	5.000.000	23.000.000

Mức thu nhập của quản lý bán hàng tại công ty phụ thuộc chủ yếu vào doanh số phòng đạt được trong tháng. Lương cơ bản cố định là 8.000.000 VNĐ/tháng, quản lý còn được hưởng hoa hồng 2% theo doanh số phòng và các khoản thưởng tương ứng với kết quả kinh doanh đạt được. Chính sách này giúp tạo động lực cho quản lý nâng cao hiệu quả hoạt động bán hàng và thúc đẩy đội nhóm hoàn thành mục tiêu doanh số.

Khi doanh số phòng đạt 100 triệu đồng/tháng, quản lý sẽ được hưởng 2 triệu đồng tiền hoa hồng và được thưởng tối thiểu 1 triệu đồng. Tổng thu nhập lúc này đạt khoảng 11 triệu đồng/tháng. Khi doanh số tăng lên 200 triệu đồng/tháng, tiền hoa hồng tăng lên 4 triệu đồng và thưởng 2 triệu đồng, nâng tổng thu nhập lên 14 triệu đồng/tháng. Cụ thể tổng thu nhập được tính theo công thức:

Tổng thu nhập của quản lý = Lương cơ bản + Hoa hồng theo doanh số + Thưởng

Tương tự, nếu doanh số đạt 300 triệu đồng/tháng, quản lý sẽ nhận được 6 triệu đồng tiền hoa hồng và 3 triệu đồng tiền thưởng, tổng thu nhập đạt khoảng 17 triệu đồng/tháng. Đặc biệt, khi doanh số đạt 500 triệu đồng/tháng, thu nhập của quản lý tăng đáng kể với 10 triệu đồng tiền hoa hồng và 5 triệu đồng tiền thưởng, nâng tổng thu nhập lên khoảng 23 triệu đồng/tháng.

Bảng 2.10. Bảng tổng lương trung bình hiện tại của nhân viên bán hàng

Doanh số (VNĐ)	Hoa hồng 5% (VNĐ)	Lương cơ bản (VNĐ)	Tổng thu nhập (VNĐ)
25.000.000	1.250.000	4.000.000	5.550.000
50.000.000	2.500.000	4.000.000	7.000.000
100.000.000	5.000.000	4.000.000	10.000.000
150.000.000	7.500.000	4.000.000	13.500.000
200.000.000	10.000.000	4.000.000	17.000.000

Nhân viên bán hàng được hưởng mức lương cơ bản cố định là 4.000.000 đồng/tháng khi đảm bảo làm đủ số ngày công theo quy định của công ty. Ngoài ra,

nhân viên sau khi làm việc đủ 12 tháng sẽ được hưởng chế độ nghỉ phép năm theo quy định của Bộ luật Lao động, thông thường là 12 ngày phép/năm đối với điều kiện làm việc bình thường. Bên cạnh đó, nhân viên còn được hưởng mức hoa hồng 5% trên doanh số bán hàng và khoản thưởng khi cuối tháng được đánh giá KPI tốt

Thực tế, khi nhân viên bán hàng đạt mức doanh thu 25 triệu đồng/tháng thì sẽ được hưởng hoa hồng 5% tương ứng với 1.250.000 đồng. Tổng thu nhập nhân viên bán hàng = Lương cơ bản + Hoa hồng + Thưởng KPI

Bảng 2.11. Bảng lương trung bình của công tác viên tại công ty

Doanh số (VNĐ)	Hỗ trợ (VNĐ)	Hoa hồng 2% (VNĐ)	Tổng thu nhập (VNĐ)
10.000.000	500.000	200.000	700.000
20.000.000	500.000	400.000	900.000
50.000.000	500.000	1.000.000	1.500.000
100.000.000	500.000	2.000.000	2.500.000
150.000.000	500.000	3.000.000	3.500.000

Qua bảng trên có thể thấy, thu nhập của cộng tác viên bán hàng tại công ty phụ thuộc chủ yếu vào doanh số đạt được. Mặc dù công ty có hỗ trợ phụ cấp cố định 500.000 đồng/tháng, tuy nhiên cộng tác viên chỉ được nhận khoản phụ cấp này khi đảm bảo đạt đủ 40 buổi làm việc trong tháng theo quy định của công ty.

Cộng tác viên được hưởng mức hoa hồng 2% trên tổng doanh số bán hàng đạt được trong tháng. Chính sách này giúp tạo động lực cho nhân viên tích cực tìm kiếm khách hàng và nâng cao hiệu quả bán hàng

Tuy nhiên, nếu cộng tác viên không đạt đủ 40 buổi làm việc trong tháng thì sẽ không được nhận khoản phụ cấp 500.000 đồng của tháng đó. Khoản phụ cấp này sẽ được cộng dồn sang tháng tiếp theo và chỉ được chi trả khi cộng tác viên đáp ứng đủ số buổi làm việc theo quy định của công ty.

Nhận xét:

Chính sách thù lao của công ty được xây dựng theo hướng gắn chặt với kết quả kinh doanh, thể hiện rõ tính khuyến khích và tạo động lực cho lực lượng bán hàng. Thu nhập của cả quản lý, nhân viên và cộng tác viên đều tăng theo doanh số, trong đó phần hoa hồng và thưởng chiếm tỷ trọng lớn hơn so với lương cơ bản.

Cơ cấu thu nhập phụ thuộc nhiều vào doanh số cũng làm cho mức thu nhập thiếu tính ổn định, đặc biệt đối với nhân viên mới hoặc cộng tác viên. Mức lương cơ bản và

hỗ trợ còn tương đối thấp, chưa đảm bảo tính an toàn tài chính trong những giai đoạn kinh doanh khó khăn.

2.4.5. Thực trạng công tác động viên, khuyến khích lực lượng bán hàng

Nhằm tạo động lực làm việc và nâng cao hiệu quả kinh doanh, Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai đã triển khai nhiều hoạt động động viên, khuyến khích dành cho lực lượng bán hàng. Bên cạnh chính sách lương cơ bản và thưởng theo KPI, công ty còn chú trọng đến các hình thức khen thưởng tinh thần và xây dựng môi trường làm việc gắn kết nhằm giúp nhân viên có thêm động lực trong quá trình làm việc.

Hiện nay, công ty thường xuyên áp dụng hình thức thưởng theo tuần dành cho những nhân viên đạt doanh số cao hoặc hoàn thành tốt chỉ tiêu được giao. Đây là hoạt động được thực hiện khá thường xuyên nhằm khuyến khích tinh thần cạnh tranh tích cực giữa các nhân viên bán hàng. Việc khen thưởng kịp thời giúp nhân viên cảm thấy nỗ lực của mình được ghi nhận, từ đó nâng cao tinh thần làm việc và thúc đẩy hiệu quả bán hàng.

Bên cạnh các chính sách thưởng doanh số, doanh nghiệp còn tổ chức nhiều hoạt động tập thể nhằm tăng sự gắn kết giữa các thành viên trong công ty. Hằng năm, công ty đều tổ chức chương trình Team Building với sự tham gia của toàn thể nhân viên. Các hoạt động vui chơi, giao lưu và làm việc nhóm không chỉ giúp nhân viên giải tỏa áp lực sau thời gian làm việc mà còn góp phần xây dựng tinh thần đoàn kết và nâng cao khả năng phối hợp trong công việc.

Công ty cũng quan tâm đến đời sống tinh thần của nhân viên thông qua việc tổ chức sinh nhật cho nhân viên theo từng tháng và tổ chức các hoạt động vào những dịp lễ đặc biệt trong năm. Đây là những hoạt động giúp tạo môi trường làm việc thân thiện, gần gũi và giúp nhân viên cảm nhận được sự quan tâm từ phía doanh nghiệp.

Đặc biệt, tiệc Year End Party được công ty tổ chức hằng năm nhằm tổng kết hoạt động kinh doanh, nhìn lại kết quả đạt được và vinh danh những cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc. Chương trình không chỉ mang ý nghĩa động viên tinh thần mà còn tạo cơ hội để nhân viên giao lưu, gắn kết và nâng cao tinh thần tập thể trong doanh nghiệp.



Hình 2.7. Hình ảnh thưởng theo tuần cho nhân viên bán hàng

Mỗi tuần, công ty triển khai chính sách khen thưởng dành cho các nhân viên đạt thành tích doanh số cao. Đây là một hình thức khích lệ kịp thời, góp phần thúc đẩy tinh thần làm việc, nâng cao hiệu suất bán hàng và tạo môi trường cạnh tranh tích cực trong nội bộ doanh nghiệp.



Hình 2.8. Tổ chức Team building hàng năm

Hình ảnh ghi lại hoạt động Team Building được tổ chức hằng năm của công ty, với sự tham gia đông đủ của đội ngũ nhân viên. Thông qua các hoạt động tập thể ngoài

trời, nhân viên có cơ hội giao lưu, gắn kết và nâng cao tinh thần làm việc nhóm. Đây cũng là dịp giúp nhân viên thư giãn, tái tạo năng lượng sau thời gian làm việc, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả công việc và xây dựng môi trường làm việc tích cực.



Hình 2.9. Tổ chức tiệc Year And Party năm 2025

Buổi tiệc Year End Party năm 2025 của công ty với sự tham gia đầy đủ của toàn thể nhân viên. Đây là hoạt động được tổ chức nhằm tổng kết hoạt động kinh doanh trong năm, đồng thời là dịp để vinh danh các cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc. Bên cạnh đó, chương trình còn góp phần tạo không khí gắn kết, nâng cao tinh thần làm việc và xây dựng văn hóa doanh nghiệp tích cực.



Hình 2.10. Tổ chức sinh nhật cho nhân viên

Buổi tiệc sinh nhật dành cho nhân viên tại công ty được tổ chức. Đây là hoạt động nhằm chúc mừng sinh nhật các nhân viên trong tháng, đồng thời thể hiện sự quan tâm của công ty đối với đời sống tinh thần của nhân viên. Bên cạnh đó, chương trình còn góp phần tạo không khí vui vẻ, tăng sự gắn kết giữa các thành viên và xây dựng môi trường làm việc thân thiện, tích cực hơn.

Nhận xét:

Công tác động viên và khuyến khích lực lượng bán hàng tại công ty được triển khai khá đa dạng, không chỉ tập trung vào yếu tố vật chất mà còn chú trọng đến đời sống tinh thần của nhân viên. Các hoạt động thưởng doanh số, Team Building, sinh nhật và Year End Party đã góp phần tạo môi trường làm việc tích cực, tăng sự gắn kết giữa các thành viên và thúc đẩy tinh thần làm việc của đội ngũ bán hàng. Việc khen thưởng được thực hiện thường xuyên cũng giúp nhân viên có thêm động lực để hoàn thành mục tiêu doanh số và nâng cao hiệu quả công việc.

2.4.6. Đánh giá thành tích của lực lượng bán hàng

Đánh giá thành tích của lực lượng bán hàng là một nội dung quan trọng trong công tác quản trị, nhằm đo lường mức độ hoàn thành công việc của nhân viên so với các mục tiêu đã đề ra, đồng thời làm cơ sở cho việc khen thưởng, điều chỉnh hoạt động

quản lý. Tại công ty việc đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên bán hàng chủ yếu được thực hiện thông qua hệ thống chỉ tiêu KPI, kết hợp giữa các tiêu chí định lượng như doanh số, tỷ lệ chốt đơn và các tiêu chí định tính như kỹ năng bán hàng, thái độ làm việc và mức độ tuân thủ quy trình.

Hệ thống đánh giá được xây dựng theo thang điểm cụ thể, phân bổ cho từng nhóm tiêu chí nhằm đảm bảo phản ánh tương đối đầy đủ năng lực và hiệu quả làm việc của nhân viên. Kết quả đánh giá không chỉ giúp doanh nghiệp xác định mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân mà còn là căn cứ để xét thưởng, khuyến khích và nâng cao tinh thần làm việc của đội ngũ bán hàng.

Thông qua hệ thống KPI, công ty có thể theo dõi tiến độ hoàn thành công việc của nhân viên theo từng tuần hoặc từng tháng. Việc áp dụng KPI giúp nhà quản lý dễ dàng kiểm soát kết quả làm việc của từng nhân viên bán hàng thông qua các chỉ tiêu cụ thể như doanh số đạt được, số lượng khách hàng tiếp cận, tỷ lệ chốt đơn và mức độ hoàn thành mục tiêu được giao.

Bảng 2.12. Bảng đánh giá hàng tháng của nhân viên bán hàng

ĐÁNH GIÁ KPI Nhân Viên Bán Hàng				Total:100 điểm/tháng	
TÊN : Mỹ Trinh				95-100	1tr
THÁNG: 3				85-95	800k
				70-84	500k
STT	Nhóm tiêu chí	Chỉ tiêu cụ thể	Tần suất đánh giá	Điểm tối đa	Đánh giá
1	Doanh số	Hoàn thành $\geq 100\%$ chỉ tiêu doanh số	Hàng tháng	10	8
2		Tỷ lệ chốt đơn/khách tư vấn đạt $\geq 30\%$	Hàng tuần	5	4
5	Khách hàng	Tỷ lệ phản hồi tích cực từ khách $\geq 90\%$	3 ngày/lần	10	8
6		Tư vấn đúng nhu cầu, không gây khiếu nại	Hàng tuần	10	7
7		Xử lý khiếu nại nhanh, đúng quy trình	Hàng tuần	10	7
9	Kỹ năng bán hàng	Xác định đúng nhu cầu khách hàng (đặt câu hỏi, khai thác thông tin)	Hàng tuần	10	10
10		Chủ động tìm kiếm khách hàng mới	Hàng tháng	10	10
11		Thực hiện đúng quy trình bán hàng (tư vấn – chốt đơn – chăm sóc)	Hàng tuần	5	5
13	Thái độ làm việc	Nhân viên đi làm đúng giờ ($\geq 95\%$)	Hàng ngày	5	4
14		Tinh thần trách nhiệm, chủ động công việc	Hàng ngày	5	4
16	Báo cáo	Báo cáo công việc đầy đủ, đúng hạn	Hàng ngày	10	9
17		Cập nhật data khách hàng đầy đủ	Hàng ngày	10	9
Total				100	85
Thuưởng KPI					Xuất sắc (800.000đ)
Đánh giá:					
Ưu điểm:					
Khuyết điểm:					
Đề xuất:					

Công tác đánh giá thành tích lực lượng bán hàng chủ yếu do Trưởng phòng kinh doanh trực tiếp thực hiện. Đây là những người quản lý trực tiếp, thường xuyên theo dõi quá trình làm việc, kết quả bán hàng cũng như thái độ và kỹ năng của nhân viên, do đó có đủ cơ sở để đưa ra đánh giá tương đối sát với thực tế.

Việc đánh giá thường được thực hiện định kỳ theo tuần hoặc theo tháng, dựa trên các tiêu chí cụ thể như doanh số đạt được, tỷ lệ chốt đơn, mức độ hài lòng của khách hàng, kỹ năng bán hàng và tinh thần làm việc. Ngoài ra, trong một số trường hợp, nhân viên cũng có thể tự đánh giá kết quả làm việc của mình, sau đó trưởng nhóm sẽ xem xét và điều chỉnh để đưa ra kết quả cuối cùng.

Tuy nhiên, do công ty chưa có hệ thống đánh giá mang tính chuẩn hóa cao và chưa có sự tham gia đồng bộ của bộ phận nhân sự, nên quá trình đánh giá vẫn mang tính trực tiếp, nhanh gọn nhưng còn phụ thuộc nhiều vào nhận định của người quản lý. Điều này giúp phản ánh kịp thời hiệu quả công việc, nhưng đồng thời cũng có thể làm giảm tính khách quan nếu không có tiêu chuẩn đo lường cụ thể.

Việc đánh giá chủ yếu được thực hiện thủ công nên công ty gặp khó khăn trong việc theo dõi tiến độ làm việc và lưu trữ dữ liệu đánh giá của nhân viên theo từng giai đoạn. Điều này khiến doanh nghiệp khó phân tích sự tiến bộ của nhân viên trong dài hạn cũng như chưa phát hiện kịp thời những hạn chế cần cải thiện. Bên cạnh đó, do chưa áp dụng hình thức đánh giá đa chiều từ khách hàng, đồng nghiệp hoặc bộ phận nhân sự nên kết quả đánh giá đôi khi chưa phản ánh đầy đủ năng lực thực tế và mức độ đóng góp của từng nhân viên trong quá trình làm việc.

Nhận xét:

Công tác đánh giá thành tích tại doanh nghiệp vẫn còn hạn chế. Việc đánh giá hiện nay chủ yếu dựa vào nhận xét của quản lý trực tiếp nên đôi khi còn mang tính cảm tính và chưa đảm bảo tính khách quan. Một số tiêu chí như thái độ làm việc, kỹ năng giao tiếp hay tinh thần trách nhiệm vẫn chưa có tiêu chuẩn đánh giá cụ thể, dẫn đến kết quả đánh giá giữa các nhân viên chưa thật sự đồng đều. Bên cạnh đó, công ty chưa áp dụng hình thức đánh giá từ nhiều phía như khách hàng hoặc đồng nghiệp nên chưa phản ánh đầy đủ năng lực làm việc thực tế của nhân viên.

2.5. KẾT LUẬN CHUNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

2.5.1 Ưu điểm

Công tác quản trị lực lượng bán hàng được công ty quan tâm và triển khai tương đối phù hợp. Doanh nghiệp xây dựng lực lượng bán hàng theo hướng chuyên môn hóa theo từng nhóm dịch vụ, giúp nâng cao hiệu quả tư vấn và tiếp cận khách hàng.

Công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng của công ty được thực hiện khá đầy đủ và có sự phối hợp giữa bộ phận nhân sự, phòng kinh doanh và Ban giám đốc nên giúp quá trình tuyển chọn phù hợp hơn với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp. Các tiêu chuẩn tuyển dụng được xây dựng tương đối rõ ràng cho từng vị trí như quản lý bán hàng, nhân viên bán hàng và cộng tác viên, trong đó chú trọng cả chuyên môn, kỹ năng và thái độ làm việc của ứng viên

Các chương trình như Team Building, tổ chức sinh nhật cho nhân viên hay Year End Party được thực hiện thường xuyên, góp phần nâng cao tinh thần làm việc, tạo sự gắn kết giữa các thành viên và xây dựng văn hóa doanh nghiệp thân thiện, đoàn kết. Điều này giúp nhân viên cảm thấy thoải mái hơn trong quá trình làm việc, đồng thời nâng cao sự gắn bó lâu dài với công ty.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

Quy trình tuyển dụng và phỏng vấn của công ty chưa được chuẩn hóa hoàn toàn. Chủ yếu dựa vào kinh nghiệm hoặc khả năng giao tiếp trong quá trình phỏng vấn. Vì vậy, việc lựa chọn nhân sự đôi khi chưa thật sự phù hợp với yêu cầu công việc, dẫn đến tình trạng một số nhân viên chưa đáp ứng tốt áp lực doanh số hoặc kỹ năng bán hàng thực tế. Nguyên nhân của hạn chế này chủ yếu là tuyển chọn vẫn phụ thuộc nhiều vào cảm nhận của người phỏng vấn, kinh nghiệm hoặc khả năng giao tiếp của ứng viên mà chưa áp dụng các hình thức đánh giá chuyên sâu như bài kiểm tra kỹ năng, tình huống thực tế hay đánh giá năng lực bán hàng

Hoạt động đào tạo tại công ty hiện nay chủ yếu được thực hiện thông qua hình thức hướng dẫn trực tiếp từ quản lý hoặc nhân viên cũ. Hình thức này giúp nhân viên mới nhanh chóng tiếp cận công việc thực tế, tuy nhiên nội dung đào tạo giữa các nhân viên chưa có sự đồng đều và thiếu tính hệ thống. Công ty hiện chưa xây dựng đầy đủ tài liệu đào tạo hoặc quy trình đào tạo bài bản cho từng vị trí công việc. Điều này khiến chất lượng đào tạo phụ thuộc khá nhiều vào kinh nghiệm và khả năng hướng dẫn của từng người quản lý hoặc nhân viên cũ. Nguyên nhân của hạn chế này là lực lượng bán hàng của công ty có sự biến động tương đối lớn, đặc biệt ở vị trí nhân viên kinh

doanh và cộng tác viên, khiến doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc tổ chức đào tạo và nội dung huấn luyện cho từng vị trí.

Công tác đánh giá thành tích của lực lượng bán hàng vẫn còn phụ thuộc khá nhiều vào nhận xét của quản lý trực tiếp. Mặc dù công ty đã áp dụng KPI trong đánh giá hiệu quả công việc, nhưng hệ thống đánh giá vẫn chưa phản ánh đầy đủ năng lực thực tế của nhân viên. Một số yếu tố như kỹ năng chăm sóc khách hàng, khả năng làm việc nhóm hoặc mức độ hài lòng của khách hàng chưa được xem xét đầy đủ trong quá trình đánh giá. Điều này có thể ảnh hưởng đến tính khách quan và công bằng trong công tác quản trị nhân sự bán hàng của công ty. Nguyên nhân của hạn chế này xuất phát từ việc công ty chưa xây dựng hệ thống đánh giá đa chiều từ nhiều nguồn như đồng nghiệp, khách hàng hoặc tự đánh giá của nhân viên nên việc đánh giá vẫn mang tính chủ quan từ phía quản lý trực tiếp.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH MTV XP MEDIA GIA LAI - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG CỦA CÔNG TY

3.1.1. Mục tiêu hoàn thiện lực lượng bán hàng của công ty

Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai - Chi nhánh Đà Nẵng định hướng hoàn thiện lực lượng bán hàng theo hướng chuyên nghiệp. Trọng tâm không chỉ dừng lại ở việc gia tăng số lượng nhân sự mà còn chú trọng nâng cao chất lượng đội ngũ, thông qua việc chuẩn hóa kỹ năng, kiến thức chuyên môn và tác phong làm việc. Nên công ty đã đưa ra những mục tiêu hoàn thiện lực lượng bán hàng cụ thể như sau:

Về số lượng và chất lượng nhân sự: Công ty hướng đến việc xây dựng đội ngũ bán hàng có quy mô hợp lý, phù hợp với định hướng phát triển trong từng giai đoạn. Không chỉ chú trọng tăng số lượng, doanh nghiệp còn tập trung nâng cao chất lượng nhân sự thông qua việc tuyển chọn những ứng viên có trình độ chuyên môn, kỹ năng bán hàng và thái độ làm việc tích cực.

Về chương trình đào tạo: Mục tiêu trong thời gian tới là xây dựng chương trình đào tạo bài bản, có hệ thống và phù hợp với từng vị trí công việc. Nội dung đào tạo cần được chuẩn hóa thành tài liệu cụ thể, kết hợp giữa lý thuyết và thực hành. Bên cạnh đó, công ty hướng đến đa dạng hóa phương pháp đào tạo như đào tạo nội bộ, đào tạo trực tuyến và tổ chức đánh giá định kỳ nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo.

Về công tác đánh giá lực lượng bán hàng: Công ty định hướng hoàn thiện hệ thống đánh giá theo hướng khách quan, minh bạch và ứng dụng công nghệ trong quá trình quản lý. Trong thời gian tới, doanh nghiệp hướng đến việc sử dụng các phần mềm hoặc công cụ quản lý bán hàng để theo dõi hiệu quả làm việc của nhân viên thông qua các chỉ tiêu như doanh số, tỷ lệ chốt đơn, số lượng khách hàng tiếp cận và mức độ chăm sóc khách hàng. Việc áp dụng công nghệ không chỉ giúp quá trình đánh giá trở nên nhanh chóng, chính xác hơn mà còn hạn chế sự phụ thuộc vào cảm tính của người quản lý.

3.1.2. Định hướng phát triển lực lượng bán hàng

Công ty định hướng phát triển lực lượng bán hàng theo hướng chuyên nghiệp, có khả năng thích ứng cao với sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Trọng tâm của

định hướng này không chỉ nằm ở việc mở rộng quy mô nhân sự mà còn tập trung vào nâng cao chất lượng đội ngũ, thông qua việc hoàn thiện kỹ năng chuyên môn, tư duy bán hàng và năng lực ứng dụng công nghệ trong thực tiễn.

- **Nâng cao chất lượng đội ngũ bán hàng**

Việc xây dựng một lực lượng bán hàng chất lượng cao không chỉ là yêu cầu trước mắt mà còn là yếu tố mang tính chiến lược đối với sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp. Do đó, công ty định hướng tập trung vào việc hoàn thiện năng lực của đội ngũ thông qua việc kết hợp chặt chẽ giữa tuyển chọn, đào tạo và phát triển. Công ty hướng đến việc hình thành một đội ngũ có tư duy bán hàng hiện đại, khả năng thích nghi nhanh và tinh thần chủ động trong công việc.

Công ty còn hướng đến việc xây dựng đội ngũ bán hàng có tính chuyên nghiệp cao, có khả năng làm việc độc lập và chịu trách nhiệm với kết quả công việc. Việc phát triển nhân sự theo hướng này không chỉ giúp nâng cao hiệu suất làm việc mà còn tạo ra sự chủ động, linh hoạt trong quá trình tiếp cận và khai thác thị trường.

- **Đào tạo và phát triển kỹ năng cho lực lượng bán hàng**

Công ty định hướng đẩy mạnh công tác đào tạo theo hướng bài bản. Trong thời gian tới, doanh nghiệp sẽ tập trung xây dựng chương trình đào tạo riêng cho từng vị trí công việc nhằm giúp nhân viên nâng cao kỹ năng chuyên môn, khả năng tư vấn khách hàng và xử lý tình huống trong quá trình bán hàng. Nội dung đào tạo không chỉ tập trung vào kiến thức sản phẩm, dịch vụ mà còn chú trọng đến kỹ năng giao tiếp, chăm sóc khách hàng, làm việc nhóm.

- **Xây dựng môi trường làm việc tích cực**

Hình thành một môi trường làm việc tích cực được xem là yếu tố nền tảng góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của lực lượng bán hàng và duy trì sự gắn bó lâu dài của nhân viên với công ty. Định hướng xây dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp, minh bạch và khuyến khích sự chủ động trong công việc, nơi mỗi cá nhân đều có cơ hội thể hiện năng lực và phát triển bản thân.

Công ty hướng đến việc kết hợp giữa yếu tố công việc và đời sống tinh thần thông qua các hoạt động gắn kết nội bộ, xây dựng văn hóa doanh nghiệp tích cực. Điều này không chỉ giúp giảm áp lực công việc mà còn tạo động lực để nhân viên làm việc hiệu quả hơn, góp phần ổn định lực lượng bán hàng trong dài hạn.

3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG CỦA CÔNG TY

3.2.1. Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng

Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

- **Đối với nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp**

Công ty nên mở rộng hợp tác với các trường cao đẳng và đại học trên địa bàn Đà Nẵng nhằm tiếp cận nguồn nhân lực trẻ, có kiến thức chuyên môn và khả năng thích nghi cao. Doanh nghiệp có thể tham gia các ngày hội việc làm, chương trình thực tập hoặc liên kết với nhà trường để tuyển dụng cộng tác viên và nhân viên bán hàng. Giải pháp này không chỉ giúp công ty chủ động hơn về nguồn nhân lực mà còn tạo điều kiện phát hiện và đào tạo nhân sự tiềm năng ngay từ sớm.

Tuyển dụng thông qua các trung tâm giới thiệu: Công ty vẫn chưa thực sự chú trọng khai thác nguồn tuyển dụng này, trong khi đây là kênh có khả năng cung cấp lực lượng lao động đã được sàng lọc cơ bản về hồ sơ, trình độ và nhu cầu việc làm trước khi giới thiệu đến doanh nghiệp. Việc hợp tác với các trung tâm giới thiệu việc làm sẽ giúp công ty tiếp cận nhanh hơn với những ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng, đặc biệt là các ứng viên đã có kinh nghiệm làm việc thực tế.

Đối với nguồn tuyển dụng bên ngoài, công tác quảng bá thông tin tuyển dụng có ảnh hưởng rất lớn đến khả năng thu hút ứng viên. Vì vậy, công ty cần mở rộng và đa dạng hóa các hoạt động quảng bá tuyển dụng nhằm tiếp cận hiệu quả hơn với thị trường lao động. Trong bối cảnh hiện nay, các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Instagram hay TikTok đang có sức ảnh hưởng lớn, đặc biệt đối với lực lượng lao động trẻ. Thông qua các nền tảng này, thông tin tuyển dụng có thể được lan truyền nhanh chóng và tiếp cận số lượng lớn ứng viên với chi phí tương đối thấp.

- **Đối với nguồn ứng viên bên trong doanh nghiệp**

Hiện nay, công ty vẫn chưa thực sự khai thác nguồn tuyển dụng nội bộ trong quá trình tuyển chọn lực lượng bán hàng. Phần lớn nhu cầu nhân sự của doanh nghiệp chủ yếu được bổ sung từ nguồn tuyển dụng bên ngoài thông qua các nền tảng mạng xã hội và website việc làm.

Nguồn ứng viên nội bộ được xem là một trong những nguồn tuyển dụng mang lại hiệu quả cao trong ngắn hạn vì nhân viên đã hiểu rõ về môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp cũng như đặc điểm ngành nghề kinh doanh của công ty. Việc ưu tiên

tuyển dụng hoặc đề bạt từ nguồn nội bộ không chỉ giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng mà còn tạo động lực cho nhân viên phấn đấu và gắn bó lâu dài với công ty.

Để khai thác hiệu quả nguồn nhân lực này, công ty cần chú trọng hơn đến việc lưu trữ và cập nhật thông tin nhân sự một cách đầy đủ và khoa học. Các thông tin cần được theo dõi bao gồm độ tuổi, tình trạng sức khỏe, trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nổi bật và khả năng phát triển của từng nhân viên. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần đánh giá kết quả thực hiện công việc, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, tinh thần trách nhiệm cũng như nguyện vọng thăng tiến của nhân viên trong quá trình làm việc.

Thông qua việc xây dựng hệ thống thông tin nhân sự rõ ràng, công ty có thể dễ dàng phát hiện những nhân viên có năng lực phù hợp để đào tạo, bổ nhiệm hoặc điều chuyển sang các vị trí cao hơn khi cần thiết. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong công tác nhân sự mà còn góp phần nâng cao hiệu quả quản trị lực lượng bán hàng.

Hoàn thiện công tác phỏng vấn

Để nâng cao chất lượng tuyển dụng lực lượng bán hàng, công ty cần hoàn thiện quy trình phỏng vấn theo hướng chuyên nghiệp, khách quan và phù hợp hơn với đặc thù công việc. Trong quá trình phỏng vấn, bộ phận tuyển dụng cần chú trọng cách chào hỏi, tác phong làm việc và sắp xếp không gian phỏng vấn hợp lý để ứng viên dễ dàng trao đổi và chia sẻ kinh nghiệm thực tế của mình. Điều này không chỉ giúp ứng viên có tâm lý thoải mái hơn mà còn giúp doanh nghiệp đánh giá chính xác khả năng giao tiếp và thái độ làm việc của ứng viên.

Về nội dung phỏng vấn, công ty không nên chỉ tập trung vào trình độ học vấn hoặc kinh nghiệm làm việc mà cần chú trọng nhiều hơn đến các yếu tố phù hợp với đặc thù của công việc bán hàng như kỹ năng giao tiếp, khả năng thuyết phục khách hàng, xử lý tình huống, tinh thần trách nhiệm và khả năng chịu áp lực doanh số. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể đặt ra các tình huống giả định liên quan đến thực tế công việc nhằm đánh giá khả năng phản xạ và cách ứng viên giải quyết vấn đề trong quá trình bán hàng.

Ngoài ra, công ty cũng nên xây dựng bộ tiêu chí đánh giá phỏng vấn cụ thể cho từng vị trí nhằm nâng cao tính khách quan và chuyên nghiệp trong quá trình tuyển

dụng. Các tiêu chí có thể được xây dựng theo từng nhóm như trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống, tư duy bán hàng, thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm và khả năng thích nghi với môi trường doanh nghiệp.

Việc chuẩn hóa các tiêu chí đánh giá sẽ giúp quá trình tuyển chọn trở nên minh bạch, công bằng và đảm bảo lựa chọn được những ứng viên phù hợp hơn với yêu cầu công việc. Đồng thời, doanh nghiệp cũng cần tạo điều kiện để ứng viên tìm hiểu thêm về môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ và cơ hội phát triển tại công ty nhằm giúp ứng viên có cái nhìn rõ ràng hơn trước khi quyết định gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Bổ sung bài kiểm tra trắc nghiệm trong tuyển dụng

Công tác tuyển chọn của công ty chủ yếu dựa vào phỏng vấn trực tiếp nên chưa đánh giá đầy đủ năng lực thực tế của ứng viên. Vì vậy, doanh nghiệp nên bổ sung thêm các bài kiểm tra trắc nghiệm nhằm nâng cao tính khách quan và hiệu quả trong quá trình tuyển dụng.

Nội dung bài kiểm tra có thể bao gồm các câu hỏi trắc nghiệm ngắn hoặc tình huống giả định liên quan trực tiếp đến công việc bán hàng

Trắc nghiệm hiểu biết về công việc: Công ty có thể sử dụng các câu hỏi hoặc tình huống giả định liên quan đến tư vấn khách hàng, xử lý từ chối, giải quyết khiếu nại hoặc chăm sóc khách hàng sau bán. Thông qua đó, công ty có thể đánh giá khả năng phản xạ, tư duy xử lý tình huống và mức độ phù hợp của ứng viên đối với công việc thực tế.

Trắc nghiệm về đặc điểm cá nhân và sở thích nghề nghiệp: Giúp doanh nghiệp tìm hiểu mong muốn, định hướng phát triển và mức độ phù hợp của ứng viên với môi trường làm việc năng động của công ty. Những ứng viên có tinh thần chủ động, khả năng thích nghi và yêu thích công việc kinh doanh thường sẽ có khả năng gắn bó và phát triển tốt hơn.

Trắc nghiệm về tính trung thực và trách nhiệm: Đây là yếu tố quan trọng đối với lực lượng bán hàng vì công việc thường liên quan đến doanh số, chăm sóc khách hàng và các vấn đề tài chính như công nợ hoặc thanh toán. Việc đánh giá tính trung thực sẽ giúp doanh nghiệp hạn chế các rủi ro trong quá trình làm việc sau này.

Để giải pháp đạt hiệu quả, quá trình tổ chức kiểm tra cần được thực hiện nghiêm túc, minh bạch và có tiêu chí đánh giá rõ ràng. Các bài kiểm tra nên được thiết kế ngắn gọn, phù hợp với từng vị trí nhằm tránh gây áp lực không cần thiết cho ứng viên. Đồng

thời, việc kết hợp giữa phỏng vấn và kiểm tra đánh giá sẽ giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên không chỉ có kỹ năng giao tiếp mà còn đáp ứng tốt yêu cầu công việc thực tế, từ đó nâng cao chất lượng đầu vào và giảm chi phí đào tạo sau tuyển dụng.

3.2.2. Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo lực lượng bán hàng

Đội ngũ bán hàng là lực lượng cốt lõi trực tiếp quyết định đến doanh thu và uy tín của doanh nghiệp trên thị trường. Do đó, việc tối ưu hóa hiệu quả công tác đào tạo và phát triển năng lực cho lực lượng này là nhiệm vụ chiến lược hàng đầu. Để khắc phục những hạn chế còn tồn tại và nâng cao tính thực tiễn của các khóa huấn luyện, doanh nghiệp cần tập trung cải thiện đồng bộ cả về không gian, phương pháp truyền đạt, nhân sự đứng lớp lẫn cơ chế đánh giá sau đào tạo. Giải pháp hoàn thiện dưới đây được kỳ vọng sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng một lực lượng bán hàng chuyên nghiệp, chủ động và bứt phá hiệu suất công việc

Lựa chọn không gian và thời gian đào tạo phù hợp

Doanh nghiệp cần bố trí không gian đào tạo rộng rãi, thoáng mát và tạo cảm giác thoải mái cho nhân viên trong quá trình học tập. Công ty có thể tận dụng khu vực làm việc chung hoặc phòng họp để xây dựng không gian đào tạo phù hợp, kết hợp bổ sung cây xanh hoặc các yếu tố tạo sự thư giãn nhằm giảm áp lực và căng thẳng cho nhân viên khi tiếp nhận lượng lớn thông tin.

Công ty cần thiết kế thời gian đào tạo hợp lý, tránh tổ chức các buổi học quá dài hoặc dồn quá nhiều nội dung trong thời gian ngắn khiến nhân viên khó tiếp thu kiến thức. Doanh nghiệp nên xây dựng lịch đào tạo cụ thể, phân chia nội dung theo từng giai đoạn và bố trí thời gian nghỉ ngơi phù hợp để nhân viên có thể tập trung và tiếp thu hiệu quả hơn. Điều này không chỉ giúp nâng cao chất lượng đào tạo mà còn tạo tâm lý thoải mái cho nhân viên trong quá trình tham gia học tập.

Nhấn mạnh tầm quan trọng của khóa đào tạo đối với nhân viên

Công ty cần giúp nhân viên nhận thức rõ vai trò và lợi ích của các chương trình đào tạo đối với hiệu quả công việc cũng như cơ hội phát triển nghề nghiệp trong tương lai. Trước mỗi khóa học, doanh nghiệp nên phổ biến rõ mục tiêu, nội dung và những kỹ năng mà nhân viên sẽ được bổ sung sau quá trình đào tạo.

Bên cạnh đó, công ty cần tạo động lực học tập cho nhân viên bằng cách gắn kết kết quả đào tạo với cơ hội phát triển, khen thưởng hoặc xét đánh giá năng lực trong

công việc. Khi nhân viên hiểu được ý nghĩa thực tế của hoạt động đào tạo, họ sẽ có tinh thần chủ động, tích cực tham gia và nâng cao hiệu quả tiếp thu kiến thức.

Ngoài ra, doanh nghiệp có thể áp dụng các hình thức động viên như công nhận kết quả học tập, tuyên dương nhân viên có thành tích tốt hoặc trao chứng nhận sau khóa đào tạo nhằm khuyến khích tinh thần học hỏi và phát triển bản thân của lực lượng bán hàng.

Thiết kế các lớp đào tạo mang tính thực tế và dễ áp dụng

Doanh nghiệp cần xây dựng các chương trình đào tạo phù hợp với đặc điểm công việc thực tế của lực lượng bán hàng. Nội dung đào tạo nên tập trung vào các kỹ năng cần thiết như tư vấn khách hàng, chăm sóc khách hàng, xử lý tình huống, kỹ năng giao tiếp và sử dụng các nền tảng như Facebook, Zalo, TikTok.

Bên cạnh kiến thức lý thuyết, công ty cần tăng cường các tình huống thực tế và hoạt động thực hành trong quá trình đào tạo nhằm giúp nhân viên nâng cao khả năng xử lý công việc và áp dụng kiến thức vào thực tiễn. Các tình huống mô phỏng cần được xây dựng sát với môi trường làm việc thực tế để nhân viên có thể rèn luyện kỹ năng phản xạ, giao tiếp và giải quyết vấn đề hiệu quả hơn.

Ngoài ra, doanh nghiệp nên thường xuyên trao đổi với nhân viên để nắm bắt những khó khăn và nhu cầu học tập trong quá trình làm việc. Điều này giúp công ty điều chỉnh nội dung đào tạo phù hợp hơn với thực tế và nâng cao chất lượng huấn luyện lực lượng bán hàng.

Xác định người huấn luyện và giám sát đào tạo phù hợp

Công ty cần lựa chọn những cá nhân có kinh nghiệm chuyên môn và kỹ năng truyền đạt tốt để đảm nhận vai trò đào tạo và hướng dẫn nhân viên. Người huấn luyện không chỉ cần hiểu rõ nội dung khóa học mà còn phải có khả năng hỗ trợ, giải đáp và hướng dẫn nhân viên trong quá trình thực hành công việc thực tế.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần nâng cao vai trò giám sát trong quá trình đào tạo nhằm theo dõi khả năng tiếp thu kiến thức và mức độ tiến bộ của nhân viên. Việc kết hợp giữa hướng dẫn lý thuyết với chia sẻ kinh nghiệm thực tế sẽ giúp nhân viên dễ dàng hiểu và áp dụng kiến thức vào công việc bán hàng.

Ngoài ra, công ty nên khuyến khích các quản lý và nhân viên có kinh nghiệm tham gia vào quá trình đào tạo để tăng tính thực tiễn và tạo sự gắn kết giữa các thành

viên trong doanh nghiệp. Điều này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả đào tạo mà còn góp phần xây dựng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp và ổn định hơn trong thời gian tới.

Hệ thống đánh giá kết quả đào tạo lực lượng bán hàng

Công ty cần hoàn thiện hệ thống đánh giá kết quả sau đào tạo nhằm xác định mức độ hiệu quả của hoạt động huấn luyện đối với lực lượng bán hàng. Việc đánh giá sẽ giúp công ty kiểm tra khả năng tiếp thu kiến thức của nhân viên, đồng thời xác định những nội dung còn hạn chế để có phương án điều chỉnh và cải thiện phù hợp hơn trong các chương trình đào tạo tiếp theo.

Trước hết, cần đánh giá mức độ tiếp thu kiến thức của nhân viên thông qua các bài kiểm tra, câu hỏi tình huống hoặc trao đổi trực tiếp sau khóa học. Điều này giúp doanh nghiệp xác định nhân viên đã nắm được các kỹ năng và kiến thức cần thiết hay chưa.

Theo dõi khả năng áp dụng kiến thức vào thực tế công việc của nhân viên sau đào tạo. Việc đánh giá có thể dựa trên các tiêu chí như kỹ năng tư vấn khách hàng, xử lý tình huống, chăm sóc khách hàng, khả năng giao tiếp và hiệu quả bán hàng thực tế. Công ty cũng có thể so sánh kết quả làm việc trước và sau đào tạo thông qua các chỉ tiêu như doanh số bán hàng, tỷ lệ chốt đơn hoặc số lượng khách hàng mới để đánh giá mức độ cải thiện của nhân viên.

Ngoài ra, công ty cần chú trọng đánh giá thái độ học tập, tinh thần làm việc và mức độ chủ động của nhân viên trong quá trình tham gia đào tạo. Những nhân viên có tinh thần học hỏi tốt và tích cực áp dụng kiến thức vào công việc sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động bán hàng của doanh nghiệp.

Công ty cũng nên thu thập ý kiến phản hồi của nhân viên về nội dung, phương pháp giảng dạy và tính thực tế của khóa học để có cơ sở điều chỉnh chương trình đào tạo phù hợp hơn với nhu cầu thực tế. Việc xây dựng hệ thống đánh giá sau đào tạo một cách cụ thể và khoa học sẽ giúp công ty nâng cao chất lượng đào tạo, đồng thời xây dựng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp và hiệu quả hơn trong thời gian tới.

3.2.3. Giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá lực lượng bán hàng

Để nâng cao hiệu quả quản trị lực lượng bán hàng, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống đánh giá nhân viên theo hướng khoa học, minh bạch và toàn diện hơn. Việc đánh giá không nên chỉ tập trung vào kết quả doanh số mà cần kết hợp nhiều tiêu chí khác như kỹ năng giao tiếp, khả năng chăm sóc khách hàng, tinh thần trách nhiệm,

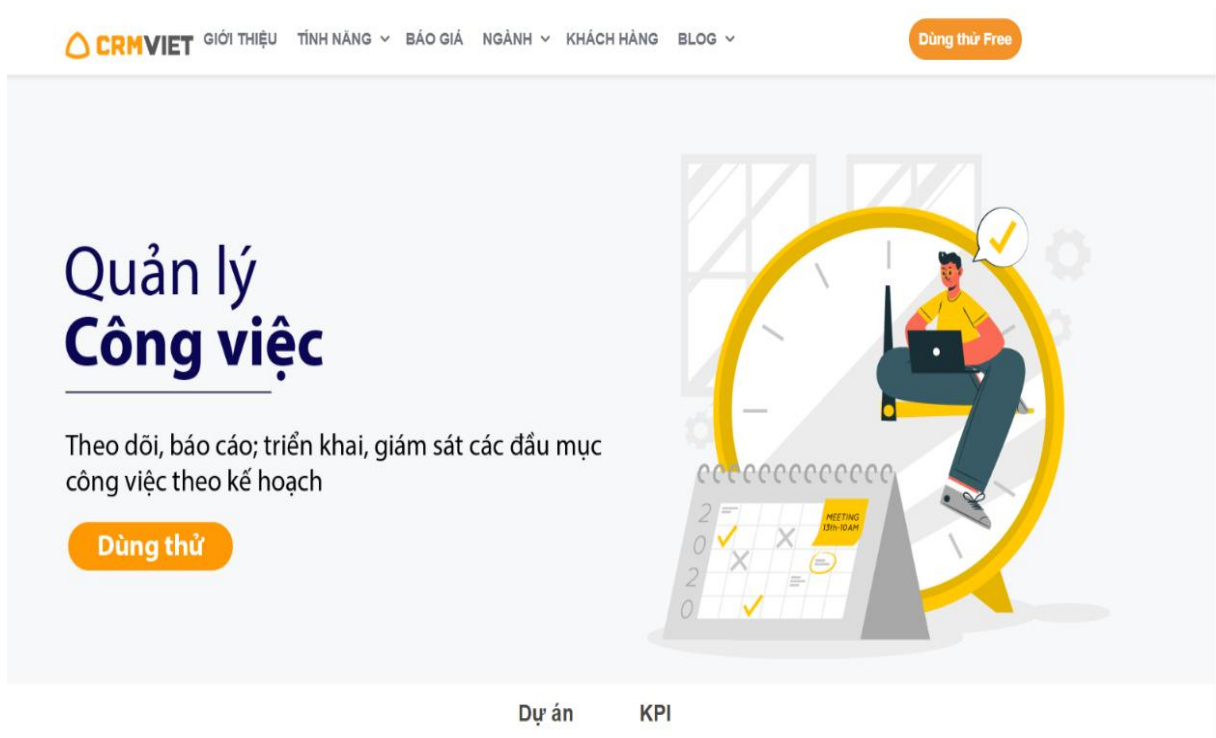
mức độ hoàn thành công việc, khả năng làm việc nhóm và thái độ làm việc của nhân viên.

Công ty cần xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá cụ thể và phù hợp với đặc thù công việc của lực lượng bán hàng. Ngoài chỉ tiêu doanh số, doanh nghiệp cần bổ sung thêm các tiêu chí khác như số lượng khách hàng mới, tỷ lệ chăm sóc khách hàng, mức độ hài lòng của khách hàng, khả năng làm việc nhóm, thái độ làm việc và tinh thần trách nhiệm. Việc kết hợp nhiều tiêu chí đánh giá sẽ giúp phản ánh đầy đủ hơn năng lực và hiệu quả làm việc của từng nhân viên, tránh tình trạng chỉ tập trung vào doanh số mà bỏ qua chất lượng công việc.

Bên cạnh việc hoàn thiện hệ thống tiêu chí, công ty cần tăng cường ứng dụng công nghệ vào công tác đánh giá lực lượng bán hàng. Hiện nay, việc quản lý và theo dõi kết quả công việc bằng phương pháp thủ công dễ dẫn đến sai sót, mất nhiều thời gian tổng hợp dữ liệu và khó kiểm soát hiệu quả làm việc của nhân viên. Do đó, việc sử dụng phần mềm quản lý KPI kết hợp với hệ thống quản trị quan hệ khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp cập nhật dữ liệu theo thời gian thực, theo dõi hiệu suất làm việc của từng nhân viên một cách chính xác và khách quan hơn.

Công ty có thể ứng dụng CRMVIET vào công tác quản trị lực lượng bán hàng nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và chăm sóc khách hàng. Phần mềm CRMVIET hỗ trợ doanh nghiệp lưu trữ thông tin khách hàng, theo dõi doanh số bán hàng, quản lý KPI và đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên kinh doanh một cách minh bạch và chính xác hơn. Đồng thời, phần mềm còn giúp nhà quản lý dễ dàng theo dõi tiến độ công việc, hỗ trợ nhân viên kịp thời và nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng. Việc ứng dụng CRMVIET không chỉ giúp tiết kiệm thời gian quản lý mà còn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động bán hàng và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Đối với nhân viên, việc sử dụng CRMVIET giúp họ chủ động theo dõi kết quả thực hiện công việc của bản thân, nhận biết những chỉ tiêu chưa đạt để kịp thời điều chỉnh phương pháp làm việc. Đồng thời, hệ thống còn hỗ trợ nhắc lịch chăm sóc khách hàng, quản lý cơ hội bán hàng và lưu trữ thông tin khách hàng, từ đó nâng cao chất lượng phục vụ và khả năng chốt hợp đồng.



Hình 3.1. Giao diện phần mềm quản lý công việc và KPI của CRMVIET

Công ty cũng có thể sử dụng FastWork KPI để đánh giá KPI và hiệu suất làm việc của lực lượng bán hàng. Phần mềm này cho phép theo dõi mức độ hoàn thành công việc của từng nhân viên theo ngày, tuần hoặc tháng, từ đó giúp việc đánh giá và khen thưởng trở nên công bằng và chính xác hơn. Đồng thời, nhân viên cũng có thể chủ động theo dõi kết quả làm việc của bản thân để nâng cao tinh thần trách nhiệm và động lực làm việc.

Phần mềm còn hỗ trợ nhà quản trị tiết kiệm thời gian trong công tác tổng hợp báo cáo và quản lý hiệu suất làm việc. Thay vì phải theo dõi thủ công bằng sổ sách hoặc bảng tính Excel, mọi dữ liệu đều được lưu trữ tập trung và có thể truy xuất nhanh chóng theo từng giai đoạn.



Hình 3.2. Giao diện phần mềm quản lý và đánh giá KPI FastWork KPI.

3.2.4. Một số giải pháp khác

- Chú trọng xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Đặc thù của công việc bán hàng thường chịu áp lực lớn về doanh số, thời gian và khả năng cạnh tranh nên nhân viên dễ rơi vào trạng thái căng thẳng hoặc mất động lực nếu không được quan tâm và hỗ trợ kịp thời. Vì vậy, doanh nghiệp cần tạo ra môi trường làm việc cởi mở, chuyên nghiệp và khuyến khích sự hỗ trợ lẫn nhau giữa các thành viên trong công ty.

Bên cạnh việc quan tâm đến hiệu quả công việc, doanh nghiệp cũng cần chú trọng nhiều hơn đến đời sống tinh thần của nhân viên thông qua các hoạt động gắn kết nội bộ như Team Building, tổ chức sinh nhật, du lịch, Year End Party hoặc các chương trình khen thưởng tinh thần dành cho nhân viên có thành tích tốt. Những hoạt động này không chỉ giúp nhân viên giảm áp lực sau thời gian làm việc mà còn góp phần tạo sự gắn kết giữa các thành viên, xây dựng tinh thần tập thể và nâng cao sự hài lòng trong công việc.

Ngoài ra, công ty cần khuyến khích văn hóa trao đổi và đóng góp ý kiến giữa nhân viên với quản lý nhằm tạo sự thoải mái trong quá trình làm việc. Việc lắng nghe ý kiến, hỗ trợ giải quyết khó khăn và ghi nhận những đóng góp của nhân viên sẽ giúp họ cảm thấy được tôn trọng và có động lực làm việc tốt hơn. Đây cũng là yếu tố quan

trọng góp phần hạn chế tình trạng nghỉ việc, ổn định lực lượng bán hàng và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong dài hạn.

- Hoàn thiện chính sách hoa hồng và thưởng

Công ty nên bổ sung thêm các hình thức thưởng đa dạng thay vì chỉ tập trung vào doanh số. Công ty có thể áp dụng thưởng dành cho nhân viên có tỷ lệ chăm sóc khách hàng tốt, tỷ lệ khách hàng quay lại cao, tinh thần hỗ trợ đồng đội tích cực hoặc có sáng kiến đóng góp cho hoạt động kinh doanh. Điều này sẽ giúp hệ thống khen thưởng trở nên toàn diện hơn và phản ánh đúng năng lực của từng nhân viên.

Bên cạnh chính sách lương và thưởng, công ty cần quan tâm hơn đến các khoản hỗ trợ dành cho lực lượng bán hàng nhằm giảm áp lực tài chính và nâng cao điều kiện làm việc. Doanh nghiệp có thể áp dụng các khoản hỗ trợ như tiền ăn, xăng xe, chuyên cần hoặc hỗ trợ điện thoại đối với nhân viên thường xuyên làm việc với khách hàng. Mặc dù giá trị hỗ trợ không quá lớn nhưng sẽ giúp nhân viên cảm nhận được sự quan tâm từ doanh nghiệp và nâng cao tinh thần làm việc.

Ngoài yếu tố vật chất, công ty cũng cần chú trọng các hình thức động viên tinh thần nhằm tạo động lực lâu dài cho nhân viên. Doanh nghiệp có thể triển khai chương trình “Nhân viên xuất sắc tháng/quý/năm”, tuyên dương nhân viên đạt thành tích tốt trong các buổi họp hoặc trao giấy khen và phần thưởng khích lệ. Đồng thời, công ty nên xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng để nhân viên có mục tiêu phát triển nghề nghiệp cụ thể và nâng cao sự gắn bó với doanh nghiệp.

KẾT LUẬN

Qua quá trình nghiên cứu đề tài “Hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai - Chi nhánh Đà Nẵng” đã giúp làm rõ thực trạng công tác quản trị lực lượng bán hàng của doanh nghiệp trong thời gian qua. Thông qua quá trình phân tích, có thể thấy công ty đã đạt được một số kết quả tích cực trong hoạt động tuyển dụng, đào tạo, quản lý và tạo động lực cho lực lượng bán hàng. Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm đạt được, công tác quản trị lực lượng bán hàng của công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần được khắc phục nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và khả năng cạnh tranh trong thời gian tới.

Từ những vấn đề thực tế đã phân tích, đề tài đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng của công ty như hoàn thiện công tác tuyển dụng, đào tạo, đánh giá thành tích, chính sách lương thưởng và xây dựng môi trường làm việc tích cực hơn cho nhân viên. Qua đó có thể thấy các yếu tố như tuyển dụng, đào tạo, động viên khuyến khích, đánh giá nhân viên và vai trò của nhà quản trị đều có ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả hoạt động của lực lượng bán hàng cũng như sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh và nhu cầu khách hàng liên tục thay đổi, việc hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng sẽ góp phần giúp Công ty TNHH MTV XP Media Gia Lai - Chi nhánh Đà Nẵng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ổn định đội ngũ nhân viên, nâng cao hiệu quả kinh doanh và tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

STT	Loại tài liệu	Tài liệu tham khảo
1	Sách (Book)	TS. Trần Thị Thập, Quản trị bán hàng NXB Thông Tin Truyền Thông 2012
2	Sách (Book)	ThS. Tôn Thất Hải và ThS. Hà Thị Thùy Dương, Quản trị bán hàng, NXB Hồ Chí Minh, năm 2009.
3	Tài liệu học tập	ThS. Lê Thị Kim Ngân, Tài liệu Môn Quản Trị Bán Hàng Trường Đại Học Kiến Trúc Đà Nẵng
4	Sách (Book)	Philip Kotler, Những nguyên tắc tiếp thị, NXB Thống Kê, 2015.
5	Tài liệu học tập	Bộ Công Thương Trường Đại Học Kinh Tế - Kỹ Thuật Công Nghiệp Khoa Quản Trị Kinh Doanh
6	Website	Digital 2026 Viet Nam https://datareportal.com/reports/digital-2026-vietnam

Đà Nẵng, ngày 01 tháng 06 năm 2026

MẪU ĐƠN KHAI BÁO SỬ DỤNG AI

Khai báo của Sinh viên về việc Sử dụng Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh có Trách nhiệm

Tôi, Lê Thị Viên cam đoan rằng tôi đã sử dụng có trách nhiệm các công cụ Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh (GenAI) trong quá trình chuẩn bị Khóa luận này.

Bằng việc ký vào đơn này, tôi xác nhận các nội dung sau:

1. Khai báo sử dụng AI

Vui lòng cho biết bạn có sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào (ví dụ: ChatGPT, Gemini, v.v.) trong việc tạo ra bài làm này hay không:

- ☒ **Có**, tôi có sử dụng các công cụ AI trong bài đánh giá này.
- ☐ **Không**, tôi không sử dụng bất kỳ công cụ AI nào.

2. Chi tiết về việc sử dụng AI (Nếu bạn chọn "Có" ở trên)

• Các công cụ AI đã sử dụng: ChatGPT

• Mục đích sử dụng AI:

Hỗ trợ tìm ý tưởng, tham khảo nội dung, chỉnh sửa câu văn,, tóm tắt nội dung.

• Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI:

Phân nhận xét, đánh giá ưu điểm và hạn chế của công ty

Hỗ trợ chỉnh sửa câu văn, tóm tắt ý chính

• Tôi xác nhận rằng tôi đã xem xét kỹ lưỡng và xác thực tất cả nội dung do AI tạo ra về tính chính xác, tính nguyên bản và sự phù hợp.

o ☒ **Có**

3. Liêm chính, Trách nhiệm Học thuật và Tuân thủ Đạo đức và Pháp luật

- Tôi chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của bài nộp này và xác nhận rằng AI chỉ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, không phải là tác giả chính cho bài làm của tôi.
- Tôi xác nhận rằng AI không được sử dụng để ngụy tạo, làm giả hoặc thao túng dữ liệu.
- Tôi đã đảm bảo rằng không có dữ liệu bí mật hoặc riêng tư nào được chia sẻ với các công cụ AI mà không có sự cho phép thích hợp.
- Tôi đã tuân thủ tất cả các yêu cầu pháp lý liên quan đến bảo vệ dữ liệu và sở hữu trí tuệ, đồng thời đã trích dẫn nguồn một cách thích hợp.
- Bài đánh giá này phản ánh nỗ lực trí tuệ cá nhân của tôi, và trách nhiệm đối với bài làm này hoàn toàn thuộc về cá nhân tôi.

Cam kết

- Tôi hiểu rằng bất kỳ sự thiếu tuân thủ nào đối với việc sử dụng AI có trách nhiệm, bao gồm việc không khai báo sử dụng AI hoặc trình bày sai sự thật, có thể dẫn đến việc Khóa luận tốt nghiệp của tôi bị từ chối mà không cần xem xét thêm.
- Bằng việc ký vào đơn này, tôi khẳng định rằng bài nộp này phản ánh trung thực bài làm của tôi và tôi đã tuân thủ các nguyên tắc sử dụng AI có trách nhiệm.

Chữ ký:

Ngày: 01/06/2026