

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 CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT  
ĐỘNG SẢN NAVI**

**SINH VIÊN THỰC HIỆN: NGUYỄN ĐÌNH LUẬT**

**MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030254**

**KHOÁ HỌC: 2021 - 2025**

**Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025**

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 CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT  
ĐỘNG SẢN NAVI

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Trần Thị Hải  
Sinh viên thực hiện : Nguyễn Đình Luật  
Mã số sinh viên : 2154030254  
Khóa học : 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025

**NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**Năm Học: 2021 – 2025**

**1. Thông tin tác giả thực hiện**

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Đình Luật
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021- 2025

**2. Tên đề tài khóa luận tốt nghiệp:**

**“HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI”.**

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

- Số liệu nguồn lực kinh doanh của Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi
- Số liệu nguồn nhân lực của Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi
- Số liệu nguồn lực tài chính của Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản Navi
- Số liệu hoạt động kinh doanh của Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản Navi

**4. Cán bộ hướng dẫn**

- ThS. Trần Thị Hải

**5. Ngày giao nhiệm vụ làm khóa luận tốt nghiệp: 10/02/2025**

**6. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận: 11/05/2025**

**Trưởng bộ môn**

**Giảng viên hướng dẫn**

**Sinh viên thực hiện**

## **PHẦN MỞ ĐẦU**

### **1. Lý do chọn đề tài**

Trong bối cảnh thị trường bất động sản ngày càng cạnh tranh khốc liệt, vai trò của lực lượng bán hàng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Một đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, có kỹ năng và được quản trị hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao doanh số, mở rộng thị phần và xây dựng thương hiệu vững mạnh và hơn hết liên quan đến sự sống còn của doanh nghiệp.

#### **a. Tầm quan trọng của quản trị lực lượng bán hàng**

Lực lượng bán hàng không chỉ là cầu nối giữa doanh nghiệp và khách hàng mà còn đóng vai trò quyết định trong việc thuyết phục khách hàng lựa chọn sản phẩm của công ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi cung cấp. Chuyên viên là bộ phận làm việc trực tiếp với khách hàng điều này càng khẳng định tầm quan trọng của việc quản trị lực lượng bán hàng đảm bảo chất lượng nhất. Quản trị lực lượng bán hàng hiệu quả giúp tối ưu hóa quy trình làm việc, nâng cao hiệu suất và gia tăng sự gắn bó của nhân viên.

#### **b. Thực trạng tại Công ty Cổ phần Sàn Giao Dịch Bất Động Sản NAVI**

Công ty NAVI là một đơn vị kinh doanh bất động sản có tốc độ phát triển khá nhanh, tham gia phân phối nhiều dự án tiềm năng. Tuy nhiên, quá trình quản trị lực lượng bán hàng vẫn còn một số hạn chế như

- Chưa có chiến lược tuyển dụng và đào tạo dài hạn.
- Chất lượng đội ngũ nhân viên bán hàng chưa đồng đều, kỹ năng tư vấn và đàm phán chưa tối ưu.
- Cơ cấu tổ chức chưa thực sự tối ưu cho tình hình hiện tại của Công Ty.

Những vấn đề này ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của nhân viên, doanh số công ty, nguồn nhân lực và khả năng cạnh tranh trên thị trường. Do đó, việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị lực lượng bán hàng tại NAVI là vấn đề cần có hướng hoàn thiện phù hợp và cấp bách.

### **2. Mục tiêu nghiên cứu**

Đề tài được thực hiện với mục tiêu chính phân tích thực trạng công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi, từ đó đề xuất các giải pháp để hoàn thiện và nâng cao hiệu quả quản trị lực lượng bán hàng.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### **a. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là công tác quản trị lực lượng bán hàng tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi.

#### **b. Phạm vi nghiên cứu**

- Phạm vi nội dung: Đề tài nghiên cứu các khía cạnh của quản trị lực lượng bán hàng bao gồm lý thuyết và thực tiễn tại NaVi, các vấn đề liên quan đến cơ cấu tổ chức, quy trình tuyển dụng, chương trình đào tạo, chính sách thù lao.

- Phạm vi không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi, trụ sở tại 268 đường 30/4, phường Hòa Cường Bắc, quận Hải Châu, thành phố Đà Nẵng.

- Phạm vi thời gian: Các số liệu và thông tin được thu thập từ giai đoạn 2022 – 2025.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

#### **a. Phương pháp thu thập**

- Thu thập dữ liệu thứ cấp: Tổng hợp tài liệu từ sách, giáo trình, báo cáo khóa luận khác và các báo cáo nội bộ của NaVi.

- Thu thập dữ liệu sơ cấp: Thực hiện quan sát thực tế trong quá trình thực tập tại NaVi.

#### **b. Phương pháp phân tích và tổng hợp**

- Phân tích định tính: Đánh giá các khía cạnh như cơ cấu tổ chức, nội dung đào tạo và chính sách thù lao dựa trên quan sát cá nhân của tác giả đề tài

- Phân tích định lượng: Phân tích số liệu về quy mô lực lượng bán hàng, kinh phí đào tạo, mức lương, hoa hồng và kết quả kinh doanh từ các báo cáo của NaVi.

#### **c. Phương pháp đề xuất giải pháp**

Dựa trên phân tích thực trạng và các hạn chế, tác giả đề xuất các giải pháp cụ thể, khả thi, phù hợp với định hướng phát triển của Công Ty NaVi.

### **5. Ý nghĩa của đề tài**

Dưới góc nhìn của tác giả đề tài chỉ ra các hạn chế trong công tác quản trị lực lượng bán hàng, từ đó đưa ra các đề xuất giúp Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi nhằm cải thiện hiệu suất đội ngũ bán hàng, tăng doanh thu và khả năng cạnh tranh trong ngành.

## **6. Kết cấu đề tài**

Đề tài chia thành ba chương chính với các nội dung như sau:

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN TẠI CÔNG TY  
CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC  
LƯỢNG BÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI

## LỜI CẢM ƠN

Em tên Nguyễn Đình Luật, lớp 21 QT5. Em xin chân thành gửi lời cảm ơn sâu sắc đến quý thầy cô khoa Kinh Tế trường Đại học kiến trúc Đà Nẵng đã tạo điều tạo thuận lợi cho em theo học suốt 4 năm vừa và thực hiện khóa luận tốt nghiệp.

Em xin chân thành cảm ơn Cô Trần Thị Hải đã luôn quan tâm, đồng hành, tận tình hướng dẫn, định hướng và hỗ trợ em nhiệt tình trong suốt quá trình thực hiện đề tài, trong quá trình làm đề này em làm thiếu sót rất nhiều cô vẫn ân cần sửa lỗi cho em, để nay em hoàn thành tốt khóa luận của mình.

Một lần nữa em xin cảm ơn đến đơn vị Công Ty Cổ phần sàn giao dịch Bất động sản NaVi đã tạo điều kiện cho em thực tập xuyên suốt khóa luận tốt nghiệp, cho em được trải nghiệm công việc thực tế với vai trò là nhân viên chính thức chứ không phải thực tập sinh. Dù chỉ 4 tháng ngắn ngủi nhưng đó là kinh nghiệm, trải nghiệm em mang theo sau này ra đời. Em cảm ơn rất nhiều.

Cuối cùng em rất biết ơn gia đình, bạn bè đã luôn động viên, giúp đỡ em trong quá trình học tập tại ngôi trường Đại Học kiến trúc Đà Nẵng.

## **LỜI CAM ĐOAN**

Em xin cam đoan với ban giám hiệu nhà trường Đại Học kiến Trúc Đà Nẵng đề tài khóa luận tốt nghiệp “HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI” là khóa luận nghiên cứu của riêng em. Các số liệu, nội dung trình bày trong khóa luận của em hoàn toàn trung thực, được em thu thập và phân tích trong suốt thời gian vừa qua không sao chép từ bất kỳ khóa luận nào khác. Nhà trường phát hiện có sự sao chép hoặc gian lận, em hoàn toàn chịu trách nhiệm trước Hội Đồng chấm khóa luận và quy định nhà trường.

**Sinh viên thực hiện**

## MỤC LỤC

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>PHẦN MỞ ĐẦU .....</b>                                       | <b>i</b>   |
| <b>1. Lý do chọn đề tài.....</b>                               | <b>i</b>   |
| <b>2. Mục tiêu nghiên cứu .....</b>                            | <b>i</b>   |
| <b>3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....</b>                | <b>ii</b>  |
| <b>4. Phương pháp nghiên cứu.....</b>                          | <b>ii</b>  |
| <b>5. Ý nghĩa của đề tài.....</b>                              | <b>ii</b>  |
| <b>6. Kết cấu đề tài .....</b>                                 | <b>iii</b> |
| <b>LỜI CẢM ƠN .....</b>                                        | <b>iv</b>  |
| <b>LỜI CAM ĐOAN.....</b>                                       | <b>v</b>   |
| <b>MỤC LỤC .....</b>                                           | <b>vi</b>  |
| <b>DANH MỤC HÌNH ẢNH.....</b>                                  | <b>x</b>   |
| <b>DANH MỤC BẢNG.....</b>                                      | <b>xi</b>  |
| <b>CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN .....</b> | <b>1</b>   |
| <b>1.1. TỔNG QUAN VỀ BÁN HÀNG VÀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG .....</b>  | <b>1</b>   |
| <b>1.1.1. Bán hàng và vai trò của bán hàng.....</b>            | <b>1</b>   |
| <b>1.1.2. Khái quát về lực lượng bán hàng .....</b>            | <b>2</b>   |
| 1.1.2.1. Khái niệm và phân loại lực lượng bán hàng .....       | 2          |
| 1.1.2.2. Vai trò của lực lượng bán hàng .....                  | 4          |
| <b>1.2. QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN .....</b>                       | <b>4</b>   |
| <b>1.2.1. Khái niệm về quản trị lực lượng bán hàng.....</b>    | <b>4</b>   |
| <b>1.2.2. Mục tiêu của quản trị lực lượng bán hàng.....</b>    | <b>4</b>   |
| <b>1.3. NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG.....</b>      | <b>5</b>   |
| <b>1.3.1. Thiết lập mục tiêu cho lực lượng bán hàng.....</b>   | <b>5</b>   |
| 1.3.1.1. Mục tiêu về doanh số - sản lượng .....                | 5          |
| 1.3.1.2. Mục tiêu thị phần.....                                | 5          |
| 1.3.1.3. Mục tiêu lợi nhuận.....                               | 5          |
| <b>1.3.2. Thiết kế lực lượng bán hàng .....</b>                | <b>6</b>   |
| 1.3.2.1. Xác định quy mô của lực lượng bán hàng .....          | 6          |
| 1.3.2.2. Cấu trúc tổ chức lực lượng bán hàng.....              | 6          |
| <b>1.3.3. Tuyển dụng và lựa chọn lực lượng bán hàng .....</b>  | <b>7</b>   |
| 1.3.3.1. Các nguồn tuyển dụng .....                            | 7          |

|                                                                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.3.3.2. Quá trình tuyển dụng và lựa chọn.....                                                                    | 8         |
| 1.3.3.3. Đánh giá quá trình tuyển dụng và lựa chọn.....                                                           | 9         |
| <b>1.3.4. Đào tạo và huấn luyện nhân viên bán hàng.....</b>                                                       | <b>9</b>  |
| 1.3.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo .....                                                                           | 9         |
| 1.3.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo .....                                                                          | 10        |
| 1.3.4.3. Xây dựng chương trình đào tạo .....                                                                      | 10        |
| 1.3.4.4. Thực hiện chương trình đào tạo.....                                                                      | 10        |
| 1.3.4.5. Đánh giá chương trình đào tạo.....                                                                       | 11        |
| <b>1.3.5. Chính sách thù lao và động viên đối với lực lượng bán hàng.....</b>                                     | <b>11</b> |
| 1.3.5.1. Tầm quan trọng của chính sách thù lao .....                                                              | 11        |
| 1.3.5.2. Cơ chế thiết lập chính sách thù lao.....                                                                 | 12        |
| 1.3.5.3. Xây dựng chính sách tiền lương.....                                                                      | 12        |
| 1.3.5.4. Tầm quan trọng của sự động viên.....                                                                     | 13        |
| 1.3.5.5. Mô hình cơ bản về sự động viên .....                                                                     | 13        |
| 1.3.5.6. Công tác thực hiện động viên .....                                                                       | 14        |
| <b>1.3.6. Chính sách đánh giá lực lượng bán hàng .....</b>                                                        | <b>14</b> |
| 1.3.6.1. Vai trò của hoạt động đánh giá.....                                                                      | 14        |
| 1.3.6.2. Tiêu thức đánh giá.....                                                                                  | 16        |
| 1.3.6.3. Tiến hành hoạt động đánh giá .....                                                                       | 16        |
| <b>CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI.....</b> | <b>19</b> |
| <b>2.1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI.....</b>                          | <b>19</b> |
| 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty.....                                                        | 19        |
| 2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty.....                                                                            | 20        |
| 2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức .....                                                                                     | 20        |
| 2.1.2.2 Chức năng của từng phòng ban.....                                                                         | 21        |
| 2.1.3. Phân tích các nguồn lực giai đoạn 2023 - 2025 .....                                                        | 23        |
| 2.1.4. Phân tích môi trường kinh doanh hiện nay ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty .....              | 29        |
| 2.1.4.1 Môi trường vĩ mô.....                                                                                     | 29        |
| 2.1.4.2 Môi trường vi mô.....                                                                                     | 33        |

|                                                                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.5. Phân tích đặc điểm nguồn nhân lực.....                                                                          | 39        |
| 2.1.6. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn 2022 – 2024 .....                       | 40        |
| <b>2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI.....</b>            | <b>43</b> |
| 2.2.1. Xác định mục tiêu của lực lượng bán.....                                                                        | 43        |
| 2.2.1.1. Mục tiêu thị phần.....                                                                                        | 44        |
| 2.2.1.2. Mục tiêu lợi nhuận.....                                                                                       | 44        |
| 2.2.2. Tổ chức lực lượng bán .....                                                                                     | 44        |
| 2.2.2.1. Quy mô lực lượng bán hàng.....                                                                                | 44        |
| 2.2.2.2. Cơ cấu tổ chức lực lượng bán.....                                                                             | 45        |
| 2.2.3. Tuyển dụng lực lượng bán .....                                                                                  | 46        |
| 2.2.3.1. Các nguồn tuyển dụng .....                                                                                    | 46        |
| 2.2.3.2. Quá trình tuyển dụng và lựa chọn.....                                                                         | 48        |
| 2.2.3.3. Đánh giá quá trình tuyển dụng và lựa chọn .....                                                               | 51        |
| 2.2.4. Đào tạo và huấn luyện nhân viên bán hàng.....                                                                   | 51        |
| 2.2.4.1. Mục tiêu và đối tượng đào tạo .....                                                                           | 51        |
| 2.2.4.2. Xác định nhu cầu và nội dung đào tạo .....                                                                    | 52        |
| 2.2.4.3. Phương pháp và thời gian đào tạo.....                                                                         | 55        |
| 2.2.4.4. Kinh phí đào tạo .....                                                                                        | 57        |
| 2.2.4.5. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo .....                                                                      | 57        |
| 2.2.5. Chính sách thù lao và động viên đối với lực lượng bán hàng .....                                                | 58        |
| 2.2.6. Đánh giá chung về công tác quản trị lực lượng bán .....                                                         | 60        |
| <b>2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG .....</b>                                                                                       | <b>61</b> |
| <b>CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN</b> | <b>63</b> |
| <b>3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY .....</b>                                                                    | <b>63</b> |
| 3.1.1. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực của công ty trong thời gian 2025-2027.....                                      | 63        |
| 3.1.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....                                                                         | 64        |
| <b>3.2. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG .....</b>                                        | <b>64</b> |

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>3.2.1. Giải pháp đầu tiên tổ chức lại lực lượng bán hàng.....</i>              | <i>64</i> |
| <i>3.2.2. Giải pháp thứ hai nâng cao hiệu quả đào tạo lực lượng bán hàng.....</i> | <i>65</i> |
| <i>3.2.3. Giải pháp thứ ba hoàn thiện kinh phí đào tạo.....</i>                   | <i>71</i> |
| <i>3.2.4. Giải pháp thứ tư lựa chọn giảng viên đào tạo .....</i>                  | <i>71</i> |
| <b>KẾT LUẬN CHUNG.....</b>                                                        | <b>73</b> |
| <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>                                                   | <b>74</b> |

## **DANH MỤC HÌNH ẢNH, SƠ ĐỒ**

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Hình 2.1: Bảng dự báo quy mô GDP Của Việt Nam từ năm 2011-2024.....                                                                    | 35 |
| Hình 3.1. Mô hình PHỄU MARKETING .....                                                                                                 | 68 |
| Sơ đồ 2.1. Sơ cấu tổ chức của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi .....                                                    | 20 |
| Sơ đồ 2.2. Cơ cấu lực lượng bán hàng tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NAVI năm 2025 .....                                | 46 |
| Sơ đồ 3.1. Cơ cấu tổ chức lực lượng bán hàng được tối giản lại trong năm 2025 vừa qua của Công Ty cổ phần sàn giao dịch BĐS NaVi ..... | 64 |

## DANH MỤC BẢNG

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.1: Bảng nguồn nhân lực của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi .....                         | 23 |
| Bảng 2.2: Bảng cơ sở vật chất tại công ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi ..                            | 24 |
| Bảng 2.3: Bảng số liệu cân đối kế toán năm 2022, 2023, 2024 của Công Ty Sàn Giao Dịch BĐS Navi.....             | 25 |
| Bảng 2.4: Bảng phân tích khối và chỉ số của Công Ty cổ phần sàn giao dịch BĐS NaVi .....                        | 26 |
| Bảng 2.5: Bảng đối thủ cạnh tranh của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi.....                      | 30 |
| Bảng 2.6: Bảng nhà phân phối của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi .....                          | 32 |
| Bảng 2.7: Cơ cấu giới tính nhân viên công ty.....                                                               | 39 |
| Bảng 2.8: Cơ cấu độ tuổi công ty .....                                                                          | 39 |
| Bảng 2.9: Đặc điểm nguồn nhân lực theo trình độ học vấn của công ty.....                                        | 40 |
| Bảng 2.10: Bảng hoạt động kinh doanh của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi.....                   | 40 |
| Bảng 2.11: Bảng nội dung và mục tiêu đào tạo các đối tượng của công ty NAVI.....                                | 52 |
| Bảng 2.12: Bảng mô tả nội dung các buổi đào tạo của nhân viên kinh doanh mới của công ty bất động sản NaVi..... | 53 |
| Bảng 2.13: Bảng nội dung đào tạo cho nhân viên cũ tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi. ....     | 55 |
| Bảng 2.14: Chính sách tiền lương của nhân viên công ty NaVi .....                                               | 58 |
| Bảng 2.15: Bảng thu nhập tổng của nhân viên công ty NaVi.....                                                   | 59 |
| Bảng 2.16: Đánh giá lực lượng bán theo ngày .....                                                               | 61 |
| Bảng 3.1: Dự báo số lượng lao động những năm kế tiếp của Công ty Cổ phần đầu tư phát triển Navi .....           | 63 |
| Bảng 3.2: Bảng nội dung đào tạo nhân viên kinh doanh hoàn thiện tại NaVi .....                                  | 66 |
| Bảng 3.3: Bảng hoàn thiện kinh phí đào tạo tại Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản Navi.....             | 71 |
| Bảng 3.4: Bảng đánh giá trình độ giáo viên tại Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản Navi.....             | 72 |

## **CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN**

### **1.1. TỔNG QUAN VỀ BÁN HÀNG VÀ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG**

#### **1.1.1. Bán hàng và vai trò của bán hàng**

##### **a. Khái niệm bán hàng**

Bán hàng là hoạt động kinh tế nhằm bán được hàng hóa của nhà sản xuất cho tất cả các đối tượng tiêu dùng khác nhau trong xã hội. Tuy nhiên do cách tiếp cận khác nhau, mục đích nghiên cứu khác nhau nên trong thực tế có nhiều quan niệm khác nhau về bán hàng.

Theo Philip Kotler thì “Bán hàng là một hình thức giới thiệu trực tiếp về hàng hóa, dịch vụ thông qua sự trao đổi, trò chuyện với người mua tiềm năng để bán được hàng”.

Theo James M. Comer định nghĩa “Bán hàng là một quá trình trong đó người bán khám phá, gợi tạo và thỏa mãn những nhu cầu hay ước muốn của người mua để đáp ứng quyền lợi thỏa đáng, lâu dài của cả hai bên”.

Như vậy, dù có sự khác biệt trong diễn đạt và phạm vi, nhưng các quan niệm trên cũng có nhiều nét tương đồng. Và với các cách tiếp cận trên, ta có thể hiểu: Bán hàng là một quá trình người bán hàng không chỉ đơn thuần đáp ứng nhu cầu, mong muốn của người mua mà bao gồm các giai đoạn tìm hiểu, khám phá nhu cầu, thậm chí gợi tạo nhu cầu sau đó mới đáp ứng nhu cầu của người mua.

##### **b. Vai trò của bán hàng**

Bán hàng đóng vai trò vô cùng quan trọng đối với hoạt động của doanh nghiệp. Trước tiên, bán hàng là nghiệp vụ cơ bản trực tiếp thực hiện chức năng luân chuyển hàng hóa từ nơi dư thừa sang nơi có nhu cầu.

Bán hàng còn là nghiệp vụ quan trọng thực hiện mục đích kinh doanh của doanh nghiệp: lợi nhuận, vị thế, sự an toàn trong kinh doanh. Vì vậy đối với bất kì doanh nghiệp nào thì lợi nhuận luôn là nguồn lực kinh doanh, là mục tiêu lâu dài và thường xuyên trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Bán hàng là cầu nối quan trọng giữa doanh nghiệp và khách hàng, ảnh hưởng tới niềm tin, uy tín và sự tái tạo nhu cầu của người tiêu dùng. Vì vậy, có một lực lượng bán hàng hiệu quả chính là vũ khí cạnh tranh mạnh mẽ của doanh nghiệp.

Tóm lại, trong nền kinh tế thị trường, kết quả hoạt động bán hàng phản ánh kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, sự nỗ lực, cố gắng của doanh nghiệp trên thị trường

đồng thời thể hiện trình độ tổ chức, năng lực điều hành của doanh nghiệp. Không chỉ vậy, bán hàng còn là cơ sở để so sánh với các doanh nghiệp trong cùng ngành kinh doanh.

### **1.1.2. Khái quát về lực lượng bán hàng**

#### **1.1.2.1. Khái niệm và phân loại lực lượng bán hàng**

##### **a. Khái niệm lực lượng bán hàng**

Lực lượng bán hàng là tập hợp những cá nhân hoặc nhóm người đại diện cho doanh nghiệp, thực hiện nhiệm vụ giới thiệu, tư vấn, thuyết phục và bán sản phẩm hoặc dịch vụ cho khách hàng, đồng thời duy trì mối quan hệ với khách hàng để tạo doanh thu và phát triển thị trường.

##### **b. Phân loại lực lượng bán hàng**

- Theo khu vực địa lý: Xây dựng mô hình bán hàng theo khu vực địa lý là mô hình tổ chức cơ bản nhất và được áp dụng nhiều nhất hiện nay.

Ưu điểm:

- Giúp doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí thuê lực lượng bán hàng
- Doanh nghiệp hiểu được thị hiếu của người tiêu dùng, từ đó cung ứng sản phẩm phù hợp với khách hàng của từng khu vực;
- Lực lượng bán hàng được chia thành nhiều bộ phận khác nhau. Phân bổ nhân sự theo khu vực địa lý giúp xác định quyền hạn và trách nhiệm của từng bộ phận;
- Tổ chức và vận hành của mô hình đơn giản giúp doanh nghiệp dễ dàng quản lý;
- Đây là cơ hội để lực lượng bán hàng hiểu về phong tục, tập quán của khu vực bán hàng. Từ đó, nghiên cứu, tìm hiểu sản phẩm phù hợp nhằm mở rộng kinh doanh.
- Mô hình tổ chức này phù hợp với doanh nghiệp cung ứng nhiều sản phẩm có độ đồng nhất cao và không có yêu cầu khác.

Nhược điểm:

- Lực lượng bán hàng thiếu cái nhìn tổng quát về các khu vực khác.
- Thời gian bỏ ra để nghiên cứu, tìm hiểu khu vực bán hàng đó không phải là nhỏ. Giả sử quá trình này không mang lại hiệu quả thì doanh nghiệp phải chịu khoản lỗ không hề nhỏ;
- Tiêu tốn lượng lớn nguồn nhân lực, đẩy kinh phí trả lương lên cao, tạo sức ép đến các doanh nghiệp. Nhất là doanh nghiệp nhỏ và vừa.

- Theo sản phẩm: Ở phương thức này, doanh nghiệp sẽ phân chia sản phẩm theo tính

chất. Mỗi bộ phận sẽ trở thành các chuyên gia trong lĩnh vực mà họ nghiên cứu.

Đối với những doanh nghiệp có nhiều sản phẩm với đa dạng tính năng thì nên áp dụng mô hình này. Điều đó cũng đồng nghĩa với việc nhân viên sẽ được huấn luyện đầy đủ và chuyên nghiệp hơn về lĩnh vực mà mình phụ trách. Để phát huy hiệu quả tối ưu, chúng thường được kết hợp với mô hình bán hàng theo khu vực địa lý.

Nhược điểm của phương thức này nằm ở nguồn nhân lực. Bạn cần một số lượng lớn nhân viên sản xuất. Và số lượng này sẽ tăng thêm nhiều khi công ty của bạn ra mắt thêm nhiều sản phẩm mới.

- Theo khách hàng: Với mô hình xây dựng lực lượng bán hàng theo khách hàng, cần cân nhắc dựa trên quy mô, hành vi mua sắm và yêu cầu sử dụng sản phẩm.

Ưu điểm:

- Lấy khách hàng làm trọng tâm, luôn quan tâm và tìm hiểu về họ
- Tăng cường sự phối hợp giữa các đơn vị để nâng cao chất lượng sản phẩm;
- Tận dụng nguồn lực tại địa phương để phát triển sản phẩm;
- Giảm gánh nặng cho các nhà quản lý, góp phần thúc đẩy phát triển đội ngũ nhân lực.

Nhược điểm

• Công việc của lực lượng bán hàng có thể trùng lặp dẫn đến sự cạnh tranh giữa các tuyến nhân lực;

- Đòi hỏi người quản lý cần có năng lực cao;
- Có nhiều khó khăn phát sinh trong quá trình quản lý nguồn nhân lực

- Theo phương pháp hỗn hợp

Phương pháp hỗn hợp cho phép bạn tổ chức lực lượng bán hàng bằng nhiều phương thức khác nhau.

Ưu điểm

- Thứ nhất, doanh nghiệp tận dụng được lợi thế của mỗi mô hình tổ chức lực lượng bán hàng. Từ đó, nâng cao khả năng tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp;
- Thứ hai, các nhà quản lý có thể linh hoạt thay đổi phương thức quản lý để phù hợp với từng giai đoạn. Thêm nữa, sự thay đổi này vừa đảm bảo nâng cao chất lượng công việc mà vẫn đảm bảo sự ổn định của quá trình tổ chức trong doanh nghiệp.

Nhược điểm

- Nhà quản trị doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn trong quá trình quản lý hay đánh

giá mức độ hoàn thành công việc;

- Nhân viên hoảng loạn, khó tập trung vì phải nghe chỉ đạo từ nhiều phía;
- Nếu như quy trình quản lý không được thiết lập chặt chẽ, rất dễ dẫn đến tình trạng bộ máy chồng chéo, chồng kênh. Chi phí bị đẩy lên cao, tiêu tốn và sử dụng nguồn lực không hiệu quả.

#### *1.1.2.2. Vai trò của lực lượng bán hàng*

- Là đơn vị tham mưu cho ban quản trị đưa ra quyết sách phù hợp

Việc phân phối một sản phẩm ra ngoài thị trường không phải là điều dễ dàng. Mọi thứ đều đòi hỏi sự chính chu, tỉ mỉ và một chút quyết liệt của người làm sale.

Tuy nhiên, quá trình phân phối sản phẩm của lực lượng bán hàng không chỉ dừng lại ở đó. Bởi, dù cho họ bán hàng giỏi cỡ nào thì doanh nghiệp cũng cần tuân thủ chính sách phù hợp. Cho nên, bộ phận này sẽ dựa trên hoạt động thực chiến nhằm đề xuất phương án phân phối và cung ứng sản phẩm phù hợp.

- Lực lượng bán hàng là đơn vị hướng dẫn, chỉ đạo nghiên cứu

Mọi nhu cầu, sở thích, xu hướng mua hàng của người dùng sẽ được lực lượng này nắm bắt. Từ đó, họ sẽ tiến hành tham mưu cho các phòng ban liên quan tiến hành nghiên cứu, cải tiến sản phẩm sao cho phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng.

- Lực lượng bán hàng chịu trách nhiệm chăm sóc và phát triển nguồn khách hàng

Các bộ phận trong lực lượng bán hàng chịu trách nhiệm chăm sóc và định hướng khách hàng tiềm năng. Chức năng này vô cùng quan trọng. Nó là cơ sở quyết định phần lớn đến thắng lợi của doanh nghiệp.

## **1.2. QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN**

### ***1.2.1. Khái niệm về quản trị lực lượng bán hàng***

Quản trị lực lượng bán hàng là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát các hoạt động của lực lượng bán hàng nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp một cách hiệu quả và bền vững.

### ***1.2.2. Mục tiêu của quản trị lực lượng bán hàng***

Mục tiêu cốt lõi của quản trị lực lượng bán hàng là tối đa hóa doanh thu thông qua việc tổ chức và quản lý hiệu quả của đội ngũ bán hàng. Từ đó nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên bán hàng giúp từng cá nhân trong lực lượng bán hàng phát huy tối đa năng lực.

Xây dựng và duy trì đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp bằng cách tuyển đúng người,

đào tạo bài bản xây dựng đội ngũ gắn bó lâu dài và có thái độ phục vụ tốt.

Thông qua lực lượng bán hàng, doanh nghiệp tạo ấn tượng tích cực, giữ chân khách hàng và thúc đẩy lòng trung thành đây cũng là mục tiêu mà quản trị lực lượng bán hàng nhấn tới nhằm cải thiện mối quan hệ với khách hàng, từ đó phân bổ nguồn lực bán hàng hợp lý đảm bảo đúng người, đúng nơi, đúng thời điểm, tối ưu hóa bán hàng với khách hàng.

### **1.3. NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG**

#### **1.3.1. Thiết lập mục tiêu cho lực lượng bán hàng**

Việc xác lập mục tiêu căn cứ vào tính chất của thị trường mục tiêu và vị trí mong muốn của công ty trên thị trường đó. Nó xoay quanh các vấn đề: tìm kiếm gây dựng khách hàng mới, lựa chọn quyết định phân bổ thời gian cho khách hàng triển vọng và hiện có, cung cấp thông tin về sản phẩm, dịch vụ của công ty và thu thập các thông tin Marketing, quyết định phân bổ sản phẩm...

##### **1.3.1.1. Mục tiêu về doanh số - sản lượng**

###### **a. Mục tiêu về doanh số**

- Doanh nghiệp thường đặt ra mức doanh thu cụ thể mà mỗi nhân viên bán hàng hoặc khu vực phải đạt được trong một khoảng thời gian nhất định (tháng, quý, năm).
- Mục tiêu này giúp doanh nghiệp duy trì dòng tiền ổn định và tăng trưởng đều đặn.

###### **b. Mục tiêu về sản lượng**

- Ngoài giá trị doanh số, lực lượng bán hàng cũng được giao chỉ tiêu về số lượng sản phẩm bán ra.
- Nhằm thúc đẩy tiêu thụ hàng hóa và kiểm soát hàng tồn kho.

##### **1.3.1.2. Mục tiêu thị phần**

Thị phần là một chỉ số quan trọng để đánh giá về mức độ tiêu thụ của sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp so với tổng lượng khách hàng tiềm năng trên thị trường trong một khoảng thời gian nhất định. Cơ sở để xây dựng mục tiêu về thị phần được thể hiện qua thị phần của công ty, hãng khác tại kỳ trước đó, độ lớn và sự thay đổi của thị trường.

##### **1.3.1.3. Mục tiêu lợi nhuận**

Mục tiêu về lợi nhuận hiểu là khoản lợi nhuận mà doanh nghiệp thu được về sau khi đã loại bỏ đi tất cả được các chi phí. Khoản lợi nhuận này thường được tính cho tổng dịch vụ, sản phẩm hoặc cho một dòng sản phẩm riêng biệt. Để dễ dàng tính toán và đo lường, các nhà quản trị doanh nghiệp có thể sử dụng các chỉ số lợi nhuận so với chi phí

(ROE) hay chỉ số phần trăm lợi nhuận trên doanh thu (ROS).

### **1.3.2. Thiết kế lực lượng bán hàng**

#### **1.3.2.1. Xác định quy mô của lực lượng bán hàng**

Quy mô lực lượng bán hàng ảnh hưởng đến kết quả và chi phí bán hàng của doanh nghiệp. Bởi vậy tính nhu cầu lực lượng bán hàng cần căn cứ vào các yếu tố:

- Mục tiêu và chiến lược bán hàng của doanh nghiệp.
- Tình hình nhu cầu về hàng hoá trên thị trường hiện tại và tương lai.
- Tổ chức lực lượng bán hàng của các đối thủ cạnh tranh để tham khảo.
- Các định mức về khối lượng công việc cho một nhân viên đại diện bán hàng như: tần suất gặp gỡ khách hàng cần thiết trong kỳ, tổng khối lượng công việc, số lượng khách hàng, thời gian mỗi lần gặp gỡ một khách hàng...
- Trên cơ sở đó xác định quy mô nhân lực bán hàng của toàn bộ doanh nghiệp, cho từng khu vực, từng địa bàn.

#### **1.3.2.2. Cấu trúc tổ chức lực lượng bán hàng**

Thiết kế cơ cấu lực lượng bán hàng: Việc thiết kế cơ cấu tổ chức cho lực lượng bán hàng phụ thuộc vào tính chất sản phẩm, đặc điểm khách hàng. Thông thường sử dụng các loại cơ cấu chính sau:

- Lực lượng bán hàng theo cơ cấu lãnh thổ:

Đây là kiểu cấu trúc đơn giản nhất, mỗi đại diện bán hàng được phân công phụ trách một địa bàn riêng và được quyền giới thiệu toàn bộ chủng loại sản phẩm của công ty, đồng thời phải chịu trách nhiệm về mọi hoạt động trên lãnh thổ đó.

Hiện nay, phần lớn các công ty có quy mô lớn vận dụng một cách trực tiếp hay gián tiếp dạng cơ cấu này

Ưu điểm:

- Chi phí đi lại ít.
- Xác định rõ trách nhiệm nhân viên bán hàng trên địa bàn.
- Khuyến khích được nhân viên phát triển các quan hệ cá nhân với các đối tác trên địa bàn (quan hệ với địa phương).

Nhược điểm:

- Khó đạt được sự thống nhất từ trên xuống.
- Đòi hỏi phải có nhiều quản trị viên bán hàng giỏi tại khu vực.
- Khó khăn cho việc đưa ra các quyết định cũng như kiểm tra thực hiện.

- Lực lượng bán hàng theo cơ cấu sản phẩm:

Theo cơ cấu này thì nhân viên bán hàng được phân công theo từng khu vực địa lý với số lượng nhân viên bán hàng nhiều và mỗi người phụ trách tiêu thụ một nhóm nhiều loại sản phẩm khác nhau.

Dạng cơ cấu này được áp dụng ở các công ty kinh doanh các sản phẩm có tính kỹ thuật cao, phức tạp như kinh doanh thiết bị công nghiệp, công nghệ mới hay kinh doanh cùng lúc nhiều sản phẩm.

Ưu điểm:

- Các bộ phận phối hợp thuận lợi.
- Hoạt động kinh doanh linh hoạt.
- Các quy định về trách nhiệm, khen thưởng dễ dàng.

Nhược điểm:

- Chi phí trả lương cao.
- Tạo cảm giác làm việc không ổn định.
- Lực lượng bán hàng theo cơ cấu khách hàng:

Lực lượng bán hàng được chuyên môn hóa theo ngành hay theo loại khách hàng. Cơ cấu này phù hợp cho việc chú trọng giải quyết nhu cầu của một hoặc vài nhóm khách hàng lại nhu cầu khác nhau.

Ưu điểm:

- Khả năng hiểu nhu cầu khách hàng cao, phục vụ khách hàng chu đáo, quản lý khách hàng tốt.
- Nhân viên có nhiều kinh nghiệm trong tiếp xúc bán hàng cho cùng một nhóm khách hàng và có thể xây dựng chương trình bán hàng phù hợp.

Nhược điểm:

- Tốn nhiều công sức của nhân viên do di chuyển nhiều, công ty tốn nhiều chi phí cho việc vận chuyển.
- Đánh giá kết quả giữa các nhóm rất khó khăn và dễ tạo ra mâu thuẫn

### **1.3.3. Tuyển dụng và lựa chọn lực lượng bán hàng**

#### **1.3.3.1. Các nguồn tuyển dụng**

Ngày nay nguồn tuyển dụng nhân viên đa dạng và dễ dàng tiếp cận ứng viên vào doanh nghiệp. Nhờ sự phát triển mạnh mẽ trong việc phát triển Internet, công nghệ... mà có đa dạng cho các ứng viên tìm kiếm việc làm thông qua các nguồn phổ biến. Sau

đây các nguồn tuyển dụng mà các công ty thường áp dụng:

**a. Nguồn nội bộ:**

Thăng chức hoặc điều chuyển nội bộ, chọn nhân viên hiện tại chuyển sang vị trí bán hàng, giới thiệu nội bộ nhân viên giới thiệu người quen phù hợp.

**b. Nguồn bên ngoài:**

Với tình trạng ngành bất động sản hiện nay, thị trường đang rất khởi sắc nhờ luồng sinh khí mới từ hành lang pháp lý vững vàng, do đó việc chiêu mộ được ứng viên vào làm cho doanh nghiệp cần lựa chọn được từ các nguồn tuyển dụng uy tín vô cùng cần thiết.

- Website tuyển dụng các trang như vietnamWorks, CareerBuilder, TopCV, Vieclam24h, Timviecnhanh...
- Các mạng xã hội như facebook, zalo...
- Các trung tâm giới thiệu việc làm: các trung tâm của nhà nước hoặc tư nhân chuyên kết nối ứng viên với doanh nghiệp
- Các website công ty đăng tuyển trực tiếp trên web công ty để ứng viên chủ động ứng tuyển.

**1.3.3.2. Quá trình tuyển dụng và lựa chọn**

Quá trình tuyển dụng và lựa chọn thường mỗi doanh nghiệp sẽ có các quá trình khác nhau nhưng chung quy lại vẫn là bao gồm các bước sau đây:

**Bước 1: Sàng lọc hồ sơ**

Việc sàng lọc hồ sơ nhằm mục tiêu loại bỏ các hồ sơ không phù hợp với tiêu chí tuyển dụng (kinh nghiệm, kỹ năng, trình độ...) cách thức thực hiện sẽ so sánh hồ sơ với bản mô tả công việc sau đó kiểm tra tính đầy đủ rõ ràng chính xác thông tin và cuối cùng lọc ra danh sách ứng viên đạt yêu cầu sơ bộ.

**Bước 2: Phỏng vấn sơ bộ**

Xác minh thông tin, kiểm tra thái độ, kỹ năng giao tiếp và sự hiểu biết về công ty vị trí mình muốn ứng tuyển thường bước phỏng vấn sơ bộ này diễn ra online, gửi gmail.

**Bước 3: Phỏng vấn chính thức, kiểm tra năng lực**

Đây là bước phỏng vấn trực tiếp với người tuyển dụng, tùy thuộc vào vị trí ứng tuyển mà người tuyển dụng đưa ra các bài kiểm tra kỹ năng phù hợp với vị trí mong muốn, như kinh nghiệm, các kỹ năng xử lý tình huống, khả năng làm việc nhóm, áp lực, kiểm tra kiến thức chuyên môn sâu...

#### **Bước 4: Ra quyết định tuyển chọn và gửi thư mời làm việc**

Đây là bước quan trọng quyết định tuyển chọn có thành công tốt đẹp hay không của người tuyển và người ứng tuyển, thương lượng mức lương, thời gian nhận việc nếu cuộc phỏng vấn thành công tốt đẹp, người tuyển gửi thư mời nhận việc.

#### **Bước 5: Thử việc và đánh giá**

Ứng viên sẽ trải qua giai đoạn thử việc, doanh nghiệp đánh giá dựa trên hiệu quả làm việc sự hòa nhập và thái độ.

##### *1.3.3.3. Đánh giá quá trình tuyển dụng và lựa chọn*

Việc đánh giá quá trình tuyển dụng và lựa chọn có thành công hay không thì cần rất nhiều yếu tố quyết định như:

- Số lượng và chất lượng ứng viên có đủ số lượng mà doanh nghiệp mong muốn hay không, tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu hay có nhiều ứng viên chất lượng cao không
- Nguồn tuyển dụng hiệu quả ứng viên chất lượng đến từ nguồn nào, chi phí bỏ ra cho từng nguồn có tương xứng không.
- Đánh giá giá quy trình tuyển dụng: quy trình có rõ ràng, thống nhất không. Thời gian tuyển dụng có nhanh không, có xảy ra trục trặc ở khâu nào không
- Đánh giá chất lượng ứng viên sau tuyển dụng: ứng viên có đáp ứng đúng yêu cầu công việc không, có hòa nhập tốt với môi trường, văn hóa công ty không, hiệu suất làm việc trong giai đoạn thử việc ra sao.
- Đánh giá chi phí tuyển dụng: so sánh tổng chi phí cho đợt tuyển dụng phải bỏ ra với hiệu quả đạt được có xứng đáng không.

##### *1.3.4. Đào tạo và huấn luyện nhân viên bán hàng*

###### *1.3.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo*

Việc xác định nhu cầu đào tạo là bước đầu tiên và quan trọng nhất trong quá trình xây dựng kế hoạch phát triển nhân sự. Nếu không xác định đúng nhu cầu, doanh nghiệp có thể:

- Lãng phí thời gian và chi phí,
- Tổ chức đào tạo không đúng trọng tâm,
- Không cải thiện được hiệu suất làm việc.

Do đó các lý do cụ thể dẫn đến việc xác định nhu cầu đào tạo như sau:

- Đảm bảo đào tạo đúng người – đúng nội dung – đúng thời điểm
  - Giúp xác định ai cần được đào tạo,

- Cần đào tạo nội dung gì,
- Và thời điểm nào phù hợp nhất để đạt hiệu quả tối đa.
- Nâng cao hiệu suất làm việc
  - Đào tạo dựa trên khoảng cách giữa năng lực hiện tại và năng lực cần thiết.
  - Giúp nhân viên cải thiện kỹ năng, tăng hiệu quả công việc và năng suất cá nhân.
- Tiết kiệm chi phí và nguồn lực
  - Tránh việc tổ chức các khóa học "cho có", không đúng mục tiêu.
  - Giúp doanh nghiệp tập trung đầu tư vào đào tạo mang lại giá trị thật.
- Hỗ trợ chiến lược phát triển nhân sự & doanh nghiệp
  - Đào tạo không phải chỉ để cải thiện kỹ năng hiện tại, mà còn để chuẩn bị lực lượng kế thừa,
  - Giúp doanh nghiệp có đội ngũ sẵn sàng cho các vị trí cao hơn, phù hợp với định hướng dài hạn.
- Khắc phục điểm yếu trong tổ chức
  - Có thể phát hiện ra những lỗ hổng về kỹ năng, kiến thức hoặc thái độ của đội ngũ.
  - Từ đó xây dựng chương trình đào tạo phù hợp để khắc phục.

#### 1.3.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Việc xác định được mục tiêu đào tạo rất quan trọng đó có thể coi là bước đầu trong công tác đào tạo có hiệu quả hay hay không. Mọi quy trình đào tạo đều bằng việc xác định rõ mục đích của việc đào tạo và những kỹ năng, kiến thức cần phát triển cho nhân viên. Từ đó, lên kế hoạch đào tạo một cách chính xác để đạt hiệu quả cao.

Việc xác định rõ đối tượng và nhu cầu đào tạo giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí và thời gian, đồng thời giúp nhà quản lý dễ dàng đánh giá hiệu quả.

#### 1.3.4.3. Xây dựng chương trình đào tạo

Hiện nay việc xây dựng chương trình đào tạo khá dễ tiếp cận và học hỏi đối với các doanh nghiệp có nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực thông qua quá trình xác định mục tiêu nhằm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực từ đó dự báo được nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực một cách hợp lý rồi tiến hành xây dựng chương trình đào tạo bao gồm những bài học, kỹ năng cần thiết để phát triển nguồn nhân lực.

#### 1.3.4.4. Thực hiện chương trình đào tạo

- Đào tạo kết hợp: Lý thuyết + Thực hành tình huống + Đóng vai (Role-play)
- Học theo nhóm, tương tác nhiều, tăng trải nghiệm thực tế

- Mời chuyên gia BĐS / quản lý dự án / top sale chia sẻ kinh nghiệm
- Kết hợp đào tạo offline hoặc online (Zoom, Google Meet...)

#### 1.3.4.5. *Đánh giá chương trình đào tạo*

Mỗi buổi học sẽ được kiểm tra lại xem ghi nhớ được những gì, có chỗ nào các nhân viên còn thắc mắc và giải đáp các vấn đề đó. Mọi vấn đề đưa ra và giải đáp từ đó ta có thể đánh giá được chương trình đào tạo hôm đó có hiệu quả hay không.

- Trắc nghiệm lý thuyết: Kiến thức sản phẩm, pháp lý...
- Bài thực hành: Tư vấn mô phỏng khách hàng thực tế.
- Phản hồi từ học viên: Mức độ hài lòng, đề xuất cải tiến.
- Đánh giá của giảng viên: Năng lực, thái độ, khả năng áp dụng.

### 1.3.5. **Chính sách thù lao và động viên đối với lực lượng bán hàng**

#### 1.3.5.1. *Tầm quan trọng của chính sách thù lao*

Chính sách thù lao (lương, thưởng, phúc lợi...) là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong quản trị nhân sự, ảnh hưởng trực tiếp đến động lực, hiệu suất và sự gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

Dưới đây là những lý do cụ thể cho thấy tầm quan trọng của chính sách thù lao:

- Thu hút nhân tài: một chính sách thù lao cạnh tranh giúp doanh nghiệp thu hút được ứng viên giỏi, ngày nay không chỉ quan tâm đến mức lương mà còn đánh giá các phúc lợi đi kèm như bảo hiểm, ngày nghỉ, môi trường làm việc
  - Tạo động lực làm việc và nâng cao hiệu suất:
    - Khi được trả công xứng đáng với công sức bỏ ra, nhân viên sẽ có động lực làm việc cao hơn, chủ động hơn và nỗ lực để đạt được mục tiêu cá nhân và tập thể.
    - Các chính sách như thưởng doanh số, thưởng vượt chỉ tiêu giúp tạo ra tinh thần cạnh tranh tích cực.
  - Giữ chân nhân viên giỏi
    - Chính sách thù lao hợp lý giúp giảm tỷ lệ nghỉ việc, đặc biệt là với những nhân viên có năng lực.
    - Nếu nhân viên cảm thấy thu nhập, phúc lợi ở nơi khác hấp dẫn hơn, họ sẽ dễ dàng rời bỏ doanh nghiệp.
  - Đảm bảo công bằng nội bộ
    - Thù lao minh bạch, có hệ thống sẽ giúp giảm xung đột và so sánh tiêu cực trong nội bộ.

- Nhân viên sẽ cảm thấy được tôn trọng và đối xử công bằng, từ đó nâng cao sự hài lòng.

- Gắn kết thù lao với hiệu quả và mục tiêu doanh nghiệp

- Một chính sách thù lao tốt sẽ liên kết chặt chẽ với hiệu suất làm việc, khuyến khích nhân viên tập trung vào các mục tiêu chiến lược của tổ chức.

- Thể hiện văn hóa và giá trị doanh nghiệp

- Cách doanh nghiệp trả lương nói lên cách doanh nghiệp nhìn nhận và trân trọng nhân viên.

- Những doanh nghiệp đề cao sự công bằng, minh bạch và phát triển bền vững thường có chính sách thù lao rõ ràng, nhân văn.

#### *1.3.5.2. Cơ chế thiết lập chính sách thù lao*

Việc thiết lập chính sách thù lao là một quy trình mang tính chiến lược, nhằm đảm bảo doanh nghiệp có thể trả công xứng đáng cho nhân viên, đồng thời tối ưu hiệu quả sử dụng quỹ lương. Một chính sách thù lao tốt cần công bằng, cạnh tranh, minh bạch và gắn liền với mục tiêu doanh nghiệp.

Cần phân tích các yếu tố chính để thiết lập nên chính sách thù lao công tâm như phân tích công việc, đánh giá giá trị công việc, khảo sát thị trường lao động, liên kết hiệu suất bằng cách thiết lập hệ thống KPI rõ ràng, đo lường được.

#### *1.3.5.3. Xây dựng chính sách tiền lương*

Việc xây dựng chính sách tiền lương và thưởng là một bước quan trọng trong việc đảm bảo công bằng, hiệu quả và thúc đẩy động lực làm việc cho nhân viên. Chính sách này cần phải phù hợp với chiến lược của công ty, cũng như đáp ứng nhu cầu của nhân viên và yêu cầu thị trường lao động.

Dưới đây là chi tiết về cách xây dựng chính sách tiền lương và thưởng:

Chính sách tiền lương cần bao gồm các thành phần sau:

- **Lương cơ bản:** lương cơ bản là khoản tiền mà nhân viên nhận được hàng tháng mà không phụ thuộc vào hiệu suất công việc.

- Xác định mức lương:

- Căn cứ vào mức độ phức tạp công việc, trình độ, kinh nghiệm của nhân viên.

- Tham khảo lương thị trường để đảm bảo mức lương cạnh tranh.

- Đảm bảo công bằng nội bộ: Các nhân viên ở cùng cấp bậc, chức danh nên có mức lương cơ bản giống nhau.

- Lương thưởng động: lương thưởng động được thiết kế để khuyến khích nhân viên đạt được các mục tiêu công việc và mang lại kết quả tốt hơn.
- Cổ phần, cổ phiếu (nếu có): Đối với các công ty phát triển mạnh hoặc start-up, việc cung cấp cổ phần hoặc cổ phiếu cho nhân viên có thể là một cách để gắn kết lâu dài với công ty.

#### 1.3.5.4. Tầm quan trọng của sự động viên

Động viên là một yếu tố cực kỳ quan trọng trong việc duy trì và nâng cao năng suất làm việc, sự hài lòng và động lực của nhân viên. Nó không chỉ giúp tạo ra môi trường làm việc tích cực mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả công việc và thành công lâu dài của doanh nghiệp.

- Dưới đây là những lý do tầm quan trọng của sự động viên:
- Tăng cường động lực làm việc: Động viên kịp thời giúp nhân viên cảm thấy được công nhận và trân trọng, từ đó tạo ra động lực để họ tiếp tục làm việc với năng lượng tích cực hơn.
- Nâng cao hiệu suất làm việc: sự động viên khuyến khích nhân viên hoàn thành công việc với chất lượng cao và có thể vượt qua các chỉ tiêu mà không cảm thấy bị áp lực
- Tạo môi trường làm việc tích cực: Động viên giúp xây dựng một môi trường làm việc tích cực và khuyến khích sự hợp tác, thay vì chỉ tập trung vào cạnh tranh.
- Giảm căng thẳng và lo âu: Đôi khi, nhân viên có thể cảm thấy căng thẳng hoặc mất phương hướng trong công việc. Những lời động viên có thể giúp họ giảm bớt lo lắng và lấy lại sự tự tin.
- Khuyến khích sự sáng tạo và cải tiến: Động viên đúng lúc có thể giúp nhân viên cảm thấy tự do hơn trong việc đóng góp ý tưởng mới, đưa ra sáng kiến, hoặc đề xuất cải tiến quy trình mà không sợ bị chỉ trích.
- Tăng cường trung thành và giảm tỉ lệ nghỉ việc: Nhân viên được động viên thường cảm thấy gắn bó hơn với công ty, giúp giảm tỉ lệ nhân viên nghỉ việc.

#### 1.3.5.5. Mô hình cơ bản về sự động viên

Thưởng theo hiệu quả công việc

- Thưởng KPI:
  - Các chỉ tiêu cụ thể được thiết lập cho từng bộ phận, đội ngũ hoặc cá nhân (ví dụ: doanh thu, số lượng khách hàng mới, mức độ hài lòng khách hàng...).

- Tỷ lệ thưởng có thể được tính theo phần trăm doanh thu hoặc theo số lượng công việc hoàn thành.
- Thưởng theo kết quả chung:
  - Dựa trên hiệu quả của công ty hoặc bộ phận, như doanh thu hàng tháng, lợi nhuận, sự phát triển của dự án.
- Thưởng vào các dịp đặc biệt
  - Thưởng cuối năm (thưởng Tết, thưởng lễ, thưởng thành tích):
  - Được chi trả vào dịp cuối năm, thưởng Tết hoặc theo các cột mốc quan trọng của công ty (ngày thành lập, ngày kỷ niệm...).
  - Thưởng có thể dựa vào tổng kết doanh thu cả năm hoặc tính điểm hiệu suất làm việc của nhân viên trong cả năm.

#### **1.3.5.6. Công tác thực hiện động viên**

Sự động viên không chỉ mang lại lợi ích cho nhân viên mà còn giúp doanh nghiệp phát triển bền vững. Nó tạo ra môi trường làm việc tích cực, khuyến khích sự sáng tạo và đóng góp từ nhân viên, đồng thời giữ chân nhân tài và giảm thiểu các vấn đề nhân sự.

### **1.3.6. Chính sách đánh giá lực lượng bán hàng**

#### **1.3.6.1. Vai trò của hoạt động đánh giá**

Hoạt động đánh giá đóng vai trò rất quan trọng trong mọi tổ chức, từ việc đánh giá hiệu suất công việc của nhân viên đến việc đánh giá hiệu quả của các chiến lược, quy trình hoặc dự án. Đánh giá giúp doanh nghiệp nhận diện vấn đề, cải tiến quy trình và phát triển nhân lực, qua đó nâng cao hiệu quả công việc và sự phát triển lâu dài.

Dưới đây là vai trò của hoạt động đánh giá:

- Đo lường và theo dõi hiệu quả công việc
- Đánh giá giúp đo lường kết quả công việc của nhân viên, đội nhóm và cả tổ chức, từ đó đánh giá mức độ hoàn thành các mục tiêu đã đề ra.
- Việc đánh giá thường xuyên giúp nhận diện những vấn đề và điểm yếu, giúp nhân viên cải thiện hiệu suất làm việc.
- Các chỉ số hiệu quả (KPI) và kết quả đánh giá cũng giúp quản lý theo dõi được mức độ đạt được mục tiêu công ty.
- Đưa ra phản hồi kịp thời và cải thiện hiệu suất
- Đánh giá cung cấp phản hồi về năng lực và hiệu quả công việc của nhân viên, giúp

họ nhận thức rõ điểm mạnh và yếu của mình.

- Những phản hồi này có thể là cơ hội học hỏi và phát triển, đồng thời cũng giúp nhân viên cảm thấy mình được quan tâm và đầu tư phát triển

- Khuyến khích sự phát triển cá nhân và nghề nghiệp

- Thông qua quá trình đánh giá, nhân viên có thể nhận được những gợi ý và cơ hội phát triển nghề nghiệp phù hợp với khả năng và mục tiêu của họ.

- Đánh giá giúp nhân viên xác định lộ trình thăng tiến, phát triển kỹ năng mới, và tìm kiếm cơ hội đào tạo để cải thiện bản thân.

- Các kế hoạch phát triển cá nhân (PDP) cũng thường được xây dựng dựa trên kết quả đánh giá.

- Giúp quản lý ra quyết định chính xác

- Quá trình đánh giá giúp các nhà quản lý đưa ra quyết định chính xác về nhân sự, ví dụ như thăng chức, khen thưởng, công nhận thành tích hoặc cải thiện hiệu suất.

- Đánh giá cũng giúp xác định những nhân viên cần được hỗ trợ thêm về đào tạo hoặc tư vấn để cải thiện năng lực

- Khuyến khích sự công bằng và minh bạch

- Đánh giá giúp tạo ra một môi trường công bằng trong công ty, vì mọi nhân viên đều được đánh giá dựa trên cùng một tiêu chí rõ ràng, giúp tránh sự thiên vị.

- Quy trình đánh giá minh bạch giúp xây dựng lòng tin trong tổ chức, giảm bớt sự nghi ngờ và căng thẳng giữa các bộ phận

- Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển

- Các kết quả đánh giá giúp doanh nghiệp nhận diện được nhu cầu đào tạo, xác định những kỹ năng, kiến thức mà nhân viên cần cải thiện.

- Việc xác định các lỗ hổng về kỹ năng cũng là cơ sở để xây dựng các chương trình đào tạo và phát triển phù hợp với nhu cầu thực tế của tổ chức

- Thúc đẩy sự gắn bó và động viên nhân viên

- Đánh giá giúp gợi mở các cơ hội động viên và công nhận thành tích, qua đó giúp nhân viên cảm thấy được trân trọng và động viên.

- Chính sách đánh giá công bằng sẽ khuyến khích nhân viên cống hiến hơn, gắn bó lâu dài với công ty

- Xác định các vấn đề trong tổ chức

- Đánh giá giúp nhận diện các vấn đề tiềm ẩn trong quy trình công việc, công tác

quản lý, hoặc quản lý đội nhóm, từ đó doanh nghiệp có thể đưa ra các biện pháp điều chỉnh kịp thời.

- Đánh giá định kỳ giúp phát hiện các điểm nghẽn trong tổ chức, giúp tối ưu hóa các quy trình làm việc

- Thúc đẩy văn hóa phản hồi và cải tiến liên tục

- Đánh giá không chỉ là đo lường hiệu suất mà còn là một công cụ để thúc đẩy văn hóa phản hồi trong tổ chức.

- Việc tổ chức các cuộc đánh giá thường xuyên khuyến khích sự cải tiến liên tục, giúp mỗi nhân viên và cả tổ chức luôn tìm kiếm cơ hội phát triển

#### *1.3.6.2. Tiêu thức đánh giá*

Tiêu thức đánh giá là các tiêu chí cụ thể mà tổ chức sử dụng để đo lường và đánh giá hiệu suất của nhân viên hoặc các hoạt động, dự án trong công ty. Các tiêu thức này giúp đưa ra những phản hồi cụ thể, minh bạch, cũng như giúp xác định đúng mức độ hoàn thành nhiệm vụ và khả năng đóng góp của nhân viên.

Để đưa ra tiêu thức đánh giá cần xét qua các yếu tố như hiệu suất công việc, năng lực chuyên môn, khả năng giao tiếp và hợp tác, tinh thần làm việc...

#### *1.3.6.3. Tiến hành hoạt động đánh giá*

Tiến hành đánh giá là một bước quan trọng trong quá trình quản lý nhân sự và phát triển tổ chức. Đánh giá có thể là việc đánh giá hiệu suất công việc, đánh giá kết quả dự án, hoặc đánh giá năng lực và thái độ làm việc của nhân viên. Quá trình đánh giá không chỉ giúp xác định hiệu quả công việc mà còn hỗ trợ trong việc phát triển nghề nghiệp của nhân viên và đưa ra các quyết định quản lý đúng đắn.

Dưới đây là các bước cụ thể để tiến hành đánh giá hiệu quả:

##### **Bước 1: Xác định mục tiêu đánh giá**

- Đánh giá hiệu suất: Xác định mức độ hoàn thành công việc và các mục tiêu cá nhân.

- Đánh giá năng lực: Đánh giá khả năng chuyên môn và kỹ năng mềm của nhân viên.

- Đánh giá kết quả dự án: Đánh giá kết quả công việc từ một dự án hoặc chiến lược cụ thể.

- Đánh giá sự hài lòng: Đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên đối với công ty hoặc văn hóa tổ chức

**Bước 2: Chọn tiêu thức đánh giá:** Lựa chọn tiêu chí đánh giá phù hợp với mục tiêu đã xác định. Các tiêu chí này có thể bao gồm:

- Kết quả công việc (doanh thu, số lượng sản phẩm hoàn thành, chất lượng công việc...).
- Kỹ năng chuyên môn (kiến thức, trình độ chuyên môn).
- Kỹ năng mềm (giao tiếp, làm việc nhóm, lãnh đạo...).
- Thái độ làm việc (tinh thần làm việc, sự hợp tác, khả năng sáng tạo...).

Đảm bảo rằng các tiêu chí đánh giá công bằng, minh bạch, và có thể đo lường được

**Bước 3: Thu thập thông tin và dữ liệu:** Trước khi tiến hành đánh giá, cần thu thập các dữ liệu liên quan đến hiệu suất và hành vi của nhân viên:

- Số liệu về kết quả công việc: Doanh thu, chỉ số KPI, hiệu suất làm việc, phản hồi từ khách hàng.
- Phản hồi từ đồng nghiệp và cấp dưới: Cung cấp cái nhìn toàn diện về kỹ năng làm việc nhóm, khả năng lãnh đạo và tinh thần hợp tác.
- Phản hồi từ cấp trên: Đánh giá của người quản lý trực tiếp về hiệu quả công việc của nhân viên
- Đánh giá của nhân viên: Cung cấp cái nhìn từ chính nhân viên về hiệu quả công việc và thách thức họ gặp phải.

**Bước 4: Tiến hành đánh giá:** Trong quá trình đánh giá, có thể thực hiện theo các bước sau:

a. Đánh giá hiệu suất công việc

- Xem xét các KPI: Đánh giá mức độ hoàn thành các chỉ tiêu công việc đã được thiết lập từ trước (doanh thu, sản lượng, chất lượng công việc...).
- Đánh giá kết quả đạt được: So sánh kết quả thực tế với mục tiêu đã đề ra. Điều này giúp xác định mức độ đạt được mục tiêu.

b. Đánh giá kỹ năng và năng lực

- Đánh giá kỹ năng chuyên môn: Đánh giá dựa trên các công việc thực tế mà nhân viên thực hiện. Xem xét khả năng giải quyết vấn đề, sáng tạo và khả năng chuyên môn.
- Đánh giá năng lực mềm: Bao gồm kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm, và khả năng lãnh đạo (đối với các nhân viên quản lý).

c. Đánh giá thái độ và tinh thần làm việc

- Đánh giá thái độ đối với công việc: Mức độ cam kết và tinh thần trách nhiệm của

nhân viên đối với công việc.

- Đánh giá khả năng hợp tác: Cách nhân viên tương tác với đồng nghiệp và cấp dưới. Họ có tích cực chia sẻ thông tin, hỗ trợ đồng đội hay không

**Bước 5: Cung cấp phản hồi:** Sau khi tiến hành đánh giá, việc cung cấp phản hồi là rất quan trọng để nhân viên biết được điểm mạnh, điểm yếu của mình và có thể cải thiện trong tương lai.

- Cách cung cấp phản hồi hiệu quả:

- Cụ thể và rõ ràng: Đưa ra các ví dụ cụ thể về những điểm mạnh và điểm cần cải thiện.
- Định hướng phát triển: Cung cấp các hướng dẫn để nhân viên có thể phát triển thêm kỹ năng hoặc cải thiện hiệu suất.

- Khuyến khích cải tiến: Thể hiện sự động viên, khuyến khích nhân viên nỗ lực hơn.

### **Bước 6: Xây dựng kế hoạch phát triển**

Sau khi đánh giá, nên có một kế hoạch phát triển cá nhân (PDP) cho nhân viên. Kế hoạch này sẽ giúp họ phát triển trong công việc và đạt được mục tiêu nghề nghiệp.

- Các yếu tố cần có trong kế hoạch phát triển:

- Mục tiêu cụ thể: Đặt ra mục tiêu rõ ràng mà nhân viên cần đạt được trong một khoảng thời gian nhất định.
- Đào tạo và phát triển: Đề xuất các khóa đào tạo, kỹ năng cần cải thiện hoặc cơ hội học hỏi mới.
- Hỗ trợ từ lãnh đạo: Đưa ra các biện pháp hỗ trợ từ cấp quản lý để nhân viên có thể hoàn thành mục tiêu.

### **Bước 7: Theo dõi và đánh giá lại**

- Đánh giá không chỉ diễn ra một lần, mà cần được theo dõi và đánh giá lại định kỳ để đảm bảo nhân viên luôn phát triển và đáp ứng các yêu cầu công việc.
- Theo dõi tiến độ phát triển: Xem xét quá trình cải thiện và phát triển của nhân viên sau khi nhận được phản hồi.
- Đánh giá lại định kỳ: Định kỳ tổ chức các cuộc đánh giá để xem xét sự tiến bộ của nhân viên và điều chỉnh kế hoạch phát triển nếu cần.

**CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI  
CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI**

**2.1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI**

Giới thiệu về Công ty cổ phần sàn giao dịch Bất Động Sản Navi

Tên đầy đủ: Công ty cổ phần sàn giao dịch Bất Động Sản Navi

Tên quốc tế : NAVI DEVELOPMENTAL INVESTMENT JOINT STOCK  
COMPANY

Tên viết tắt: NAVI PROPERTY

Mã số thuế: 0402038772

Địa chỉ: 268 Đường 30 tháng 4, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Thành  
Phố Đà Nẵng, Việt Nam

Người đại diện: LÊ THỊ OANH

Điện thoại: 0905668862

Ngày hoạt động: 11 - 05 – 2020

Quản lý bởi Cục Thuế TP Đà Nẵng

Loại hình doanh nghiệp: Công ty cổ phần

Công ty có ngành nghề kinh doanh chính là “Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê”, do Cục Thuế Thành phố Đà Nẵng quản lý

Logo Công Ty:



**2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty**

Đà Nẵng là một thành phố chiến lược của miền Trung Việt Nam với nền kinh tế phát triển nhanh chóng trong các lĩnh vực bất động sản, du lịch, và công nghiệp. Đây là điểm thu hút nhiều nhà đầu tư trong và ngoài nước. Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Navi đã ra đời năm 2020 trong bối cảnh các doanh nghiệp địa phương cần tận dụng tối đa các cơ hội đầu tư, đặc biệt là các dự án về phát triển cơ sở hạ tầng, bất động sản và

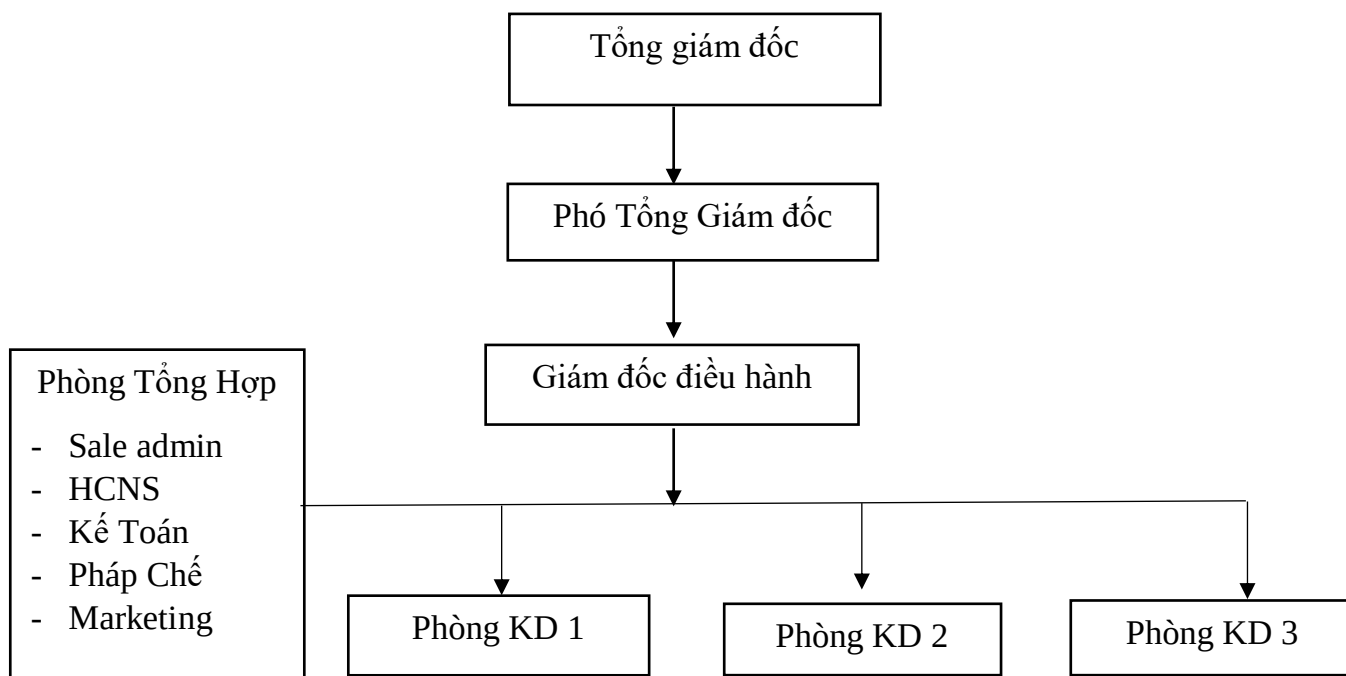
dịch vụ. Công ty Navi có thể đã được thành lập với sứ mệnh cung cấp các giải pháp đầu tư và phát triển dự án có giá trị, nhằm đóng góp vào sự phát triển bền vững của Đà Nẵng và khu vực miền Trung. Các mục tiêu dài hạn bao gồm việc xây dựng những dự án quy mô lớn, tạo việc làm cho người dân địa phương và thúc đẩy kinh tế của vùng.

Công ty bắt đầu từ các dự án nhỏ và dần dần mở rộng quy mô hoạt động. Những dự án bất động sản, khu dân cư, khu du lịch nghỉ dưỡng hoặc cơ sở hạ tầng tại Đà Nẵng là những lĩnh vực trọng tâm trong giai đoạn đầu. Sau đó, công ty có thể mở rộng sang các dự án lớn hơn, hợp tác với các đối tác chiến lược trong và ngoài nước để tăng cường năng lực tài chính và kỹ thuật.

Với sự phát triển không ngừng của Đà Nẵng và miền Trung, Navi có khả năng sẽ tiếp tục phát triển và đóng góp vào các dự án chiến lược quan trọng, bao gồm việc xây dựng các khu đô thị, các dự án năng lượng tái tạo, hoặc các trung tâm thương mại hiện đại. Đổi tên doanh nghiệp thành Công Ty Cổ Phần Sàn Giao Dịch Bất Động Sản năm 2024.

## 2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty

### 2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức



Sơ đồ 2.1. Sơ cấu tổ chức của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi

### **Nhận xét:**

- Nhìn chung sơ đồ cơ cấu tổ chức đơn giản phân cấp rõ ràng từ Tổng Giám Đốc đến PKD có sự phân cấp rõ ràng.

- Phòng tổng hợp gò bó lại hết cả 5 phòng riêng biệt thành 1 dẫn đến tính chuyên môn không tập trung tối đa mà phòng ban có thể mang lại nhưng song song đó thì sẽ giải quyết được nhiều vấn đề hơn vì nó là phòng tổng hợp.

- Có 3 phòng kinh doanh điều này cho thấy công ty nâng cao mở rộng phòng ban nhằm đẩy mạnh doanh thu trong tương lai nhưng bù lại tốn nhiều chi phí hơn trong việc vận hành và duy trì nếu doanh thu công ty không đảm bảo.

#### *2.1.2.2 Chức năng của từng phòng ban*

##### **a. Phòng kinh doanh**

- Tham mưu, đưa ra ý kiến, đề xuất cho Ban Giám đốc của công ty về các vấn đề liên quan đến hoạt động phân phối sản phẩm, dịch vụ của công ty ra thị trường sao cho hiệu quả và nhanh chóng nhất.

- Hướng dẫn, chỉ đạo các hoạt động nghiên cứu, phát triển phân phối sản phẩm đã có để đáp ứng nhu cầu của thị trường. Các hoạt động này sẽ góp phần mở rộng và phát triển thị trường mục tiêu cho doanh nghiệp.

- Xây dựng và phát triển khách hàng, để công ty phát triển thì phòng kinh doanh có phương án phát triển nguồn khách hàng tiềm năng mới cho doanh nghiệp.

- Duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng hiện có. Các hoạt động phòng kinh doanh đã thực hiện để phát triển khách hàng gia tăng phân phối cho nhân viên trên các kênh như: truyền thông trực tuyến qua các nền tảng mạng xã hội (Facebook, Zalo, Fanpage, Website,...) lên kế hoạch đi thị trường, bán hàng trực tiếp (tờ rơi, dán phướn lớn, hội thảo gặp mặt...), sale phone và cung cấp dữ liệu khách hàng cho nhân viên...

- Phòng kinh doanh còn có chức năng theo dõi, kiểm soát và báo cáo, định kỳ phòng kinh doanh lập báo cáo theo đúng quy định của doanh nghiệp. Báo cáo thể hiện tất cả các hoạt động kinh doanh của từng phòng và tổng kết kinh doanh theo tháng quý năm, mục đích để thống kê kết quả kinh doanh và trao thưởng cho nhân viên có kết quả xuất sắc cũng như thể hiện các nhiệm vụ và quyền hạn được giao của phòng kinh doanh.

- Phòng kinh doanh còn hỗ trợ cho Ban Giám đốc công ty toàn bộ các vấn đề liên quan đến việc thúc đẩy quá trình tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ của công ty như là thanh toán quốc tế, huy động vốn, cho vay, tư vấn tài chính, liên doanh, liên kết... Vì công ty hoạt động là ngành có điều kiện và đặc thù có tính liên kết cao đối với các ngành như tài chính, ngân hàng, pháp lý... Trong quá trình hoạt động phòng kinh doanh được xem như cầu nối của công ty cùng như khách hàng với các tổ chức liên quan như ngân hàng,

văn phòng công chúng...

## **b. Phòng tổng hợp**

### **Phòng Marketing**

Phòng Marketing tại NAVI PROPERTY có nhiệm vụ sáng tạo truyền thông và xây dựng thương hiệu doanh nghiệp. Tiếp nhận thông tin dự án từ chủ đầu tư, xử lý và làm việc cùng với bộ phận kinh doanh nhằm đưa ra kế hoạch truyền thông nội bộ và khách hàng cho dự án. Sản phẩm dễ thấy từ phòng marketing là các chương trình, sự kiện bán hàng, tạo nội dung hình ảnh video cho dự án... Ngoài ra phòng marketing còn có nhiệm vụ phối hợp phòng hành chính nhân sự tuyển dụng nhân sự của phòng mình và các phòng ban khác.

### **Phòng kế toán**

- Ghi chép, tính toán, tình hình luân chuyển và sử dụng tài sản, tiền vốn, quá trình và kết quả hoạt động kinh doanh và sử dụng vốn của Công ty. Kiểm tra tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch thu chi tài chính việc thu, nộp, thanh toán, kiểm tra việc giữ gìn và sử dụng tài sản, tiền vốn; phát hiện và ngăn ngừa kịp thời những hiện tượng lãng phí, vi phạm chế độ, quy định của Công ty.

- Cung cấp các số liệu, tài liệu cho việc điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh, kiểm tra và phân tích hoạt động kinh tế tài chính, phục vụ công tác lập và theo dõi kế hoạch. Cung cấp số liệu báo cáo cho các cơ quan hữu quan theo chế độ báo cáo tài chính, kế toán hiện hành. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh cho BTGD Công ty. Đồng thời kết hợp với phòng Kinh doanh, phòng Hành chính nhân sự, Phòng Marketing để cập nhật thông tin nhân sự, hiệu quả kinh doanh và chính sách thưởng phạt để xây dựng kế hoạch lương thưởng cho nhân viên công ty.

### **Phòng hành chính nhân sự**

- Hoạch định nguồn nhân lực: Đánh giá, theo dõi và thống kê tình hình nguồn nhân lực và báo cáo, dự đoán nhu cầu nhân sự trong tương lai cho công ty. Từ đó lên kế hoạch và xây dựng các chương trình phát triển nguồn nhân lực cho công ty.

- Tuyển dụng: Kết hợp cùng các phòng ban lên kế hoạch chuẩn bị cho việc tuyển nhân viên mới, đăng tin tuyển dụng, sàng lọc ứng viên, phỏng vấn ứng viên, báo cáo công tác tuyển dụng.

- Đào tạo: Đào tạo cho nhân viên mới những nội quy, quy chế công ty, hướng các cách thức làm việc cho nhân viên, phối hợp với các phòng ban khác xây dựng kế hoạch

đào tạo nhân lực hàng quý, hàng năm

- Đánh giá thành tích cán bộ nhân viên: Chấm công nhân viên, đôn đốc cán bộ công nhân viên hoàn thành tốt công việc, xây dựng thang lương, bảng lương, cấp phát thẻ BHXH, BHYT...

- Quản trị tiền lương, tiền thưởng và chế độ chính sách: Quản lý về hồ sơ lương nhân viên, cập nhật, theo dõi các chính sách lao động trong công ty, tham mưu, tư vấn cho Ban giám đốc.

- Xử lý quan hệ lao động: Giải quyết các tranh chấp lao động phát sinh (tranh chấp lao động cá nhân và tranh chấp lao động tập thể), tiến hành các thủ tục giải quyết cho nhân viên nghỉ việc, xử lý các trường hợp vi phạm nội quy, quy chế công ty.

- Hành chính: Mua sắm các thiết bị văn phòng, thanh toán các chi phí phát sinh của công ty như điện, nước tiền thuê nhà, phân xưởng, quản lý các hồ sơ, giấy tờ khác của công ty. Tiếp nhận các công văn đi và đến, soạn thảo các thông báo, vào sổ các công văn đến.

- Vệ sinh an toàn lao động: Thường xuyên kiểm tra và phối hợp các phòng ban thực hiện các biện pháp an toàn vệ sinh lao động, tổ chức tập huấn các chương trình liên quan đến vệ sinh an toàn lao động và cấp các chứng chỉ an toàn theo quy định pháp luật cho nhân viên toàn công ty. Quản lý chung các hoạt động của phòng hành chính nhân sự, thảo luận, hội ý với các nhân viên trong phòng giải quyết các công việc của công ty.

### **2.1.3 Phân tích nguồn lực kinh doanh giai đoạn 2023 – 2025**

#### **2.1.3.1 Nguồn nhân lực của doanh nghiệp**

**Bảng 2.1: Bảng nguồn nhân lực của Công Ty cổ phần sản giao dịch bất động sản NaVi**

| STT | Tên phòng                | Số lượng nhân viên |
|-----|--------------------------|--------------------|
| 1   | Phòng tổng hợp           | 5                  |
| 2   | Phòng kinh doanh 1       | 7                  |
| 3   | Phòng kinh doanh 2       | 15                 |
| 4   | Phòng kinh doanh 3       | 7                  |
| 5   | Phòng Giám Đốc điều hành | 1                  |
| 6   | Phòng Phó Tổng Giám Đốc  | 1                  |
| 7   | Phòng Tổng Giám Đốc      | 1                  |

**Tổng:** 37 nhân sự trong Công Ty trong đó gồm 12 nhân viên thử việc và 24 Nhân viên

chính thức, 1 Giám đốc

Nhân viên thử việc chiếm tới 33,3% nguồn nhân lực trong công ty cho thấy Công ty chỉ tầm trung quy mô nhỏ đối với ngành Bất Động Sản, nguồn nhân sự chính thức chiếm chỉ 63,8% trong tổng nguồn nhân sự cho thấy được nguồn lực chưa thật sự áp đảo. Trong số đó các trưởng phòng, trưởng nhóm là người có kinh nghiệm trong ngành lâu năm nhưng lượng nhân viên thử việc với nhân viên chính thức mới chiếm lượng rất lớn >50% việc hướng dẫn đào tạo cần tập trung nhiều hơn để củng cố kiến thức là điều cực kỳ cấp thiết để thúc đẩy doanh số.

#### 2.1.3.2 Cơ sở vật chất

Hiện tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản chỉ 1 cơ sở chính tại Tầng 6, 268 Đường 30 tháng 4, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Thành Phố Đà Nẵng, Việt Nam

**Bảng 2.2: Bảng cơ sở vật chất tại công ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi**

| STT | Tên cơ sở vật chất  | Số lượng |
|-----|---------------------|----------|
| 1   | Bàn, ghế            | 50 cái   |
| 2   | Máy in              | 1 cái    |
| 3   | Điều hòa            | 4 cái    |
| 4   | Máy quạt            | 5 cái    |
| 5   | Hộp đựng hồ sơ      | 20 cái   |
| 6   | Máy tính để bàn     | 5 cái    |
| 7   | Đồng hồ treo tường  | 3 cái    |
| 8   | Máy chiếu           | 2 cái    |
| 9   | Bàn thờ thần tài    | 1 cái    |
| 10  | Thiết bị chấm công  | 1 cái    |
| 11  | Đèn huỳnh quang 1m2 | 25 cái   |

#### Nhận xét:

Nhìn chung cơ sở vật chất đáp ứng được các điều kiện cần để một chuyên viên bất động sản làm việc, các nhân viên sale trong công ty tự dùng laptop cá nhân của mình để làm việc ngoại trừ các nhân viên phòng khác được sử dụng máy tính tại công ty cung cấp.

### 2.1.2.3 Nguồn lực tài chính

Nguồn tài chính tới từ các sản phẩm mà doanh nghiệp phân phối. Dưới đây là số liệu 3 năm 2022, 2023, 2024.

**Bảng 2.3: Bảng số liệu cân đối kế toán năm 2022, 2023, 2024 của Công Ty Sàn Giao Dịch BĐS Navi**

**Đơn vị tính: VNĐ**

|                                    | <b>2022</b>   | <b>2023</b>   | <b>2024</b>   |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>TÀI SẢN</b>                     |               |               |               |
| <b>TÀI SẢN NGẮN HẠN</b>            | 1.507.603.837 | 959.214.226   | 1.706.234.841 |
| Các khoản đầu tư tài chính         | 0             | 0             | 0             |
| Tiền và các khoản tương đương tiền | 1.507.103.837 | 743.809.017   | 680.895.836   |
| Các khoản phải thu                 | 500.000       | 215.405.209   | 1.025.339.005 |
| Hàng tồn kho                       | 0             | 0             | 0             |
| <b>TÀI SẢN DÀI HẠN</b>             | 3.351.309.025 | 4.434.482.205 | 1.582.102.247 |
| Tài sản cố định                    | 2.812.196.053 | 3.983.122.397 | 1.313.356.492 |
| Bất động sản đầu tư                | 0             | 0             | 0             |
| Tài sản dở dang dài hạn            | 0             | 0             | 0             |
| Tài sản dài hạn khác               | 539.112.972   | 451.359.808   | 268.745.755   |

|                                   |               |                |                |
|-----------------------------------|---------------|----------------|----------------|
| <b>TỔNG TÀI SẢN</b>               | 4.858.912.862 | 5.393.696.431  | 3.288.337.088  |
| <b>NGUỒN VỐN</b>                  |               |                |                |
| <b>NỢ PHẢI TRẢ</b>                | 689.000       | 1.201.088.632  | 1.973.540.280  |
| <b>VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>             | 4.858.223.862 | 4.192.607.799  | 1.314.796.808  |
| Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối | -141.776.138  | -1.832.192.291 | -4.710.003.192 |
| <b>TỔNG NGUỒN VỐN</b>             | 4.858.912.862 | 5.393.696.431  | 3.288.337.088  |

**Bảng 2.4: Bảng phân tích khối và chỉ số của Công Ty cổ phần sàn giao dịch BĐS NaVi**

|                               | Phân tích khối |        |        | Phân tích chỉ số |           |           |
|-------------------------------|----------------|--------|--------|------------------|-----------|-----------|
|                               | 2022           | 2023   | 2024   | 2022             | 2023/2022 | 2024/2023 |
| <b>TÀI SẢN</b>                |                |        |        |                  |           |           |
| <b>TÀI SẢN NGẮN HẠN</b>       | 31,03%         | 17,78% | 51,89% | 100%             | 63,62%    | 177,93%   |
| Tiền và các khoản tương đương | 0%             | 0%     | 0%     | 100%             | 100%      | 100%      |

|                            |        |        |        |      |           |         |
|----------------------------|--------|--------|--------|------|-----------|---------|
| tiền                       |        |        |        |      |           |         |
| Các khoản đầu tư tài chính | 31,02% | 13,79% | 20,71% | 100% | 44,46%    | 150,15% |
| Các khoản phải thu         | 0,03%  | 3,99%  | 31,18% | 100% | 12041,68% | 780,77% |
| Hàng tồn kho               | 0%     | 0%     | 0%     | 100% | 100%      | 100%    |
| <b>TÀI SẢN DÀI HẠN</b>     | 68,97% | 82,22% | 48,11% | 100% | 132,33%   | 35,68%  |
| Tài sản cố định            | 57,88% | 73,85% | 39,94% | 100% | 127,59%   | 54,08%  |
| Bất động sản đầu tư        | 0%     | 0%     | 0%     | 100% | 100,%     | 100%    |
| Tài sản dở dang dài hạn    | 0%     | 0%     | 0%     | 100% | 100%      | 100%    |
| Tài sản dài hạn khác       | 11,10% | 8,37%  | 8,17%  | 100% | 75,42%    | 97,67%  |
| <b>TỔNG TÀI SẢN</b>        | 100%   | 100%   | 100%   | 100% | 111,01%   | 60,98%  |
| <b>NGUỒN VỐN</b>           |        |        |        |      |           |         |

|                                   |        |        |        |      |            |         |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|------|------------|---------|
| <b>NỢ<br/>PHẢI<br/>TRẢ</b>        | 0,01%  | 22,27% | 60,02% | 100% | 174313,35% | 164,32% |
| <b>VỐN<br/>CHỦ<br/>SỞ<br/>HỮU</b> | 99,99% | 77,73% | 39,98% | 100% | 86,3%      | 31,37%  |
| <b>TỔNG<br/>NGUỒN<br/>VỐN</b>     | 100%   | 100%   | 100%   | 100% | 111,01%    | 60,97%  |

**a. Cơ cấu tài sản:**

- Tài sản ngắn hạn:

- Năm 2022, tài sản ngắn hạn chiếm 31,03% trên tổng tài sản. Trong đó các khoản đầu tư tài chính chiếm tỷ trọng cao nhất với 31,02% và thấp nhất là tài sản hàng tồn kho, tiền và các khoản tương đương tiền với 0%.

- Năm 2023, tài sản ngắn hạn chiếm 17,78% trên tổng tài sản. Trong đó các khoản đầu tư tài chính chiếm tỷ trọng cao nhất với 13,79%% và thấp nhất là tài sản hàng tồn kho, tiền và các khoản tương đương tiền với 0%. So với năm 2022, tài sản ngắn hạn giảm 13,24 %.

- Năm 2024, tài sản ngắn hạn chiếm 51,89% trên tổng tài sản. Trong đó các khoản phải thu chiếm tỷ trọng cao nhất với 31,18% và thấp nhất là tài sản hàng tồn kho, tiền và tương đương tiền với 0%. So với năm 2022, tài sản ngắn hạn tăng 13,19% (tăng 77,93% so với năm 2023).

- Tài sản dài hạn:

- Năm 2022, tài sản dài hạn chiếm 68,97% trên tổng tài sản. Trong đó tài sản cố định chiếm tỷ trọng cao nhất với 57,88% và thấp nhất là bất động sản đầu tư và tài sản dở dang dài hạn với 0.0%.

- Năm 2023, tài sản dài hạn chiếm 82,22% trên tổng tài sản. Trong đó tài sản cố định chiếm tỷ trọng cao nhất với 73,85% và thấp nhất là bất động sản đầu tư và tài sản dở dang dài hạn với 0%. So với năm 2022, tài sản dài hạn tăng 32,31%.

- Năm 2024, tài sản dài hạn chiếm 48,11% trên tổng tài sản. Trong đó tài sản cố định chiếm tỷ trọng cao nhất với 39,94% và thấp nhất là bất động sản đầu tư và tài sản dở dang dài hạn với 0%. So với năm 2022, tài sản ngắn hạn giảm 52,8% (giảm 64,32% so với năm 2023).

#### **b. Cơ cấu nguồn vốn**

- Năm 2022, nợ phải trả chỉ chiếm 0.01% và vốn chủ sở hữu chiếm tới 99,99% trên tổng nguồn vốn. Vốn chủ sở hữu cao hơn gấp 7051 lần so với nợ phải trả.

- Năm 2023, nợ phải trả chiếm 22,27% và vốn chủ sở hữu chiếm 77,73% trên tổng nguồn vốn. Vốn chủ sở hữu cao hơn gấp 3,49 lần so với nợ phải trả. So với năm 2022, nợ phải trả tăng 174,313 lần, vốn chủ sở hữu giảm 22,25%.

- Năm 2024, nợ phải trả chiếm 60,02% và vốn chủ sở hữu chiếm 39,98% trên tổng nguồn vốn. Vốn chủ sở hữu giảm 20,03% so với nợ phải trả. So với năm 2022, nợ phải trả tăng 2864 lần (tăng 64,32% so với năm 2023), vốn chủ sở hữu giảm 60% (giảm 37,75% so với năm 2023)

**Kết luận:** Qua 2 bảng phân tích trên, ta thấy: Tổng tài sản và tổng nguồn vốn của Công ty cổ phần sàn giao dịch BĐS Navi, qua 3 năm 2022, 2023, 2024 rất biến động. Tổng tài sản năm 2023 tăng 11,01% đối với năm 2022 nhưng sang năm 2024 lại giảm mạnh so với năm 2022 giảm 39,03% còn đối với năm 2023 thì giảm 50,04%. Tổng nguồn vốn năm 2023 tăng 11,01% so với năm 2022 nhưng sang năm 2024 lại giảm mạnh so với năm 2022, 2023 lần lượt là 39,03%, 50,04%. Qua 2 thông số trên cho ta thấy năm 2024 giảm mạnh cả nguồn vốn và tài sản so với 2 năm 2022, 2023 nhưng các thông số đều dương vẫn đảm bảo được đà duy trì và phát triển của Công Ty NaVi.

#### ***2.1.4. Phân tích môi trường kinh doanh hiện nay ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty***

##### ***2.1.4.1 Môi trường vi mô***

##### **a. Khách hàng mục tiêu:**

Phân loại khách hàng mục tiêu chia làm 2 nhóm chính: nhóm 1 đầu tư kinh doanh Bất Động Sản và nhóm 2 tìm kiếm nơi ở.

- Nhóm 1: họ tập trung phần lớn đầu tư căn hộ với mục đích cho thuê lại

Nhóm khách hàng mua để đầu tư họ là những nhà đầu tư cá nhân. Nhóm khách hàng này chủ yếu đến từ 2 tỉnh thành lớn Sài Gòn – Hà Nội có độ tuổi từ 40 – 55 tuổi, có khoản tiền tiết kiệm và muốn đầu tư vào bất động sản để sinh lời, nhu cầu vị trí tốt,

dễ cho thuê, tiềm năng tăng giá cao trong tương lai.

- Nhóm 2: họ lại tập trung phần lớn vào đất nền để xây nhà ở và số ít họ chọn chung cư

Nhóm khách hàng mua để ở thường ở độ tuổi từ 30 – 40 tuổi, có công việc ổn định mức thu nhập từ 15 triệu – 30 triệu đồng/tháng. Nhóm khách hàng này chủ yếu là người sinh sống và làm việc tại Đà Nẵng – Quảng Nam.

#### **b. Đối thủ cạnh tranh:**

Họ là các công ty cùng phân phối các dự án mà công ty NaVi đang triển khai phân phối. Có thể kể đến các đối thủ trực tiếp như: Công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD, Công ty cổ phần tập đoàn Minh Minh Group, Công ty cổ phần địa ốc Mai Việt.

**Bảng 2.5: Bảng đối thủ cạnh tranh của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi**

|                                     | <b>Điểm mạnh</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Điểm yếu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD | <b>Kinh nghiệm và uy tín:</b> SCD Group là một trong những doanh nghiệp bất động sản hàng đầu khu vực miền Trung, với hơn 36 dự án triển khai và hơn 2.385 sản phẩm bất động sản.<br><b>Đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp:</b> Công ty sở hữu hơn 72 nhân sự chuyên nghiệp, đảm bảo chất lượng dịch vụ và tư vấn cho khách hàng.<br><b>Tầm nhìn và sứ mệnh rõ ràng:</b> SCD Group đặt mục tiêu trở thành thương hiệu bất động sản hàng đầu Đà Nẵng và các tỉnh miền Trung vào năm 2025, và | <b>Phụ thuộc vào thị trường địa phương:</b> Mặc dù có kế hoạch mở rộng, hiện tại SCD Group chủ yếu hoạt động tại Đà Nẵng và khu vực miền Trung, có thể gặp rủi ro nếu thị trường địa phương biến động.<br><b>Quy mô nhân sự hạn chế:</b> Công ty có thể gặp khó khăn trong việc quản lý và triển khai các dự án lớn hoặc mở rộng nhanh chóng. |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          | thuộc top 10 Việt Nam vào năm 2030.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Công ty cổ phần tập đoàn Minh Minh Group | <p><b>Đa dạng lĩnh vực hoạt động:</b> Minh Minh Group hoạt động trong nhiều lĩnh vực, bao gồm bất động sản, xây dựng và đầu tư, giúp giảm thiểu rủi ro kinh doanh.</p> <p><b>Mạng lưới quan hệ rộng rãi:</b> Công ty có mối quan hệ tốt với các đối tác và khách hàng, tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai dự án.</p> <p><b>Nguồn nhân lực rất lớn:</b> Điều này có thể mỗi lần tuyển nhân sự họ tuyển với số lượng rất lớn</p> | <p><b>Thiếu thông tin công khai:</b> Hiện tại, thông tin chi tiết về Minh Minh Group còn hạn chế, gây khó khăn trong việc đánh giá chính xác năng lực và uy tín của công ty.</p> <p><b>Cạnh tranh trong ngành:</b> Hoạt động trong lĩnh vực bất động sản đòi hỏi Minh Minh Group phải cạnh tranh với nhiều đối thủ mạnh, đặc biệt tại thị trường Đà Nẵng.</p> |
| Công ty cổ phần địa ốc Mai Việt.         | <p><b>Uy tín và chất lượng:</b> Mai Việt Land được biết đến với phương châm "Uy tín – Chất lượng – Tạo dựng giá trị bền vững", tạo niềm tin cho khách hàng.</p> <p><b>Dịch vụ khách hàng tốt:</b> Công ty chú trọng đến việc cung cấp dịch vụ chất lượng, đáp ứng nhu cầu và mong muốn của khách hàng.</p>                                                                                                                              | <p><b>Quy mô hoạt động hạn chế:</b> So với các tập đoàn lớn, Mai Việt Land có thể có quy mô nhỏ hơn, ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh và mở rộng thị trường.</p> <p><b>Phụ thuộc vào thị trường địa phương:</b> Hoạt động chủ yếu tại Đà Nẵng, công ty có thể gặp rủi ro nếu thị trường bất động sản địa phương biến động.</p>                               |

### **Nhận xét chung:**

Công ty Cổ phần sàn giao dịch Bất Động Sản Navi để so với 3 đối thủ cạnh tranh trực tiếp trên thực sự còn nhiều hạn từ các số liệu thống kê như số lượng sản phẩm phân phối, khách hàng phát sinh mỗi tháng và khách hàng mua sản phẩm mỗi tháng, các nguồn lực trong công ty hiện có. Nhưng song song đó không thể kể đến điểm mạnh hơn so với các đối thủ trên là Navi hiện tại sở hữu dự án The Mansion Hội An bán đất nền nhà phố, biệt thự đây là dự án mà Navi là nhà phân phối độc quyền.

### **c. Nhà cung cấp:**

Hiện tại trong năm 2024 – 2025 công ty phân phối các dự án như sau:

**Bảng 2.6: Bảng nhà phân phối của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi**

| <b>Dự án</b>                                                    | <b>Nhà cung cấp</b>                                   | <b>Trụ sở</b>                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Dự án căn hộ High-Fresh mặt tiền Vịnh Đà Nẵng – NAM Ô DISCOVERY | Công ty TNHH Asiana Paramount.                        | Tầng 3, số 102A-B-C Cống Quỳnh, phường Phạm Ngũ Lão, Quận 1, TP.HCM.             |
| Đất nền Khởi nguồn sự sống An nhiên - RIVERIA HỘI AN            | Công ty cổ phần đầu tư nông nghiệp Sài Gòn, Thành Đạt | 81 Lê Lợi, Phường Thạch Thang, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng.                 |
| Vị thế kiêu hãnh tầm nhìn triệu đô - PENINSULA ĐÀ NẴNG          | Tập đoàn Đông Đô                                      | Số 8/84 Phố Ngọc Khánh - P Giảng Võ – Q. Ba Đình – Hà nội                        |
| Căn hộ giữa lòng quận Liên Chiểu, Đà Nẵng – MIA CENTER POINT    | Công ty cổ phần đầu tư Mía (Mia invest)               | 43 Phan Bội Châu, Phường Thạch Thang, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam |

### **Nhận xét:**

Các nhà cung cấp hợp tác với Công Ty NaVi họ đều là những đơn vị cung cấp có uy tín và phát triển lâu đời trong ngành, năng lực tài chính vô cùng lớn điều này được hiểu thông qua số lượng dự án họ đã cung cấp sản phẩm ra thị trường từ đó đảm bảo tiến độ triển khai dự án đúng với dự kiến đưa ra đảm bảo khách hàng tin tưởng và trao niềm tin vào sản phẩm. Những dự án được NaVi cung cấp đều được đảm bảo về chất lượng

sản phẩm và tính pháp lý dự án minh bạch đầy đủ giấy phép pháp lý.

#### 2.1.4.2 Môi trường vĩ mô

##### **a. Môi trường chính trị pháp luật**

- Những tháng đầu năm 2024, thị trường bất động sản đình đốn do nguồn cung hết sức hạn chế ở hầu hết các loại hình bất động sản. Báo cáo nghiên cứu thị trường bất động sản của các đơn vị đều cho thấy nguồn cung trong năm 2023 giảm khá mạnh so với các năm trước đó, thậm chí thấp nhất trong vòng 10 năm trở lại đây. Lượng dự án mới ra mắt thị trường chỉ đếm trên đầu ngón tay. Trong hai quý đầu năm 2024, số lượng dự án đủ điều kiện bán nhà ở hình thành trong tương lai: có 50 dự án với quy mô khoảng 13.167 căn, số lượng dự án đủ điều kiện bán nhà ở hình thành trong tương lai bằng 131,58% với Quý I/2024 và bằng 106,38% so với cùng kỳ năm 2023, cụ thể: tại miền Bắc có 17 dự án, miền Trung có 20 dự án, miền Nam có 13 dự án

- Lượng giao dịch bất động sản đầu năm 2024 đã có sự tăng trưởng đáng kể so với cùng kỳ năm 2023. Theo cáo báo từ Bộ xây dựng, số lượng giao dịch bất động sản trong quý I năm 2024 đã tăng khoảng 20% so với cùng kỳ năm trước. Điều này cho thấy sự phục hồi mạnh mẽ của thị trường sau giai đoạn khó khăn.

- Theo số liệu báo cáo của 60/63 địa phương, lượng hàng tồn kho bất động sản đã có

sự thay đổi đáng kể từ năm 2023 đến năm 2024: Tổng giá trị hàng tồn kho của các doanh nghiệp bất động sản tính đến cuối năm 2023 là khoảng 472.2 ngàn tỷ đồng, gần như không thay đổi so với đầu năm 1 Đến cuối quý I năm 2024, tổng giá trị hàng tồn kho đã tăng lên gần 490.4 ngàn tỷ đồng, tăng khoảng 4% so với đầu năm.

- Luật đất đai mới sửa đổi có thể có những cập nhật và tác động đáng kể đến lĩnh vực bất động sản. Dưới đây là một số điểm có thể xảy ra:

- Quyền sở hữu đất: Luật đất đai mới có thể thay đổi quy định về quyền sở hữu đất, bao gồm quyền sở hữu cá nhân và quyền sở hữu nhà nước. Điều này có thể ảnh hưởng đến quyền sở hữu và quyền sử dụng đất của các chủ sở hữu bất động sản.

- Quyền sử dụng đất: Luật đất đai mới có thể có những quy định mới về quyền sử dụng đất, bao gồm việc cấp phép sử dụng đất, thời hạn sử dụng đất và các điều kiện liên quan. Điều này có thể ảnh hưởng đến việc mua bán, cho thuê và sử dụng bất động sản.

- Quyền thừa kế và chuyển nhượng: Luật đất đai mới có thể có những quy định mới

về quyền thừa kế và chuyển nhượng đất. Điều này có thể ảnh hưởng đến việc chuyển nhượng bất động sản, quyền di chuyển và quyền thừa kế của người sở hữu.

- Quyền sử dụng đất cho mục đích kinh doanh: Luật đất đai mới có thể có những quy định mới về quyền sử dụng đất cho mục đích kinh doanh. Điều này có thể ảnh hưởng đến việc xây dựng và phát triển bất động sản thương mại và công nghiệp.

- Quyền sử dụng đất cho mục đích xây dựng: Luật đất đai mới có thể có những quy định mới về quyền sử dụng đất cho mục đích xây dựng. Điều này có thể ảnh hưởng đến việc xây dựng, thiết kế và quản lý bất động sản.

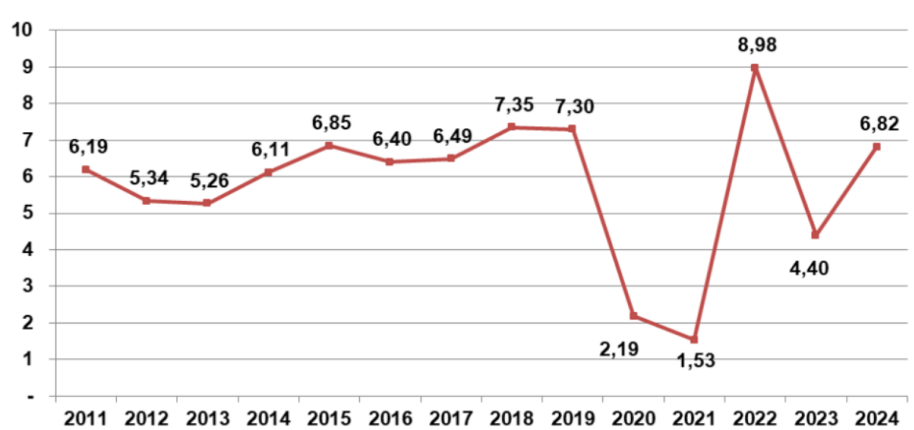
- Việc thay đổi luật đất đai tạo hệ sinh thái pháp lý rõ ràng, minh bạch, giúp cho quyền lợi, trách nhiệm của doanh nghiệp lẫn khách hàng được bảo vệ. Tuy nhiên, tác động cụ thể của luật đất đai mới sẽ phụ thuộc vào nội dung cụ thể của luật và cách thức thực hiện. Việc theo dõi và hiểu rõ các quy định mới là quan trọng để đảm bảo tuân thủ pháp luật và đưa ra quyết định thông minh trong lĩnh vực bất động sản.

**Nhân xét:** Môi trường Chính trị - Pháp luật có thể nói là môi trường này ảnh hưởng cực kỳ lớn đối với Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất Động Sản NaVi, xét theo 2 khía cạnh có lợi và có hại. Đầu tiên có lợi ta có thể thấy đầu năm 2025 vừa qua báo đài đưa tin về vấn đề sáp nhập lại các tỉnh thành lại với nhau trong đó có Quảng Nam – Đà Nẵng nhờ đó thị trường bất động sản Đà Nẵng – Quảng Nam nóng lên hơn bao giờ hết, Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi là đơn vị phân phối độc quyền dự án đất nền Quang Nam nhờ đó thúc đẩy mạnh doanh thu của công ty. Song song mặt có lợi thì đi đôi với có hại như các dự án đất nền, căn hộ phải chịu cảnh không giấy tờ sổ hồng, sổ đỏ bởi luật đất đai đề ra dẫn đến số lượng lớn khách hàng không đặt cược tài sản mình vào đầu tư bất động sản không hẹn ngày ra xô dẫn đến Công Ty cổ phần NaVi bị thâm hụt nguồn vốn nặng nề.

#### **b. Môi trường kinh tế**

- Theo số liệu Tổng cục Thống kê Quy mô GDP chín tháng năm 2024 ước tăng 6,82% so với cùng kỳ năm trước. Trong khu vực công nghiệp và xây dựng, sản xuất của nhiều ngành công nghiệp trọng điểm tăng cao so với cùng kỳ năm trước. Giá trị tăng thêm toàn ngành công nghiệp chín tháng năm 2024 tăng 8,34% so với cùng kỳ năm trước, đóng góp 2,71 điểm phần trăm vào tốc độ tăng tổng giá trị tăng thêm toàn nền kinh tế. Trong đó, công nghiệp chế biến, chế tạo là động lực

tăng trưởng với tốc độ tăng 9,76%, đóng góp 2,44 điểm phần trăm. Ngành xây dựng tăng 7,48%, đóng góp 0,52 điểm phần trăm.



Hình 2.3 Dự báo quy mô GDP của Việt Nam từ năm 2011- 2024

Hình 2.1: Bảng dự báo quy mô GDP Của Việt Nam từ năm 2011-2024

- Theo ADB, mặc dù lạm phát tăng nhẹ trong nửa đầu năm 2024, nhưng lạm phát dự báo vẫn ở mức 4% cho cả năm 2024 và 2025. Đến cuối tháng 8 năm 2024, chỉ số giá tiêu dùng (CPI) đã tăng 3,5% so với cùng kỳ năm trước. Lạm phát trung bình trong 8 tháng đầu năm là 4%, cao hơn mức 3,1% cùng kỳ năm trước

- Trong 9 tháng đầu năm 2024, chỉ số giá tiêu dùng (CPI) của Việt Nam tăng 3,88%

so với cùng kỳ năm trước. So với tỷ lệ lạm phát trung bình của Việt Nam dao động khoảng 3-4% mỗi năm. Điều này tạo dư địa trong chính sách điều hành tiền tệ Việt Nam

- Cùng với đó, tỷ lệ thất nghiệp trong 9 tháng đầu năm 2024 là 2,26% giảm 0,02 điểm phần trăm so với cùng kỳ năm ngoái, tỷ lệ nợ Chính phủ năm 2024 ước tính đạt khoảng 33-34% GDP so với năm 2023, tỷ lệ này giảm nhẹ, khi năm ngoái nợ chính phủ chiếm khoảng 35% GDP

- Các chỉ số thống kê liên quan đến ngành nghề cũng cho thấy khoảng 30-40% các

doanh nghiệp đánh giá tình hình sản xuất kinh doanh đang khó khăn và dự kiến tiếp tục khó khăn hơn trong thời gian tới. Dự kiến quý IV/2024, có 42,2% số doanh nghiệp đánh giá xu hướng sẽ tốt lên so với quý III/2024; 40,4% số doanh nghiệp cho rằng tình hình sản xuất kinh doanh sẽ ổn định và 17,4% số doanh nghiệp dự báo khó khăn hơn.

- Theo dự báo của Trung tâm Nghiên cứu Kinh Tế và Kinh doanh (CEBR), đến năm 2025 Việt Nam dự kiến sẽ xếp hạng từ 31-33 trên thế giới về quy mô GDP. CEBR cũng dự báo rằng GDP của Việt Nam sẽ tăng trưởng trung bình khoảng 7% trong giai đoạn 2021-2025. Đáng chú ý, báo cáo của CEBR đánh giá, thứ hạng quy mô kinh tế của Việt Nam có thể tăng nhanh trong tương lai. Cụ thể, Việt Nam sẽ vươn lên vị trí 24 vào năm 2033, với quy mô kinh tế đạt 1,050 tỷ USD

- Với ưu thế dân số đông và trẻ, Việt Nam có cơ hội vượt qua gần hết các nước trong ASEAN về kinh tế như Singapore, Thái Lan hay Malaysia, và trở thành quốc gia có thu nhập cao vào năm 2045.

- Trong khu vực ASEAN, bên cạnh Việt Nam, Philippines là minh chứng nổi bật cho nhóm những quốc gia được mong chờ sẽ cải thiện thứ hạng nhờ định vị lại vị trí trong chuỗi đánh giá toàn cầu, cải cách nội bộ, tăng năng suất lao động, đầu tư công và tư. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động nói chung và doanh nghiệp Navi nói riêng

**Nhận xét:** Môi trường kinh tế ảnh hưởng không nhẹ đối với ngành bất động sản nói chung và Công Ty cổ phần NaVi nói riêng. Khi GDP tăng thì các sản phẩm bất động sản có thể bán đi một cách dễ dàng và ngược lại nếu GDP giảm thì các sản phẩm bị đình trệ. Công Ty NaVi phân phối sản phẩm bất động sản có giá trị từ 1 tỷ đổ lên do đó rất kén người đầu tư nếu GDP giảm nặng thì lượng khách hàng thu nhập thấp gần như mua không nổi và dẫn đến thâm hụt nặng nguồn vốn dẫn đến phá sản nhưng GDP tăng mạnh dẫn đến các khách hàng có thu nhập cao muốn đầu tư sinh lời dài hạn có thể tìm hiểu và tham khảo về các sản phẩm bất động sản từ đó dẫn đến việc Công Ty cổ phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi tiếp cận các vị khách hàng này và tăng doanh thu doanh nghiệp.

### **c. Môi trường công nghệ**

Môi trường công nghệ trong lĩnh vực bất động sản đang trải qua sự phát triển đáng kể. Dưới đây là một số xu hướng công nghệ đáng chú ý trong ngành:

- Ứng dụng di động: Sự phổ biến của điện thoại di động đã tạo ra một cuộc cách mạng trong lĩnh vực bất động sản. Người dùng có thể tìm kiếm và xem thông tin về căn hộ, đặt lịch hẹn xem nhà, thậm chí thực hiện giao dịch mua bán trực tuyến thông qua ứng dụng di động.

- Thực tế ảo và thực tế tăng cường: Công nghệ thực tế ảo (VR) và thực tế tăng cường (AR) đang được sử dụng để cung cấp trải nghiệm thực tế cho khách hàng.

Khách hàng có thể xem căn hộ, tham quan không gian và thậm chí tùy chỉnh nội thất mà không cần đến địa điểm thực tế.

- Trí tuệ nhân tạo (AI): AI đang được áp dụng trong nhiều khía cạnh của lĩnh vực bất động sản. Các trợ lý ảo có thể cung cấp thông tin về căn hộ, tư vấn cho khách hàng và giúp quản lý dữ liệu trong quá trình giao dịch.

- Blockchain: Công nghệ blockchain đang được sử dụng để cải thiện quy trình giao dịch bất động sản. Nó giúp tăng cường tính minh bạch, bảo mật và đáng tin cậy trong việc xác nhận quyền sở hữu và giao dịch.

- Internet of Things (IoT): IoT cho phép các thiết bị kết nối với nhau và thu thập dữ liệu từ môi trường sống. Trong lĩnh vực bất động sản, IoT có thể được sử dụng để quản lý và kiểm soát các yếu tố như ánh sáng, nhiệt độ và an ninh trong căn hộ.

- Big Data và Analytics: Các công nghệ xử lý dữ liệu lớn và phân tích dữ liệu đang được sử dụng để thu thập và phân tích thông tin từ các nguồn dữ liệu khác nhau. Điều này giúp nhà phát triển và nhà đầu tư hiểu rõ hơn về thị trường bất động sản và đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu.

- Nền tảng: TikTok là một nền tảng video ngắn phổ biến với hơn 1 tỷ người dùng, chủ yếu là Gen Z. Nội dung đa dạng, sáng tạo và được lan truyền nhanh chóng nhờ âm nhạc và hiệu ứng. Các doanh nghiệp tận dụng TikTok để tiếp thị thông qua influencer, quảng cáo và livestream, đồng thời tích hợp tính năng mua sắm trực tuyến.

- Tổng quan, công nghệ đang thúc đẩy sự thay đổi và cải tiến trong lĩnh vực bất động sản. Nó mang lại nhiều lợi ích cho khách hàng, nhà phát triển và nhà đầu tư, giúp tăng cường trải nghiệm và hiệu suất trong quy trình giao dịch.

**Nhận xét:** Có thể nói môi trường công nghệ là bước đột phá lớn trong ngành bất động sản nó làm cho khách hàng và các nhà cung cấp ở đây là doanh nghiệp tiến lại gần nhau hơn bao giờ hết, nếu lúc trước các bất động sản bàn với nhau thông qua các phương tiện truyền thống như viết than hay tô sơn lên các vách tường hay đại loại truyền miệng nhau về các mảnh đất rao bán mà trong phạm vi khách hàng muốn mua thấy và tiếp cận được thì môi trường công nghệ bùng nổ xuất hiện hàng loạt phương tiện truyền thông, công nghệ mà có thể đưa tin về bất động sản chỉ cần một chiếc điện thoại, máy tính có kết nối internet là khách hàng đã tiếp cận được rồi và đặc biệt hơn là với một phạm vi to hơn gấp nhiều lần. Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi nhờ đó mà tiếp

cần được lượng lớn khách hàng dù là doanh nghiệp sinh sau đẻ muộn nhưng với các chiến lược marketing hợp lý thu hút đối với khách hàng có nhu cầu, tìm hiểu, sở hữu bất động sản.

#### **d. Môi trường văn hoá – xã hội**

- Dân số hiện tại năm 2025 của cả nước ước tính 101,3 triệu người Trong năm 2025, dân số của Việt Nam dự kiến sẽ tăng 596.892 người và đạt 101.896.973 người vào đầu năm 2026. Chất lượng dân số được cải thiện, mức sinh giảm mạnh và cơ bản duy trì mức sinh thay thế từ năm 2005 trở lại đây. Tỷ lệ tử vong vẫn duy trì ở mức thấp, tuổi thọ trung bình tăng do những thành tựu phát triển của y học và công tác chăm sóc sức khỏe nhân dân được cải thiện.

- Thành thị hóa tính đến năm 2023, khoảng 38.1% dân số Việt Nam sống tại các khu vực đô thị. Dự kiến tỷ lệ này sẽ tiếp tục tăng và có thể vượt 50% vào năm 2030. Mật độ dân số trung bình ở Việt Nam là khoảng 327 người/km<sup>2</sup>. Các khu vực đô thị, đặc biệt là Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh, có mật độ dân số cao hơn rất nhiều so với các khu vực nông thôn. Quá trình đô thị hóa Việt Nam đã trải qua sự đô thị hóa mạnh mẽ từ những năm 1980 sau khi thực hiện các cải cách kinh tế.

- Quá trình này đã tạo ra nhiều cơ hội việc làm và phát triển kinh tế tại các khu vực thành thị. Hiện nay, quá trình thành thị hóa và đô thị hóa đang tiếp tục diễn ra mạnh mẽ, dẫn đến sự phát triển nhanh chóng của cơ sở hạ tầng, dịch vụ và nền kinh tế đô thị. Tuy nhiên, cũng đặt ra thách thức về quản lý đô thị, môi trường và phát triển bền vững. Theo đó, sự khan hiếm hoặc biến động về nguồn cung cấp tài nguyên thiên nhiên như nước, đất đai, và năng lượng có thể ảnh hưởng đến chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm.

- Hiện tại, tỷ lệ sinh ở Việt Nam là khoảng 14.877 con/người mỗi năm. Đây là một mức giảm so với các năm trước đó, với tỷ lệ sinh vào năm 2023 là 15.141 con/người và năm 2022 là 15.502 con/người.

- Cơ cấu: Cơ cấu dân số Việt Nam có sự chênh lệch đáng kể giữa các độ tuổi, với đa số dân số thuộc độ tuổi từ 15-64 tuổi.

- Bình quân thu nhập: Báo cáo của Chính phủ, thu nhập bình quân người lao động đạt khoảng 7,6 triệu đồng, tăng 7,4%

**Nhân xét:** Môi trường này có thể xem là một trong các yếu tố tất yếu không thể thiếu sinh ra ngành bất động sản, vì dân số xã hội tăng thì diện tích đất ở lại ngày một hẹp lại do đó từ xa xưa việc trao đổi người có đất người có tiền, vàng bạc, của cải trao

đối với nhau là điều hiển nhiên. Ngày nay đứng trước tình trạng dân số Việt Nam ngày nay, Công Ty cổ Phần sàn giao dịch biết điều đó đẩy mạnh các chiến lược đất nền, chung cư nhằm thu hút khách hàng từ các nơi trên thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng nếu có ý định vào định cư ở Đà Nẵng – Quảng Nam.

2.1.5 Phân tích đặc điểm nguồn nhân lực

**Bảng 2.7: Cơ cấu giới tính nhân viên công ty**

| Năm  | GIỚI TÍNH |        |          |        |          |       |
|------|-----------|--------|----------|--------|----------|-------|
|      | NAM       |        | NỮ       |        | TỔNG     |       |
|      | Số lượng  | Tỉ lệ  | Số lượng | Tỉ lệ  | Số lượng | Tỉ lệ |
| 2023 | 30        | 47,62% | 33       | 52,38% | 63       | 100%  |
| 2024 | 25        | 45,45% | 30       | 54,55% | 55       | 100%  |
| 2025 | 20        | 54,04% | 17       | 45,96% | 37       | 100%  |

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Nhận xét:

Qua số liệu trên cho thấy số lao động nữ chiếm tỷ trọng cao hơn so với số lao động nam trong năm 2023,2024. Tuy nhiên cũng không chênh lệch nhiều do tính chất công việc cũng dễ dàng cho những nhân sự nam và nữ . Lao động nữ trong công ty chủ yếu làm việc ở các phòng ban hành chính, văn phòng. Nhân sự năm 2023 gia tăng do công ty mở rộng kinh doanh trên nhiều mảng online và offline nên nhu cầu tuyển dụng gia tăng thêm, có thể thấy năm 2025 giảm do tình hình hoạt động doanh thu giảm mạnh năm 2023, 2024.

**Bảng 2.8: Cơ cấu độ tuổi công ty**

| Năm  | ĐỘ TUỔI  |        |          |        |          |        |
|------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
|      | <28      |        | 28-35    |        | >35      |        |
|      | Số lượng | Tỉ lệ  | Số lượng | Tỉ lệ  | Số lượng | Tỉ lệ  |
| 2023 | 38       | 60,32% | 20       | 31,75% | 5        | 7,93%  |
| 2024 | 30       | 54,55% | 20       | 36,36% | 5        | 9,09%  |
| 2025 | 20       | 54,05% | 13       | 35,14% | 4        | 10,81% |

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

### **Nhân xét:**

Qua bảng trên cho thấy lực lượng lao động của công ty đa số có độ tuổi trung bình trong khoảng 22 – 28 tuổi, chiếm tỉ lệ khoảng 60% trong các năm . Ở độ tuổi này, người lao động đã có sự ổn định trong thái độ làm việc, vừa học hỏi vừa tiếp thu kinh nghiệm, độ tuổi này được xem là trẻ, đây là yếu tố thuận lợi cho đào tạo vì lao động trẻ nhu cầu về học tập, phát triển cao. Độ tuổi >35 chiếm tỉ lệ rất thấp thường nằm ở các cấp bậc quản trị, trưởng phòng, và các cấp bậc Giám đốc.

**Bảng 2.9: Đặc điểm nguồn nhân lực theo trình độ học vấn của công ty**

| Đối tượng       | Năm      |        |          |        |          |        |
|-----------------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
|                 | 2023     |        | 2024     |        | 2025     |        |
|                 | Số lượng | Tỉ lệ  | Số lượng | Tỉ lệ  | Số lượng | Tỉ lệ  |
| <b>Đại học</b>  | 45       | 71,43% | 40       | 72,72% | 30       | 81,08% |
| <b>Cao đẳng</b> | 18       | 28,57% | 15       | 27,28% | 7        | 18,92% |
| <b>Tổng</b>     | 63       | 100%   | 55       | 100%   | 37       | 100%   |

*(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)*

**Nhân xét:** Nhìn vào bảng trên, ta thấy lực lượng lao động trình độ Đại học rất cao, cụ thể năm 2023 chiếm 71,43%, năm 2024 chiếm 72,72% và năm 2025 là 81,08%. Ở trình độ này, cũng đã được học những kỹ năng về chuyên môn cũng như những kỹ năng mềm để phù hợp với những yêu cầu công việc hơn, và đào tạo chuyên sâu cũng dễ dàng.

### **2.1.6. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn 2022 – 2024**

**Bảng 2.10: Bảng hoạt động kinh doanh của Công Ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi**

**Đơn vị tính: VNĐ**

|               | Kết quả hoạt động kinh doanh của Công Ty cổ phần sàn giao dịch BĐS NAVI |             |               |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
|               | 2022                                                                    | 2023        | 2024          |
| Doanh thu bán | 1.596.269.202                                                           | 977.562.834 | 1.265.367.069 |

|                                                                |               |               |               |
|----------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| hàng và<br>cung cấp<br>dịch vụ                                 |               |               |               |
| Các<br>khoản<br>giảm trừ<br>doanh thu                          | 0             | 0             | 0             |
| Doanh<br>thu thuần<br>về bán<br>hàng và<br>cung cấp<br>dịch vụ | 1.596.269.202 | 977.562.834   | 1.265.367.069 |
| Giá vốn<br>hàng bán                                            | 0             | 50.701.636    | 0             |
| Lợi nhuận<br>gộp về<br>bán hàng<br>và cung<br>cấp dịch<br>vụ   | 1.596.269.202 | 926.861.198   | 1.265.367.069 |
| Doanh<br>thu hoạt<br>động tài<br>chính                         | 257.360       | 239.810       | 67.976        |
| Chi phí<br>tài chính                                           | 0             | 81.745.689    | 137.812.761   |
| Chi phí<br>bán hàng                                            | 0             | 0             | 0             |
| Chi phí<br>quản lý<br>doanh                                    | 2.359.315.185 | 2.532.435.915 | 1.968.219.525 |

|                                          |              |                |                |
|------------------------------------------|--------------|----------------|----------------|
| nghiệp                                   |              |                |                |
| Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh  | -762.788.623 | -1.687.080.596 | -840.597.241   |
| Thu nhập khác                            | 800.060.500  | 0              | 454.545.455    |
| Chi phí khác                             | 1.803.001    | 3.735.442      | 2.462.599.455  |
| Lợi nhuận khác                           | 798.257.499  | -3.735.442     | -2.008.054.000 |
| Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế        | 35.468.876   | -1.690.816.038 | -2.848.651.241 |
| Chi phí thuế TNDN                        | 0            | 0              | 0              |
| Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp | 35.468.876   | -1.690.816.038 | -2.848.651.241 |

Doanh thu bán hàng năm 2022 là 1.596.269.202 đồng, doanh thu năm 2023 là 977.562.834 đồng giảm 618.706.368 đồng so với năm 2022, tương ứng với giảm 61%. Năm 2024, doanh thu tiếp tục giảm 330.902.133 so với năm 2022 và tăng 287.804.235 so với năm 2023. Có thể thấy doanh thu bán hàng biến động qua các năm từ 2022 doanh thu giảm sang 2023 và tăng trở lại năm 2024 cũng theo đó lợi nhuận cũng tăng giảm theo tỷ lệ doanh thu bán hàng với thuế VAT 10% không đổi.

Về chi phí quản lý doanh nghiệp, Năm 2022 chi phí quản lý doanh nghiệp là

2.359.315.185 đồng, đến năm 2023 tăng thêm lên tới 2.532.435.912 đồng, tăng 173.120.730 đồng tương ứng với tỉ lệ tăng 107% so với 2022. Ở năm 2024, giảm mạnh còn 1.968.219.525 so với năm 2022 giảm 391.095.660 đồng (so với 2023 giảm 564.216.390).

Cuối cùng là lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp của 3 năm 2022, 2023, 2024 lần lượt là 35.468.876 đồng, -1.690.816.038 đồng, -2.848.651.241 đồng. Có thể thấy từ năm 2022 sang 2023 lợi nhuận âm là 1.726.284.914 và sang 2024 tiếp tục âm sâu hơn -2.884.120.117 so với 2024.

**Kết luận chung:** Qua 3 thông số liệt kê trên gồm doanh thu, chi phí, lợi nhuận cho ta thấy khoảng chi phí công ty NAVI đang chịu là vô cùng lớn từ đó kéo theo lợi nhuận qua các năm 2023, 2024 giảm cực kỳ nặng so với năm 2022. Công ty đang gặp khó khăn cực lớn trong vấn đề xử lý các khoản chi phí làm thâm hụt doanh thu từ phân tích các số liệu trên công ty NaVi cần đưa ra giải pháp tránh tình trạng xấu nhất diễn ra.

## **2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN NAVI**

### **2.2.1. Xác định mục tiêu của lực lượng bán**

Trong tình hình ngành bất động sản hiện nay đang rất sôi nổi, từ đó thúc đẩy theo lượng lớn khách hàng tiềm năng đang quan tâm muốn đầu tư các sản phẩm ngành bất động sản, do vậy Công Ty NaVi đang chủ trương trọng việc đẩy mạnh các sản phẩm đến với lượng khách hàng phát sinh này nhằm tăng doanh số bán hàng.

#### **a. Mục tiêu về doanh số**

Hiện nay tình hình chỗ ở Đà Nẵng – Quảng Nam đang cực kỳ sốt, dưới dạng tin tức báo đài đăng tin tình hình sáp nhập các tỉnh lại với nhau do đó khách hàng phát sinh cực kỳ lớn họ tìm đến đầu tư hay sinh sống. Do đó việc Công Ty cổ phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi đang có trong tay hàng loạt dự án căn hộ xung quanh Đà Nẵng từ trung tâm thành thị đến cả các khu vực như ven biển đường Nguyễn Tất Thành, dưới chân cầu Thuận Phước. Có trong mình hàng loạt các sản phẩm đa dạng cho khách hàng. Năm 2025 là năm bất động sản có nhiều biến động trong 5 năm vừa qua mục tiêu mà Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi nhắm đến trong năm là doanh thu đạt 4.000.000.000 VNĐ trong năm 2025. Kỳ vọng tăng trưởng 350% so với năm trước.

#### **b. Mục tiêu sản lượng**

- Trong năm 2025 công ty NaVi đẩy mạnh sản phẩm đất nền khu vực phía Bắc Hội

An, Tỉnh Quảng Nam với quy mô dự án 44.6 ha. Đây là dự án vị trí cực kỳ đất địa nằm sát cạnh Hội An, số sản phẩm trong giai đoạn 1 là 100 sản phẩm. Mục tiêu mà Công Ty NaVi đạt được trong 2 quý đầu là 80% tổng số sản phẩm giai đoạn 1. Mỗi nhân viên bán hàng đặt mục tiêu doanh số 5 sản phẩm trong Quý 1 và Quý 2.

- Song song đó các dự án căn hộ sẽ được triển khai vào 2 Quý sau cơn sốt đất nền, với rất nhiều dự án mà Công Ty NaVi hợp tác mỗi cá nhân bán đc ít nhất 3 sản phẩm căn hộ trong 2 Quý sau của năm 2025.

#### ***2.2.1.1. Mục tiêu thị phần***

Trước thông tin Việt Nam sáp nhập các tỉnh thành lại với nhau trong đầu năm 2025, Công Ty cổ phần sàn giao dịch BĐS NaVi triển khai kế hoạch đánh mạnh vào các dự án đất nền tại Tỉnh Quảng Nam khi biết thông tin Quảng Nam sáp nhập với Đà Nẵng. Duy trì thị phần trong phân khúc đất nền Quảng Nam, Đà Nẵng chiếm 30% thị trường đất nền.

#### ***2.2.1.2. Mục tiêu lợi nhuận***

Năm 2023 và 2024 là 2 năm không mấy thuận lợi của Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch BĐS NaVi vì liên tục lợi nhuận âm do đó mục tiêu lợi nhuận trong 2025 mà doanh nghiệp phải đạt được 3.000.000.000 VNĐ nếu tình trạng lợi nhuận không tăng mà tiếp tục giảm mạnh như năm 2023, 2024 doanh nghiệp sẽ đứng trước những hậu quả khôn lường.

### ***2.2.2. Tổ chức lực lượng bán***

#### ***2.2.2.1. Quy mô lực lượng bán hàng***

Với các nhân viên chính thức của Công Ty cổ phần sàn giao dịch Bất Động sản Navi bán hàng thuộc phòng kinh doanh 1, 2, 3. Đa số đều có kinh nghiệm trên 5 năm trong lĩnh vực, có tinh thần tốt và nhiệt huyết trong công việc. Dưới sự điều hành của giám đốc dự án có kinh nghiệm 8 năm trong ngành và là người đi theo công Ty từ lúc thành lập đến nay ta có quy mô lực lượng bán hàng như sau:

- Phòng kinh doanh 1 (Bán căn hộ): 15 nhân viên

Đầu năm 2025 hiện nay thị trường bất động sản Đà Nẵng – Quảng Nam đất nền đang rất nóng nhưng căn hộ thì khác, trong 2 quý đầu năm 2025 căn hộ chưa đạt hiệu quả cao trong việc phân phối. Do đó dù nắm trong tay nhiều dự án căn hộ nhưng Công Ty NaVi vẫn chưa đẩy mạnh bên căn hộ bởi các yếu tố sau đầu tiên có thể kể đến nguồn cung đang dư thừa bởi hàng loạt dự án căn hộ đang xây, đã xây, yếu tố tiếp theo là pháp

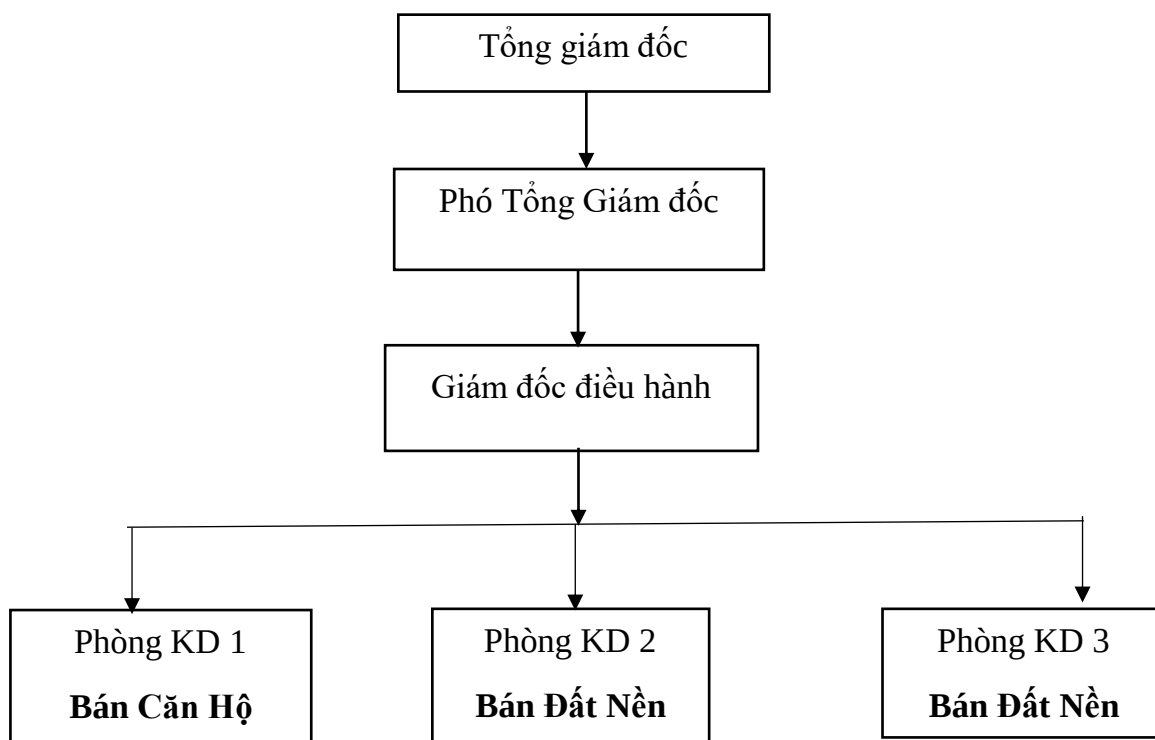
lý chưa rõ ràng thời gian cụ thể đề ra số, thanh khoản yếu dẫn đến nhiều khách hàng ngại đầu tư căn hộ. Từ các yếu tố đó Công Ty NaVi vẫn tiếp tục giữ ở mức ổn định ở phòng kinh doanh căn hộ.

- Phòng kinh doanh 2: 20 nhân viên
- Phòng kinh doanh 3: 15 nhân viên

Đây là 2 phòng kinh doanh đều kinh doanh đất nền của Công Ty NaVi năm 2025 là năm thị trường đất nền nóng hơn bao giờ hết, NaVi nắm trong tay dự án độc quyền thuộc Điện Bàn, Quảng Nam chỉ cách Hội An 1km. Đây có thể nói là sản phẩm cực mang lại lợi nhuận có Công Ty cực kỳ lớn với tổng diện tích 44,6 ha đất nền. Từ 2 vấn đề trên NaVi muốn tập trung đánh mạnh thị trường đất nền này thu hút khách hàng tiềm năng Bất Động Sản để phát triển thêm các dự án mà NaVi trong tương lai phân phối.

#### *2.2.2.2. Cơ cấu tổ chức lực lượng bán*

Dưới đây là cơ cấu tổ chức lực lượng bán hàng tại Công Ty cổ phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi dưới sự lãnh đạo của Tổng giám Đốc Lê Thị Oanh đang tổ chức bán hàng theo mô hình sản phẩm:



*Sơ đồ 2.2. Cơ cấu lực lượng bán hàng tại Công Ty Cổ Phần sản giao dịch Bất Động Sản NAVI năm 2025*

**Nhận xét:** Trong tình trạng thị trường bất động sản hiện nay cơ cấu lực lượng bán hàng của Công Ty Cổ Phần sản giao dịch bất động sản NaVi tương đối phù hợp, nắm bắt được tình hình sáp nhập các tỉnh thành việc đánh mạnh vào thị trường đất nền là hoàn toàn hợp lý vì điều này dẫn đến thu hút được lượng lớn khách hàng tiềm năng quan tâm đến bất động sản Quảng Nam – Đà Nẵng. Tạo ra được lợi ích từ việc đầu tư bất động sản đất nền cho khách hàng khi giá đang thấp, từ đó sinh ra được hàng loạt khách hàng quan tâm hay muốn tìm hiểu về thị trường bất động sản, song song đó Công Ty NaVi có thể hưởng lợi từ việc đầu tư mạnh vào đất nền hiện nay, qua mùa sốt khách hàng tìm đến không chỉ là đất nền mà còn các sản phẩm căn hộ mà Công Ty đang phân phối.

### **2.2.3. Tuyển dụng lực lượng bán**

#### **2.2.3.1. Các nguồn tuyển dụng**

##### **a. Nguồn bên trong**

Công ty cổ phần sản giao dịch bất động sản NaVi mới quy mô hiện nay còn hạn chế về các nguồn lực, việc điều chuyển công việc giữa các bộ phận với nhau cũng có thể nói là dễ dàng giữa các phòng ban vì hình thức giữa phòng kinh doanh chuyên đất nền với phòng kinh doanh chuyên căn hộ ở cạnh nhau chung 1 căn phòng, có thể hỗ trợ lẫn nhau

nên.

### Ưu điểm

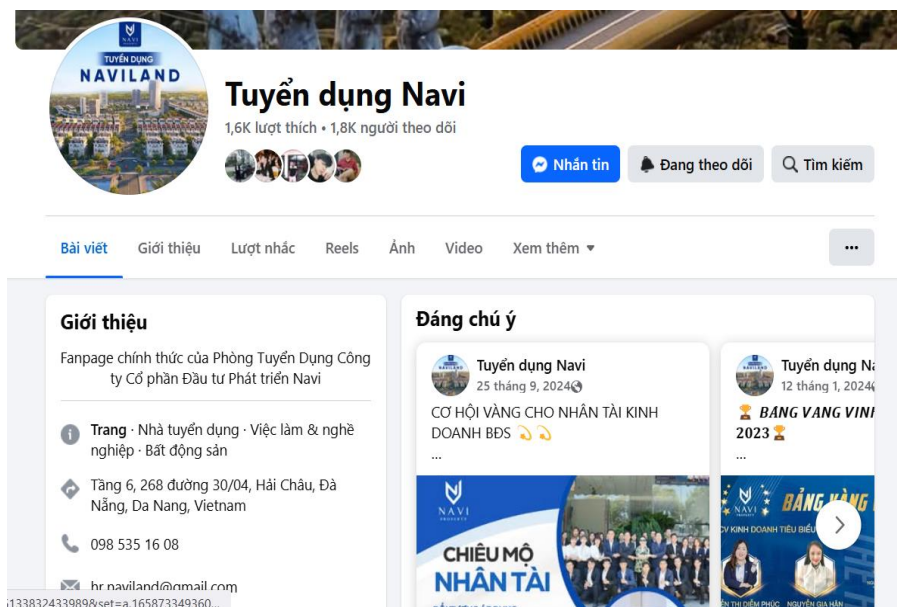
- Tiết kiệm chi phí và thời gian tuyển dụng
- Ứng viên đã quen với văn hóa và quy trình của tổ chức
- Tạo động lực và cơ hội thăng tiến cho nhân viên hiện tại

### Nhược điểm

- Hạn chế về nguồn ứng viên
- Có thể tạo ra mâu thuẫn nội bộ giữa các phòng ban
- Thiếu hụt nhân sự

b. Nguồn tuyển dụng bên ngoài:

Nguồn tuyển dụng từ facebook: <https://www.facebook.com/tuyendungnavi2023>



Đây là trang web chính thức của công ty tuyển dụng nhân sự vào làm việc cho NaVi.

Dưới đây là các bài đăng tuyển dụng chính thức lên web:

Từ Zalo: thông qua các bài đăng từ phòng Tổng Hợp gửi trên nhóm chung các thành viên trong NAVI sẽ đăng tin lên trang zalo của mình



#### **Ưu điểm:**

- Đa dạng nguồn ứng viên, thu hút nhân tài mới
- Đem lại các nguồn tư duy mới, cải tiến quy trình làm việc
- Dễ dàng tìm được người có chuyên môn phù hợp cho vị trí cụ thể

#### **Nhược điểm:**

- Tốn kém chi phí quảng cáo, sàng lọc và đào tạo ban đầu
- Mất thời gian để ứng viên mới thích nghi với môi trường làm việc

#### **2.2.3.2. Quá trình tuyển dụng và lựa chọn**

##### **Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng**

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng là điều cực kỳ quan trọng bởi mỗi dự án mới được ký kết yêu cầu lượng lớn chuyên viên kinh doanh. Điều quan trọng trong việc lan tỏa dự án đến tay khách hàng. Xác định vị trí cần tuyển, số lượng, yêu cầu công việc và kỹ năng cần thiết để bán hàng.

Năm 2024 vừa qua Công Ty cổ phần sản giao dịch bất động sản chỉ tuyển mỗi đợt với số lượng khiêm tốn gồm 2 trưởng phòng kinh doanh, 20 chuyên viên kinh doanh, 1 chuyên viên tuyển dụng nhưng sang năm 2025 bùng nổ các dự án bất động sản Công Ty NaVi thúc đẩy số lượng lớn chuyên viên kinh doanh để tiếp cận, mở rộng và đáp ứng nhu cầu khách hàng mỗi đợt chiêu mộ gồm 5 vị trí trưởng phòng kinh doanh, 10 trưởng nhóm kinh doanh và lên tới 100 nhân viên kinh doanh cho thấy được việc xác định nhu cầu tuyển dụng của NaVi ở đây rất rõ ràng nhằm đánh mạnh vào thị trường bất động sản

để tăng thị phần trong ngành.

**Bước 2:** Tiêu chuẩn tuyển dụng lực lượng bán

Công Ty cổ phần sản giao dịch bất động sản NaVi đưa ra các yêu cầu cần thiết như sau:

- Tiêu chuẩn tuyển dụng đối với nhân viên kinh doanh:
  - Tốt nghiệp Cao Đẳng/ Đại học (hoặc sinh viên năm cuối)
  - Có kỹ năng giao tiếp – tư vấn khách hàng về các sản phẩm Bất Động Sản, tinh thần cầu tiến
  - Có laptop cá nhân
- Tiêu chuẩn tuyển dụng đối với trưởng phòng kinh doanh
  - Tốt nghiệp đại học các ngành quản trị kinh doanh, kinh tế. Có chứng chỉ hành nghề môi giới bất động sản.
  - Tinh thần trách nhiệm cao, khả năng chịu áp lực lớn, trung thực, minh bạch trong công tác quản lý.
  - Am hiểu sâu về thị trường bất động sản tại Đà Nẵng – Quảng Nam, nắm bắt xu hướng thị trường, pháp lý.
  - Có các kỹ năng như lập kế hoạch và triển khai chiến lược, quản lý đội nhóm, đàm phán cấp cao, sẵn sàng xử lý các tình huống phức tạp trong công việc.
  - Kinh nghiệm làm việc tối thiểu 5 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực bất động sản, trong đó có giai đoạn làm ở vị trí quản lý.

**Bước 3:** Đăng tin tuyển dụng

Nhóm marketing kết hợp với trưởng phòng nhân sự sẽ lựa chọn các kênh tuyển dụng như facebook, zalo đăng tin tuyển dụng, soạn thảo mô tả công việc rõ ràng, các từ khóa hấp dẫn thu hút ứng viên.

Nội dung tin đăng bao gồm các nội dung: Vị trí, lương cơ bản + hoa hồng, thưởng nóng, địa điểm làm việc, thời gian làm việc, mô tả cụ thể công việc, các yêu cầu NaVi đối với ứng viên, các quyền lợi ứng viên nhận lại. Cuối cùng là thông tin về hotline, email của phòng nhân sự để ứng viên ứng tuyển.

**NAVİ PROPERTY TUYỂN DỤNG THÁNG 4 – Cơ hội bắt phá thu nhập và phát triển sự nghiệp BĐS ngay từ hôm nay!**

**Vị trí:** Nhân viên Kinh doanh

**Lương cơ bản** từ 5 – 8 triệu + Hoa hồng KHỦNG + Thưởng NÓNG liên tục

**Địa điểm làm việc:** Tầng 6, 268 Đường 30/4, Hải Châu, Đà Nẵng

**Thời gian:** Thứ 2 – Thứ 7 (8h – 12h | 13h30 – 17h30) (Thực tập sinh có thể đăng ký theo ca)

**Mô tả công việc:**

- Tìm kiếm, tư vấn khách hàng về các sản phẩm Bất động sản
- Chăm sóc khách, hỗ trợ thủ tục và hướng dẫn khách tham quan dự án, ký hợp đồng.

**Yêu cầu:**

- Tốt nghiệp Cao đẳng/Đại học (hoặc SV năm cuối)
- Có kỹ năng giao tiếp – tư vấn, tinh thần cầu tiến
- Có laptop cá nhân.

**Quyền lợi:**

- Hoa hồng hấp dẫn – thưởng nhanh trong ngày
- Hỗ trợ data, chi phí điện thoại – xăng xe
- Sản phẩm độc quyền dễ chốt deal
- Đào tạo bài bản, môi trường trẻ trung, năng động
- Cơ hội thăng tiến rõ ràng.

Gửi CV về [hr.naviland@gmail.com](mailto:hr.naviland@gmail.com)  
 Hotline: 0985.351.608 (HR NAVI)  
 Tiêu đề email: [NAVILAND\_VỊ TRÍ ỨNG TUYỂN]

**NAVİ PROPERTY CHIÊU MỘ**

Navi property – Chiến lược hàng độc quyền đất nền có sổ & Đại lý F1 chính thức của Sun Group đang mở rộng quy mô, tuyển dụng 100 chuyên viên tư vấn Bất động sản

**Địa điểm:** 268 đường 30/4, Hải Châu, Đà Nẵng

**VỊ TRÍ:**

- 05 Trưởng phòng kinh doanh
- 10 Trưởng nhóm Kinh doanh
- 100 Nhân viên Kinh doanh

**QUYỀN LỢI:**

- Nguồn hàng ĐỘC QUYỀN – sản phẩm HOT, dễ chốt deal.
- Hoa hồng KHỦNG – thưởng nóng liên tục, thu nhập không giới hạn.
- Marketing hỗ trợ mạnh mẽ lên đến 100%, giúp bạn tiếp cận khách hàng nhanh chóng.
- Lương cứng hấp dẫn lên đến 15 triệu/tháng.
- Môi trường làm việc chuyên nghiệp, đào tạo bài bản, lộ trình thăng tiến rõ ràng.
- Ký hợp đồng lao động tối thiểu 3 năm, đảm bảo quyền lợi lâu dài.

#### Bước 4: Tiếp nhận hồ sơ và sàng lọc hồ sơ

Trong quý 1 năm 2025, với 60 ứng viên ứng tuyển trong đó có 50 ứng viên ứng tuyển vào vị trí nhân viên kinh doanh, 7 ứng viên vào vị trí phó phòng và 3 ứng viên vào vị trí trưởng phòng kinh doanh. Số liệu được bộ phận nhân sự kiểm soát và tổng hợp thu thập hồ sơ ứng viên qua email, website.

- Từ đó loại bỏ hồ sơ không đáp ứng yêu cầu cơ bản.
- Chọn danh sách ứng viên tiềm năng và lên lịch để phỏng vấn.

#### Bước 5: Phỏng vấn

Phỏng vấn trực tiếp tại phòng họp của Công Ty NaVi, chia ra 2 trường hợp:

- Trường hợp 1: chuyên viên mới, thực tập sinh, thử việc sẽ được trưởng phòng nhân sự phỏng vấn trực tiếp. Trưởng phòng nhân sự sẽ kiểm tra thông tin cơ bản như tình trạng học vấn, động lực làm việc, mong muốn của ứng viên khi đến với NaVi.
- Trường hợp 2: Đây là trường hợp đối với các vị trí cao như trưởng phòng kinh doanh, giám đốc điều hành, giám đốc kinh doanh sẽ được Tổng Giám Đốc phỏng vấn trực tiếp tại phòng Tổng Giám Đốc. Tổng giám đốc sẽ kiểm tra chuyên sâu về ngành, mong muốn của ứng viên, thái độ, trình độ quản lý...

Ứng viên đạt sẽ được Công Ty nhận vào làm và ngược lại sẽ bị loại trực tiếp.

#### Bước 6: Hoàn tất thủ tục nhận việc

Đến Công Ty vào đúng hẹn ngày làm việc.

### *2.2.3.3. Đánh giá quá trình tuyển dụng và lựa chọn*

Hiệu quả trong quá trình tuyển dụng khi sử dụng trang web trên fb, zalo nên ngày nào cũng có ứng viên đến ứng tuyển vị trí chuyên viên kinh doanh và trở thành chuyên viên kinh doanh trong tuần tới, điều này tiết kiệm được khoản chi phí phải bỏ ra marketing ứng tuyển. Nhưng song song đó chất lượng nhân viên không đảm bảo chất lượng vì số lượng nhân viên ứng tuyển còn giới hạn nên việc chọn lọc các nhân viên còn hạn chế.

### **2.2.4. Đào tạo và huấn luyện nhân viên bán hàng**

#### *2.2.4.1. Mục tiêu và đối tượng đào tạo*

##### **a. Mục tiêu đào tạo**

Công ty cổ phần sản giao dịch bất động sản NaVi nhằm đào tạo nhân viên mới các kỹ năng cơ bản cũng như có hiểu biết tổng quan về định hướng công ty, các công cụ bán hàng cũng như đặc tính sản phẩm. Tại Công Ty NaVi việc xác định mục tiêu đào tạo hiện tại dựa trên mong muốn đào tạo cho nhân viên kinh doanh của ban lãnh đạo đề ra. Các hình thức xác định nhu cầu dựa trên tình hình công ty để xây dựng chương trình đào tạo cho nhân viên thông qua các kênh từ thị trường, cách làm của đối thủ cạnh tranh. Để xác định mục tiêu đào tạo, sau khi có mục tiêu đào tạo, các danh mục được phòng hành chính nhân sự kết hợp phòng kinh doanh lên kế hoạch đào tạo cùng xác định các nội dung còn lại trong công tác đào tạo.

##### **b. Đối tượng đào tạo**

Những căn cứ để xác định đối tượng đào tạo của công ty Navi là:

- Tiêu chuẩn thực hiện công việc: mỗi chức danh công việc trong công ty có các yêu cầu về trình độ, kỹ năng cũng như năng lực khác nhau.
- Dựa vào chức danh công việc và thực tế thực hiện công việc của người lao động, phòng hành chính nhân sự sẽ xem xét nhân viên đó đã đáp ứng được hay chưa, thiếu những kỹ năng gì để có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng họ hoàn thành tốt công việc.

➤ Từ đó đưa ra các nhu cầu đào tạo phù hợp với từng nhóm nhân viên để thực hiện đào tạo, ở phòng kinh doanh có 2 nhóm nhân viên được xác định đào tạo là nhân viên kinh doanh mới và nhân viên kinh doanh. Xác định đào tạo thông qua phương pháp định tính: quan sát quá trình làm việc, lấy từ báo cáo từng tuần của nhóm, dựa trên các báo cáo cùng kỳ, bảng mô tả công việc.... Nhu cầu đào tạo của 2 nhóm này cũng khác nhau:

**Bảng 2.11: Bảng nội dung và mục tiêu đào tạo các đối tượng của công ty NAVI**

| STT | Nhóm nhân viên           | Số lượng     | Mục tiêu sau đào tạo                                                                                                                         |
|-----|--------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Nhân viên kinh doanh mới | 15 người/đợt | Kiến thức về doanh nghiệp                                                                                                                    |
| 2   |                          |              | Các kiến thức cần có cho nhân viên kinh doanh sau khi được đào tạo (Tình hình thị trường, công cụ bán hàng, quy trình làm việc,...)          |
| 3   |                          |              | Những kỹ năng cần thiết của nhân viên kinh doanh (sử dụng công cụ bán hàng, cách tiếp cận khách hàng mục tiêu, kỹ năng xử lý tình huống,...) |
| 4   |                          |              | Khả năng nhận diện sản phẩm (tên, đặc điểm, vị trí, ưu/nhược điểm của sản phẩm,...)                                                          |
| 5   | Nhân viên kinh doanh     | 15 người/đợt | Thái độ tiếp nhận tốt từ nhân viên, ứng dụng hiệu quả các kỹ năng                                                                            |
| 6   |                          |              | Có được cái nhìn toàn diện và sâu sắc về thị trường mục tiêu, đưa ra được cách thức bán hàng riêng biệt để nâng cao chất lượng bán hàng      |
| 7   |                          |              | Khả năng am hiểu về sản phẩm                                                                                                                 |

**2.2.4.2. Xác định nhu cầu và nội dung đào tạo**

Navi xác định nhu cầu đào tạo thông qua hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nhân viên cần các kỹ năng để thực hiện công việc bán hàng. Nhu cầu đào tạo được xác định thông qua định hướng của Navi, các mục tiêu đào tạo nhằm giúp có nguồn lực với mong muốn phát triển của mình, ban lãnh đạo sẽ đưa ra các mục tiêu đào tạo, từ đó các phòng ban sẽ xây dựng chương trình để đào tạo cho nhân viên kinh doanh.

Công ty cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi đang áp dụng hình thức đào tạo theo kế hoạch từ trước. Có nghĩa là việc xác định nội dung sẽ dựa theo các mục cần đào tạo như: Văn hóa, định hướng doanh nghiệp, đào tạo bán hàng cho nhân viên mới (Tùy

từng phòng ban để có nội dung phù hợp), đào tạo sản phẩm, đào tạo định kỳ.

➤ **Đối với nhân viên mới:**

Khi có nhu cầu đào tạo, nội dung đào tạo sẽ được lựa chọn để đào tạo dưới đây là nội dung của Công Ty NaVi đào tạo cho nhân viên mới:

**Bảng 2.12: Bảng mô tả nội dung các buổi đào tạo của nhân viên kinh doanh mới của công ty bất động sản NaVi**

| STT | Thời gian đào tạo | Nội dung đào tạo                                                                                                        | Người đứng giảng | Chức vụ                 |
|-----|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|
| 1   | 1 buổi            | Đào tạo hội nhập, chính sách đãi ngộ, định hướng doanh nghiệp và văn hóa Navi Property.                                 | Mr. Thùy         | Trưởng phòng nhân sự    |
| 2   | 1 buổi            | Tổng quan BĐS Đà Nẵng - Quảng Nam, Việt Nam<br>Xác định mục tiêu công việc lĩnh vực BĐS<br>Tổng quan về dự án - pháp lý | Mr. Oanh         | Tổng giám đốc           |
| 3   | 1 buổi            | Kỹ năng khai thác và định danh khách hàng, kỹ năng Telesale, kịch bản Telesale                                          | Mr. Lâm          | Trưởng nhóm kinh doanh  |
| 4   | 1 buổi            | Kỹ năng tiếp xúc, tư vấn và chốt khách hàng<br>Kỹ năng hỗ trợ khách hàng làm việc với                                   | Mr Hiệp          | Trưởng phòng kinh doanh |

|   |        |                                                                     |          |                          |
|---|--------|---------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------|
|   |        | Ngân hàng<br>Kỹ năng chăm sóc<br>khách hàng                         |          |                          |
| 5 | 1 buổi | Khai thác khách hàng<br>qua các kênh online                         | Mr. Quốc | Chuyên viên<br>Marketing |
| 6 | 1 buổi | Thiết kế hình ảnh cá<br>nhân bằng phần mềm                          | Mr. Quốc | Chuyên viên<br>Marketing |
| 7 | 1 buổi | Vai trò cá nhân trong<br>tổ chức. Tổng kết<br>chương trình đào tạo. | Mr. Oanh | Tổng giám đốc            |

**Nhận xét:** Qua nội dung đào tạo của NaVi, ta thấy có những ưu điểm nhược điểm như sau:

**Ưu điểm:**

- Giải quyết nhanh vấn đề xác định nội dung kiến thức mạch lạc.
- Doanh nghiệp đào tạo đầy đủ cả 2 hình thức trực tiếp và trực tuyến, điều này tối ưu hóa được hình thức bán hàng và nâng cao mức độ tiếp cận cũng như tính hiệu quả trong kinh doanh

**Nhược điểm:**

- Không được linh hoạt, không cập nhật được tình hình thị trường, đặc biệt ngành có điều kiện như bất động sản rất cần thiết để cập nhật tình hình về cá quyết định địa phương, pháp lý, thông tin thị trường.
- Nội dung đào tạo chưa đi sâu vào từng cá nhân mong muốn được đào tạo

➤ **Đối với nhân viên cũ**

Nhân viên kinh doanh cũ tại Công Ty NaVi là những người đã có kinh nghiệm làm việc, nắm vững quy trình bán hàng cơ bản nhưng cần đào tạo thêm những kỹ năng chuyên sâu, cập nhật thông tin thị trường, thích ứng với các xu hướng mới liên tục. Chương trình đào tạo nhằm tăng hiệu suất bán hàng, cải thiện tỷ lệ khả năng chốt giao dịch và đáp ứng định hướng phát triển của công ty.

**Bảng 2.13: Bảng nội dung đào tạo cho nhân viên cũ tại Công Ty Cổ Phần sàn giao dịch Bất Động Sản NaVi.**

| STT      | Thời gian đào tạo | Nội dung đào tạo                                                                                        | Người đứng giảng | Chức vụ               |
|----------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------|
| <b>1</b> | 1 buổi            | Cập nhật thị trường bất động sản: Xu hướng giá, chính sách pháp lý mới, phân tích dự án                 | Mr. Oanh         | Tổng Giám Đốc         |
| <b>2</b> | 1 buổi            | Kỹ năng đàm phán và chốt giao dịch nâng cao: Xử lý khách hàng khó tính, tối ưu hóa chăm sóc sau bán     | Mr. Oanh         | Tổng Giám Đốc         |
| <b>3</b> | 1 buổi            | Marketing online chuyên sâu: Tối ưu hóa bài đăng, chạy quảng cáo cơ bản và phân tích hiệu quả quảng cáo | Mr. Quốc         | Chuyên viên Marketing |
| <b>4</b> | 1 buổi            | Sử dụng công cụ thiết kế nâng cao: Tạo nội dung chuyên nghiệp                                           | Mr. Quốc         | Chuyên viên Marketing |
| <b>5</b> | 1 buổi            | Sản phẩm mới và chia sẻ kinh nghiệm: Tìm hiểu dự án mới, hội thảo chia sẻ, tổng kết.                    | Mr. Oanh         | Tổng Giám Đốc         |

**2.2.4.3. Phương pháp và thời gian đào tạo**

Phương pháp đào tạo trực tiếp vào lúc 9h sáng thứ 3, thứ 4, thứ 5, thứ 6 ngày tại phòng họp của Công Ty Cổ phần sàn giao dịch bất động sản.

- Trong buổi đào tạo, trước hết giảng viên nội bộ sẽ cho từng nhân viên giới thiệu bản thân của mình, làm quen nhau sau đó sẽ vào phần đào tạo giới thiệu qua nội dung

đào tạo hôm nay và trong quá trình đào tạo, giảng viên nội bộ có những câu hỏi đưa ra mong muốn nhân sự tương tác nhiều hơn là ngồi nghe thụ động.

- Thực hiện bài kiểm tra: Sau khi hoàn thành đào tạo, nhân viên sẽ phải thực hiện bài kiểm tra để đánh giá mức độ hiểu biết và kỹ năng của mình.

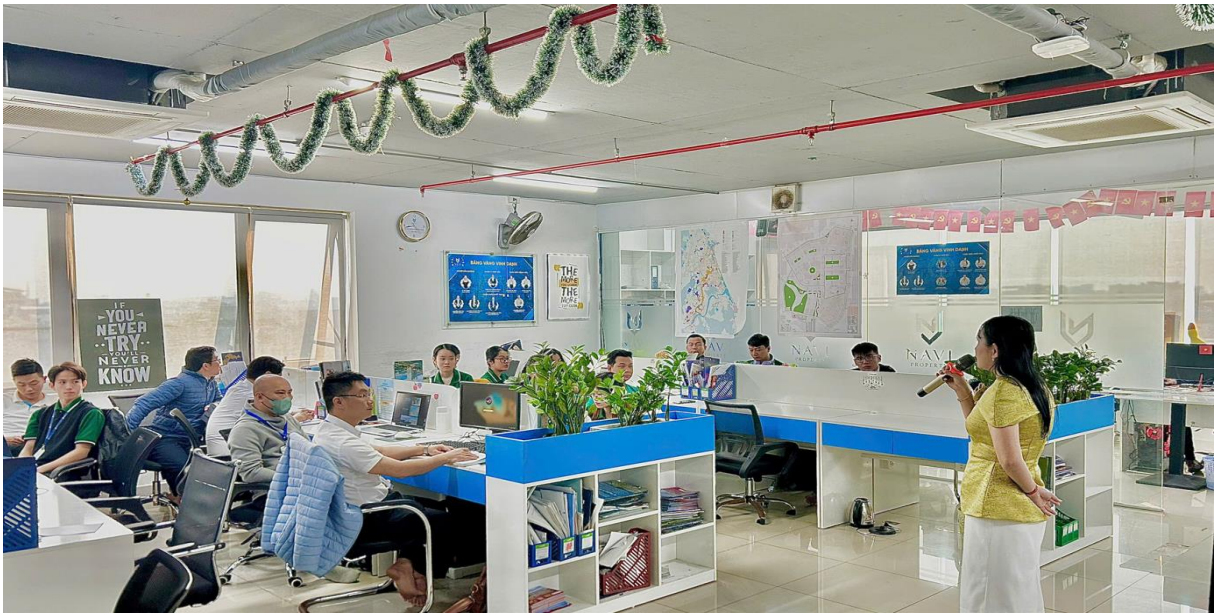
- Bài kiểm tra 3 nhân sự trả lời đúng và nhanh nhất những câu hỏi ôn tập lại kiến thức buổi đào tạo sẽ nhận được 3 phần quà mà giảng viên nội bộ đã chuẩn bị trước đó.

Song song đó nhân viên mới được Công Ty NaVi tạo điều kiện tham quan sản phẩm, tham dự các sự kiện mà các nhà đầu tư chủ tổ chức.



Thời gian đào tạo gồm 7 buổi trong 2 tuần mỗi buổi 1h30 phút được gọi với tên gọi là 7 ngày hòa nhập.

Tuần đầu gồm 4 buổi đào tạo, tuần thứ 2 gồm 3 buổi đã nêu rõ trên bảng nội dung đào tạo.



#### 2.2.4.4. Kinh phí đào tạo

- Giảng viên là thành viên cao cấp của Công Ty, 7 buổi mỗi buổi 300.000 VNĐ. Thành tiền 2.100.000 VNĐ
- Chi phí đi lại tham quan dự án, tham gia sự kiện: 500.000 VNĐ
- Giáo trình: 60 bộ mỗi bộ 40.000 VNĐ. Thành tiền 2.400.000 VNĐ
- 60 Combo Giấy, bút, túi đựng tài liệu mỗi combo 40.000 VNĐ. Thành tiền 2.400.000 VNĐ
- Chi phí điện nước. Thành tiền 300.000 VNĐ
- Chi phí wifi. Thành tiền 1.500.000 VNĐ

Tổng cộng: 9.200.000 VNĐ

#### 2.2.4.5. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo

Sau khi tham gia đào tạo hội nhập, nhân sự hiểu rõ hơn về chính sách, quy chế, nội dung công ty và các công việc kỹ năng cần phải có của một nhân viên chuyên nghiệp, từ đó giúp nhân sự nhanh chóng hội nhập, hoà nhập với môi trường công ty rút ngắn thời gian hội nhập, và thực hiện đúng quy định của công ty.

Đánh giá chương trình đào tạo là vô cùng quan trọng và cần thiết trong quá trình xây dựng và phát triển công tác. Thông qua công tác đánh giá chương trình đào tạo, doanh nghiệp biết được chương trình đã đáp ứng được mục tiêu của người học, mục tiêu của doanh nghiệp và người học đã học được những kiến thức và kỹ năng cần thiết sau khi hoàn thành chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh. Bên cạnh đó, đánh giá chương trình đào tạo giúp doanh nghiệp nhìn nhận xem mục tiêu của chương trình đề ra đã phù hợp với bối cảnh của xã hội và có thể đạt được hay không với những điều kiện

sẵn có của cơ sở giáo dục.

### **Ưu điểm**

- Công ty đã xây dựng một quy trình đào tạo thống nhất trong toàn công ty và qua các năm. Chương trình đào tạo khá cụ thể cho từng đối tượng giúp người lao động có được chương trình đào tạo toàn diện hơn.
- Có chia ra các chủ đề trong các buổi học, học đa dạng kỹ năng trong nhiều buổi chứ không cho vào một buổi để nhân viên nhớ kỹ và thực hành ngay tại chỗ
- Chi phí mà Navi dành cho công cuộc đào tạo cũng rất cao, hơn 100 triệu cho 1 năm thể hiện sự quan tâm đầu tư của công ty đến công tác đào tạo nhân lực, cho những thế hệ trẻ. Công ty đã biết khai thác thế mạnh, tiềm năng con người và coi yếu tố con người là không thể thiếu được trong mọi hoạt động của công ty.
- Công tác thực hiện chương trình đào tạo nhìn chung được tổ chức theo đúng kế hoạch, đúng lộ trình, có sự giám sát của các cấp quản lý, linh hoạt thời gian và thay đổi khi cần thiết.

### **Nhược điểm**

- Nhân viên Navi được cử đi đào tạo khi có nhu cầu và đạt yêu cầu chứ không phụ thuộc nhiều vào kết quả thành tích, không đạt KPI hay là thấp hơn so với hiệu quả tháng hay quý trước
- Công ty chưa xây dựng được chiến lược, mục tiêu đào tạo dài hạn, chưa xây dựng công tác đào tạo theo chức danh cao mà chỉ đang là những nhân viên kinh doanh
- Các nội dung, bài giảng học trong đào tạo mà giáo viên mang đến còn thiên về mặt lý thuyết khá nhiều, cũng như chưa kích thích được độ ham học của các nhân sự được đi đào tạo. Về phần thực hành cũng có nhưng khá là ít và nó chưa phù hợp với thực tế, hay thực trạng của ngành Bất động sản, từ đó chưa kích thích suy nghĩ của nhân sự
- Đánh giá học viên sau đào tạo chưa bao quát hết được vấn đề cũng như chưa toàn diện ở các khía cạnh, chỉ dựa trên những nhận xét chủ quan của bộ phận quản lý đào tạo, các tiêu chí đánh giá chưa rõ ràng mà chỉ chung chung, cũng như chưa xác định được mục tiêu đào tạo xong sẽ có kết quả gì.

#### **2.2.5. Chính sách thù lao và động viên đối với lực lượng bán hàng**

##### **a. Tiền lương cơ bản của Công ty sản giao dịch bất động sản NaVi**

Dưới đây là mức lương cơ bản:

#### **Bảng 2.74: Chính sách tiền lương của nhân viên công ty NaVi**

| STT | Chức vụ              | Tiền lương           |
|-----|----------------------|----------------------|
| 1   | Nhân viên thử việc   | 3.000.000 vnd/tháng  |
| 2   | Nhân viên chính thức | 6.000.000 vnd/tháng  |
| 3   | Phó phòng            | 8.000.000 vnd/tháng  |
| 4   | Trưởng phòng         | 10.000.000 vnd/tháng |
| 5   | Giám đốc             | 15.000.000 vnd/tháng |

**Mức thu nhập tổng kết:** Đất nền giá trị 1 tỷ, căn 2 PN 2 tỷ, hoa hồng 1,5%, thưởng nóng 10 triệu cho 1 lô đất nền, 100 triệu cho căn 2 PN, 150 triệu cho căn 3 PN.

**Bảng 2.15: Bảng thu nhập tổng của nhân viên công ty NaVi**

| STT | Chức vụ       | Lương cơ bản   | Hoa hồng cá nhân | Thưởng nóng     | Lương tổng kết                       |
|-----|---------------|----------------|------------------|-----------------|--------------------------------------|
| 1   | NV thử việc   | 3.000.000 vnd  | 1,5% giá trị     | 0               | 3.000.000 vnd (chưa chốt)            |
| 2   | NV chính thức | 6.000.000 vnd  | 45.000.000 vnd   | 110.000.000 vnd | 161.000.000 (1 đất, 1 căn hộ 2 PN)   |
| 3   | Phó phòng     | 8.000.000 vnd  | 45.000.000 vnd   | 150 triệu       | 203.000.000 vnd (1 căn hộ 3 PN)      |
| 4   | Trưởng phòng  | 10.000.000 vnd | 120.000.000 vnd  | 150.000.000 vnd | 280.000.000 vnd (1 căn hộ 3 PN, đội) |
| 5   | Giám đốc      | 15.000.000 vnd | Thỏa thuận       | Thỏa thuận      | 15.000.000 vnd (ước tính)            |

**b. Tiền thưởng công ty NaVi cho nhân viên:**

- Thưởng năm: Cuối năm sẽ được nhận thưởng và vinh danh các cá nhân xuất sắc đã hoàn thành tốt các giao dịch trong năm. Tạo động lực cho mỗi cá nhân cố gắng.
- Thưởng chỉ tiêu quý: Mỗi Quý các nhân viên xuất sắc bán được nhiều sản phẩm

của công ty các tháng trong quý sẽ được thưởng thêm lương từ 6.000.000VND cơ bản tăng lên thêm 1.000.000 VND trong lương tháng

- Thưởng theo sản phẩm: Mỗi sản phẩm của công ty phân phối đều có thưởng nóng và đi kèm theo hoa hồng. Theo từng phân khúc mà nhân viên bán được sản phẩm nào thì giá trị sẽ theo phân khúc đó. Như bán 1 lô đất nền thưởng nóng 10.000.000 và phí hoa hồng 1.5% tổng giá trị sản phẩm trước thuế, bán căn hộ ven biển Nguyễn Tất Thành nhân 1,5% hoa hồng với thưởng nóng 100 triệu cho căn 2 phòng ngủ, 150 triệu cho căn 3 phòng ngủ....

- Động viên nhân viên chưa giao dịch được: Luôn thúc đẩy các nhân viên chưa giao dịch được hàng bằng cách tạo điều kiện cho nhân viên chưa giao dịch được đi theo hỗ trợ cho nhân viên xuất sắc từ đó học trực tiếp quá trình tiếp khách đến khi giao dịch kết thúc.

### c. Phúc lợi xã hội

- Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế được Công Ty NaVi đóng hàng tháng trừ trực tiếp vào tiền lương
- Chế độ nghỉ ốm đau, lễ, sinh nhật đều được ưu ái sẽ có quà tặng kèm.
- Hàng năm cứ mỗi dịp cuối năm doanh nghiệp đều tổ chức đi dã ngoại giải trí.



### 2.2.6. Đánh giá chung về công tác quản trị lực lượng bán

Cơ cấu tổ chức lực lượng bán của công ty NaVi phân rõ cấp bậc từ cấp quản lý đến

nhân viên phù hợp với thị trường ngành bất động sản, lực lượng bán của NaVi nhìn chung thể hiện sự nhiệt tình và sẵn sàng hỗ trợ khách hàng trong quá trình tìm hiểu thông tin và tham quan dự án. Đội ngũ bán hàng được đào tạo về các dự án mà công ty đang phân phối, từ vị trí, tiện ích tương đối đầy đủ, phần lớn nhân viên có khả năng truyền đạt nội dung tốt đến khách hàng và chủ động lắng nghe những vấn đề từ khách hàng. Song song những điều đó công ty NaVi có những chính sách đãi ngộ lương thưởng tốt cho nhân viên thúc đẩy tinh thần cầu tiến cho nhân viên.

Trưởng phòng công tác quản trị lực lượng bán đánh giá tuần như sau:

**Bảng 2.16: Đánh giá lực lượng bán theo ngày**

| STT | Tên mục                | Thứ 2 | Thứ 3 | Thứ 4 | Thứ 5 | Thứ 6 | Thứ 7 |
|-----|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1   | Bài đăng tốn phí       |       |       |       |       |       |       |
| 2   | Bài đăng không tốn phí |       |       |       |       |       |       |
| 3   | Telesale               |       |       |       |       |       |       |
| 4   | Khách hàng phát sinh   |       |       |       |       |       |       |
| 5   | Khách hàng chăm sóc    |       |       |       |       |       |       |

## 2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG

### a. Những thành tựu đạt được

Công ty Cổ phần sàn giao dịch bất động sản NaVi thành lập năm 2020 bắt đầu từ các dự án nhỏ và dần dần mở rộng quy mô hoạt động và từ đó đến nay đã qua 5 năm hoạt động trong ngành bất động sản dưới đây là một số thành tựu mà Công Ty NaVi đã đạt được:

- Trong suốt quá trình hình thành và phát triển Công Ty Cổ Phần sản giao dịch bất động sản NaVi đã triển khai hơn 30 dự án, ra mắt hơn 5.900 sản phẩm.

- Năm 2023: Chỉ sau 3 năm phát triển công ty đã vươn lên trở thành 1 trong top 30 các Doanh nghiệp Bất Động Sản trên thành phố Đà Nẵng và sở hữu tận 3 chi nhánh ở các tỉnh thành Hội An, Đà Nẵng, Quy Nhơn.

b. Những hạn chế:

- Cơ cấu tổ chức lực lượng bán hàng chưa tối ưu: hiện nay, cơ cấu tổ chức lực lượng bán công ty đang duy trì ba phòng kinh doanh, trong đó phòng kinh doanh 2 và 3 cùng tập trung vào phân khúc đất nền. Điều này dẫn đến sự chồng chéo về nhiệm vụ, phân tán nguồn lực và gia tăng chi phí vận hành cho công ty. Việc thiếu sự hợp nhất giữa các công ban này khiến hiệu quả phối hợp chưa cao.

- Chương trình đào tạo thiếu tính linh hoạt và chưa đáp ứng xu hướng thị trường: Trong suốt quá trình tác giả trực tiếp tham gia vào công tác đào tạo của Công Ty cảm nhận nội dung đào tạo tại NaVi chủ yếu tập trung chủ yếu vào lý thuyết và cơ bản chưa được cập nhật thường xuyên để phù hợp với biến động thị trường bất động sản. Đặc biệt, việc thiếu nội dung đào tạo chuyên sâu về khai thác khách hàng qua các nền tảng xã hội làm hạn chế về khả năng tiếp cận khách hàng tiềm năng.

- Quản lý kinh phí đào tạo chưa hiệu quả. Việc công ty chưa chuẩn bị được nguồn quỹ đào tạo dài hạn khiến Công Ty phải trích ngân sách đột xuất, ảnh hưởng dòng tiền.

- Đội ngũ giảng viên thiếu kỹ năng truyền đạt chuyên nghiệp điều này được thể hiện trong việc tác giả cảm nhận trong quá trình tham gia đào tạo mặc dù đội ngũ giảng viên nội bộ có kinh nghiệm thực tế nhưng kỹ năng truyền đạt cho người mới còn nhiều thiếu sót.

### **CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÀN GIAO DỊCH BẤT ĐỘNG SẢN**

#### **3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY**

##### **3.1.1. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực của công ty trong thời gian 2025-2027**

Định hướng phát triển mà NAVI đề ra cho năm 2025-2027, trung hạn và dài hạn, mục tiêu bền vững:

- Mục tiêu phát triển năm 2025 - 2027: Khai thác hiệu quả nguồn thu ổn định của lĩnh vực bất động sản, tiếp tục đẩy mạnh hoạt động kinh doanh sau bán hàng để đảm bảo nguồn thu bền vững.
- Mục tiêu phát triển trung hạn và dài hạn: Giữ vững vị thế là nhà phát triển và phân phối bất động sản TOP 10 tại Việt Nam. Lĩnh vực bất động sản là lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, đóng góp quan trọng cho lợi nhuận ổn định của công ty.
- Mục tiêu phát triển bền vững: Thực hiện chiến lược phát triển doanh nghiệp xuyên suốt theo hướng gắn hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp, lợi ích của cổ đông, đối tác với việc cam kết tuân thủ, sử dụng hợp lý, bảo vệ, duy trì và tăng cường các nguồn lực về con người, môi trường tự nhiên.

Theo như định hướng trên, Navi cần đẩy mạnh hoàn thiện công tác đào tạo hơn nữa, đặc biệt là nhân viên kinh doanh, vì đây chính là lực lượng bán hàng, lực lượng cạnh tranh và tạo nên ưu thế của doanh nghiệp. Với nhu cầu hoàn thiện về mọi mặt cho nhân viên, công ty hướng tới phát triển bền vững, thích nghi với môi trường kinh doanh, môi trường kinh tế để không phải tụt hậu.

Dự báo nhu cầu lao động của công ty: Với mong muốn mở rộng sang các tỉnh vùng lân cận, nên nhu cầu lao động của công ty sẽ ngày càng nhiều lên và tăng trưởng trong các năm.

**Bảng 3.1: Dự báo số lượng lao động những năm kế tiếp của Công ty Cổ phần đầu tư phát triển Navi**

*(Đơn vị: người)*

| <b>STT</b> | <b>Năm</b> | <b>Dự báo số lượng lao động</b> |
|------------|------------|---------------------------------|
| <b>1</b>   | 2025       | 60                              |
| <b>2</b>   | 2026       | 70                              |
| <b>3</b>   | 2027       | 80                              |

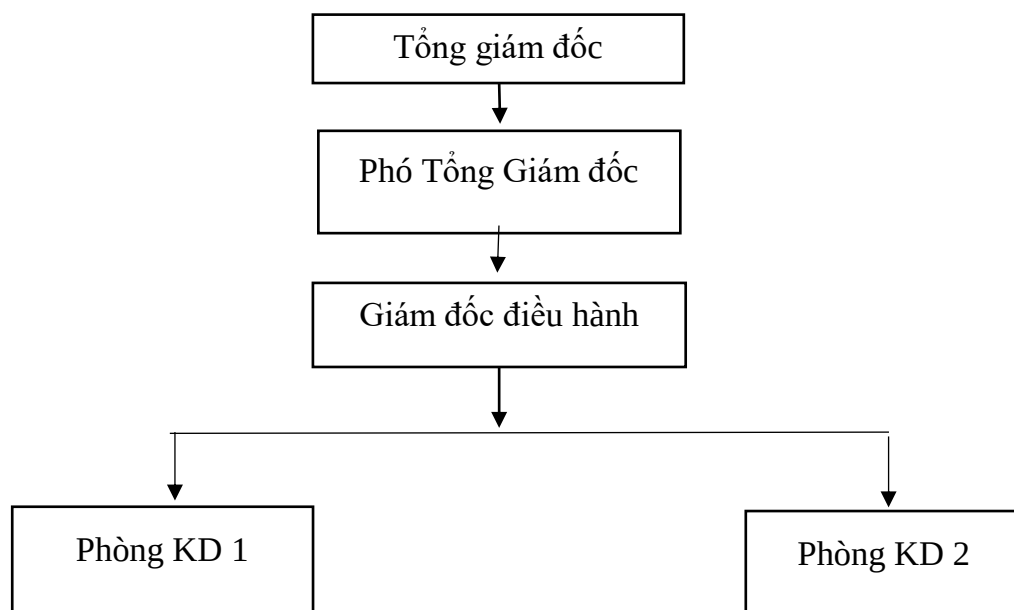
### 3.1.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, quyết định đến sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Do vậy mà các doanh nghiệp luôn cố gắng tìm mọi cách để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo lợi thế cạnh tranh. Nhiều doanh nghiệp hiện nay thường chú trọng đến chiến lược kinh doanh mà quên mất công tác phát triển nguồn nhân lực. Điều này dẫn đến tình trạng chất lượng nguồn nhân lực không đáp ứng được nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Chính vì nhận thấy tầm quan trọng của đào tạo nguồn nhân lực, doanh nghiệp phải xây dựng chiến lược kinh doanh song song với chiến lược đào tạo nguồn nhân lực.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cần chú trọng 2 nội dung quan trọng đó là nâng cao chất lượng về kiến thức và kỹ năng đào tạo. Từ đó tạo ra kết quả cao trong đào tạo nguồn nhân lực. Cần tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động được học tập như hỗ trợ kinh phí, thời gian, bố trí thời gian để nhân viên của mình toàn tâm, toàn ý cho quá trình học tập. Khi lựa chọn được hình thức đào tạo và phát triển phù hợp, doanh nghiệp cần cân nhắc về mục tiêu, đối tượng, kinh phí và giảng viên để có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhanh nhất với nguồn kinh phí hợp lý nhất.

## 3.2. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

### 3.2.1. Giải pháp đầu tiên tổ chức lại lực lượng bán hàng



Sơ đồ 3.1. Cơ cấu tổ chức lực lượng bán hàng được tối giản lại trong năm 2025 vừa qua của Công Ty cổ phần sản giao dịch BĐS NaVi

**Nhận xét:** Với tình hình hiện tại của Công Ty Cổ Phần sản giao dịch bất động sản nên gộp lại phòng kinh doanh 2, 3 lại vì chung phân khúc đất nền, đầu tiên có thể nói tăng năng suất làm việc vì 2 phòng kinh doanh sáp nhập lại với nhau tăng số lượng nhân viên lâu năm trong phòng từ đó hỗ trợ nhân viên mới chu đáo hơn thông thường nhân viên mới làm cho Công Ty chỉ hỏi trực tiếp với trưởng phòng nay có thể hỏi thêm thông tin từ những nhân viên lâu năm phòng khác, tiếp theo giảm các nguồn chi phí lại như chi phí sinh hoạt, phí vận hành tổ chức..., và cuối cùng các phòng kinh doanh có hoạt động, chiến lược riêng do đó từ việc sáp nhập lại ta có thể hoạt động chung cùng thực hiện mà các vấn đề khác không đổi.

### **3.2.2. Giải pháp thứ hai nâng cao hiệu quả đào tạo lực lượng bán hàng**

Công ty cần kết hợp các phương thức đào tạo nhằm mang lại kết quả cao hơn:

- Kết hợp đào tạo trong công việc và ngoài công việc để tiết kiệm các khoản chi phí không cần thiết, và giúp nhân viên thực hành đúng với thực tiễn hơn.
- Thường xuyên mở các hội nghị, hội thảo để nhân viên giữa các phòng ban giao lưu, học hỏi, trao đổi kinh nghiệm, cũng như nhiệt huyết và kỹ năng giữ lửa trong vị trí đảm nhiệm của mình.
- Xây dựng lộ trình tự học cho các nhân sự: bằng cách soạn các tài liệu, cũng như slide bài giảng để các người lao động đọc qua. Cần thiết có thể quay các video hướng dẫn những kiến thức cơ bản, những kỹ năng cần có để làm việc trong môi trường Navi để họ học tập ở nhà luôn
- Navi cũng nên dành thời gian cũng như chi phí về những khóa học như: quản trị chiến lược, quản trị năng suất hay quản trị nhóm để các cá nhân được mở mang, hoàn thiện và trưởng thành hơn.

Như được nhắc đến ở phần đánh giá chung về công tác đào tạo tại công ty, cần bổ sung nội dung “Hành trình khai thác khách hàng” và “Marketing online thông qua nền tảng xã hội Facebook”. Đây sẽ là 2 nội dung cần bổ sung cho giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại công ty Navi Property. Dưới đây là bảng nội dung đào tạo nhân viên kinh doanh hoàn thiện:

**Bảng 3.2: Bảng nội dung đào tạo nhân viên kinh doanh hoàn thiện tại NaVi**

| STT | Thời gian đào tạo | Nội dung đào tạo                                                                                                        | Người đứng giảng | Chức vụ | Thành phần tham gia                             |
|-----|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|-------------------------------------------------|
| 1   | 1 buổi            | Đào tạo hội nhập, chính sách đãi ngộ, định hướng doanh nghiệp và văn hóa Navi Property.                                 | Mr. Thùy         | TPNS    | Nhân viên kinh doanh mới                        |
| 2   | 1 buổi            | Tổng quan BĐS Đà Nẵng - Quảng Nam, Việt Nam<br>Xác định mục tiêu công việc lĩnh vực BĐS<br>Tổng quan về dự án - pháp lý | Mr. Oanh         | GDKD    | Nhân viên kinh doanh mới + nhân viên kinh doanh |
| 3   | 1 buổi            | Kỹ năng khai thác và định danh khách hàng, kỹ năng Telesale, kịch bản Telesale                                          | Mr. Lâm          | TNKD    | Nhân viên kinh doanh mới                        |
| 4   | 1 buổi            | Kỹ năng tiếp xúc, tư vấn và chốt khách hàng<br>Kỹ năng hỗ trợ khách hàng làm việc với Ngân                              | Mr Hiệp          | TPKD    | Nhân viên kinh doanh + Nhân viên kinh doanh mới |

|   |        |                                                                           |          |                          |                                                          |
|---|--------|---------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------|----------------------------------------------------------|
|   |        | hàng<br>Kỹ năng chăm<br>sóc khách hàng                                    |          |                          |                                                          |
| 5 | 1 buổi | Khai thác khách<br>hàng qua các<br>kênh online                            | Mr. Quốc | Chuyên viên<br>Marketing | Nhân viên kinh<br>doanh mới                              |
| 6 | 1 buổi | Thiết kế hình<br>ảnh cá nhân<br>bằng phần mềm                             | Mr. Quốc | Chuyên viên<br>Marketing | Nhân viên kinh<br>doanh                                  |
| 7 | 1 buổi | Vai trò cá nhân<br>trong tổ chức.<br>Tổng kết<br>chương trình<br>đào tạo. | Mr. Oanh | GĐKD                     | Nhân viên kinh<br>doanh + nhân<br>viên kinh doanh<br>mới |

Ngoài nội dung trên, phần hoàn thiện sẽ là rõ “Hành trình khai thác khách hàng” và “Marketing online thông qua nền tảng xã hội Facebook”

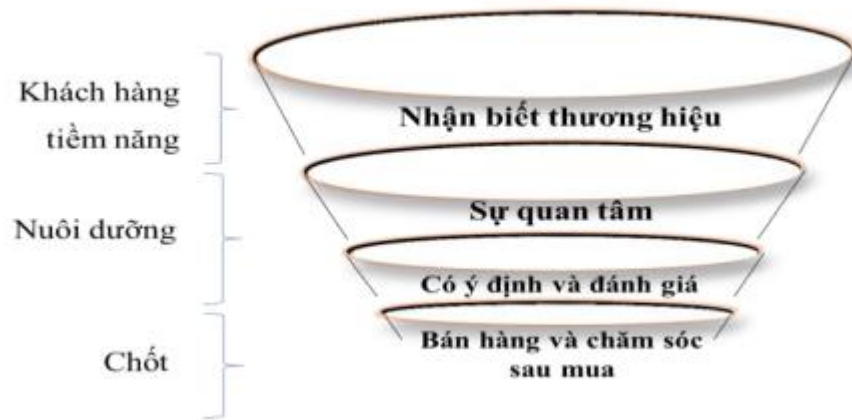
### **Hành trình khai thác khách hàng**

Mục đích đưa nội dung này vào nội dung giúp nhân viên kinh doanh và đặc biệt là nhân viên kinh doanh định hướng chuyên viên cùng chuyên viên kinh doanh tổng hợp các kiến thức kỹ năng bán hàng một cách khoa học và hợp lý. Hành trình khai thác khách hàng là nội dung khai thác khách hàng xuyên suốt từ đầu quá trình tìm kiếm được khách hàng mục tiêu hay khách hàng tiềm năng đến khi đạt được mục đích là bán được sản phẩm và chăm sóc khách hàng sau mua. Nội dung sẽ được tổng và tóm tắt lại với “mô hình phễu Marketing”

Phễu Marketing là một công cụ giúp nhân viên kinh doanh nói chung vẽ lên sơ đồ hành trình của khách hàng, hoặc một quy trình mà khách hàng tiềm năng trải qua để tìm hiểu về công ty, sản phẩm hoặc dịch vụ, từ phần giới thiệu cho đến khi chuyển đổi thành khách hàng.

Mô hình giải quyết được tình trạng chung hiện nay của Sales bất động sản, hầu hết các Sales bất động sản mới chỉ khai thác khách hàng trực tiếp “đánh bắt gần bờ”, thông qua hình thức telesale, spam email, sms vì thế “tài nguyên” khách hàng ngày càng cạn kiệt mà vẫn không xác định được khách hàng mục tiêu. Phễu marketing giúp

tạo lưu lượng khách hàng. Muốn có được lượng khách hàng lớn thì phễu phải lớn, lọc qua nhiều lần. Từ đó giúp tăng tỷ lệ chuyển đổi thành khách hàng và chốt được sản phẩm.



*Hình 3.1. Mô hình PHỄU MARKETING*

Giải thích mô hình: Hành trình khách hàng bắt đầu từ việc tìm kiếm khách hàng đến khi bán được hàng và chăm sóc khách hàng sau này, mô hình trải qua bốn giai đoạn chính bao gồm Nhận biết, Sự quan tâm, Có ý định, Bán hàng và chăm sóc sau mua.

- Nhận biết thương hiệu: tại giai đoạn này nhân viên kinh doanh cần có kiến thức về các nội dung về khách hàng, thị trường mục tiêu và hình thức truyền thông.

- Kiến thức về Khách hàng: sau khi xác định đâu là đối tượng khách hàng mà mình hướng đến, nhân viên kinh doanh sẽ nắm bắt đặc điểm khách hàng (tên, tuổi, hành vi, sở thích,...). Điều này giúp cho việc trao đổi và làm việc với khách hàng dễ dàng hơn, việc tương tác với khách hàng là cực kì quan trọng, nó quyết định khách hàng có lựa chọn mình hay không.

- Kiến thức về thị trường: Hiện nay đa số nhân viên kinh doanh đang thiếu kiến thức về thị trường bất động sản mà dự án hay sản phẩm đang bán, kiến thức về thị trường cần có thời gian dài để đúc kết cùng đưa ra các nhận định và dự báo khi giải đáp cho khách hàng về thị trường bất động sản mà khách hàng nhắm đến (Quy hoạch của thành phố, các dự án trước của chủ đầu tư, nhận định thị trường tương lai dựa trên các công văn, tình hình mới nhất về khu vực, nhận định chung của khách hàng đối với khu vực hay đối với chủ đầu tư...)

- Hình thức truyền thông: dựa trên mỗi đối tượng khách hàng để lựa chọn

hình thức truyền thông cho phù hợp (ví dụ: hành vi sử dụng mạng xã hội, thói quen đọc báo, mong muốn cập nhật về đầu tư dự án,...).

- Sự quan tâm: sau khi xác định được khách hàng mục tiêu, nhân viên kinh doanh cần biết được khách hàng đang quan tâm và cân nhắc đến vấn đề nào (sản phẩm tương tự, đối thủ cạnh tranh, mong muốn của khách hàng từ sản phẩm, mong muốn từ quan tâm từ nhân viên kinh doanh,...)

- Xác định các vấn đề mà khách hàng quan tâm về sản phẩm, giải đáp các thắc mắc của khách hàng đối với sản phẩm, cần sự khéo léo về việc tương tác, phân tích vấn đề giải đáp thắc mắc sao cho thỏa đáng, tránh trường hợp nói quá dài hay nói nhiều thông tin làm nhiều, ngò vức thông tin cho khách hàng.

- Tạo sự hấp dẫn từ dự án đến cho khách hàng biết, các đặc điểm sản phẩm khách hàng đang quan tâm (công năng sử dụng, tình hình chung của các sản phẩm hiện tại, các giải pháp cho các vấn đề của khách hàng,...)

- Đưa về sản phẩm hướng tới khách hàng: Sau một loạt thông tin nhằm dò tìm mong muốn sản phẩm khách hàng, nhân viên bán hàng hướng khách hàng đến sản phẩm mình mang đến cho khách hàng một cách khôn khéo bằng việc lồng ghép nội dung sản phẩm vào cuộc trò chuyện, không quá hướng vào việc bán hàng mà hướng nhiều vào việc lợi ích và giá trị mà khách hàng sẽ nhận được. Các nội dung sản phẩm chỉ cần giải quyết vấn đề nhận diện sản phẩm (tên, vị trí, pháp lý, hiện trạng,...) không cần quá sâu sắc về sản phẩm ở bước này.

Có ý định và đánh giá: một khi đã ấn tượng sản phẩm qua tư vấn và nhận diện qua truyền thông thì bây giờ những ngọn lửa sản phẩm của khách hàng bắt đầu được nhen nhóm. Khách hàng sẽ quan tâm đến cả thị trường không chỉ riêng một mình sản phẩm của chúng ta, vì vậy nhân viên kinh doanh cần đặc biệt quan tâm khách hàng trong thời gian nhạy cảm này.

Tư vấn chuyên sâu sản phẩm: việc này cần gặp trực tiếp để tăng tỷ lệ chuyển đổi cao nhất có thể, việc mua bán một sản phẩm giá trị lớn không thể chỉ qua việc gọi điện nhắn tin với khách hàng (trừ khi khách hàng đã quá quen thuộc và quá tin tưởng nhân viên mới làm được điều đó).

⇒ Điều cần lưu ý ở giai đoạn “Sự quan tâm” và “Có ý định và đánh giá” đó chính là không được bỏ rơi khách hàng vì môi trường cực kỳ cạnh tranh và quan tâm đến cảm xúc khách hàng. Cần cẩn thận lưu thông tin khách hàng một cách chi tiết,

tiềm năng khai thác lại từ khách hàng là rất cao.

Bán hàng và chăm sóc sau mua: sau quá trình chăm sóc khách hàng đến bước này là bước mong đợi nhất của bất kì nhân viên nào cũng mong muốn đạt được. “Giục tốc bất đạt” thể hiện khái quát điều cần lưu ý nhất tại giai đoạn này, chỉ cần một sơ xuất nhỏ thì mọi việc chúng ta làm trong cả quá trình đều coi như vô nghĩa. Tiến hành các thủ tục bán hàng và giao dịch theo quy định của công ty thể hiện sự chắc chắn, chuyên nghiệp, tạo niềm tin cho khách hàng. Bám sát tình trạng, cảm xúc khách hàng, tránh tình trạng “chốt nóng” và “bỏ cọc” sau khi đã xuống tiền. Sau khi bán hàng nhân viên bán hàng cần giữ nhiệt huyết như ban đầu của mình đối với khách hàng, điều này làm cho khách hàng cảm thấy được trân trọng và tránh hiểu nhầm “bị lợi dụng”.

### **Marketing online thông qua nền tảng Tiktok**

TikTok Marketing là một trong những chiến lược tiếp thị mà các cá nhân và doanh nghiệp và sử dụng TikTok để quảng bá sản phẩm hoặc dịch vụ của họ. Nền tảng này đã trở thành một trong những công cụ quan trọng để tiếp cận một lượng lớn người dùng trên toàn thế giới.

Marketing trên TikTok cần có một chiến lược thông minh và biết cách tận dụng những điểm mạnh của nền tảng. Sau đây là các bước để có thể xây dựng thành công Chiến lược Marketing trên TikTok:

Hiểu rõ đối tượng người xem: Trước khi bắt đầu xây dựng nội dung, hãy tìm hiểu kỹ đâu là đối tượng người xem mục tiêu của bạn. Tiến hành nghiên cứu dữ liệu nhân khẩu học, xu hướng và hành vi người dùng để xây dựng nội dung phù hợp với sở thích và nhu cầu của người xem.

Sáng tạo nội dung hấp dẫn: TikTok là nền tảng đề cao sự sáng tạo và tính chân thực. Để thu hút sự quan tâm của người dùng, nội dung của bạn cần mang tính giải trí, gần gũi và đẹp mắt. Đừng ngại thử nghiệm với nhiều thể loại nội dung khác nhau như giới thiệu sản phẩm, video hướng dẫn hay những khoảnh khắc hậu trường thú vị để tìm ra công thức thành công cho riêng mình.

Tận dụng hashtag và xu hướng: Tận dụng hashtag đang thịnh hành và tham gia vào các thử thách phổ biến có thể giúp cho nội dung của bạn tiếp cận được đến nhiều người xem hơn. Hãy luôn cập nhật những xu hướng mới nhất trên TikTok và tìm cách lồng ghép xu hướng đó vào chiến lược marketing của bạn một cách khéo léo

. Bạn có thể khám phá các xu hướng và hashtag thịnh hành tại TikTok Creative Center.

Hợp tác với Influencer: Marketing thông qua Influencer (người có sức ảnh hưởng) là một chiến lược vô cùng hiệu quả trên TikTok. Khi hợp tác với những Influencer có phong cách phù hợp với hình ảnh thương hiệu của bạn, bạn có thể tiếp cận đến một lượng lớn người xem tiềm năng và xây dựng uy tín vững chắc cho thương hiệu của bạn. Hãy lựa chọn những Influencer có sức hút tự nhiên với người xem để đạt được hiệu quả tốt nhất

### **3.2.3. Giải pháp thứ ba hoàn thiện kinh phí đào tạo**

Với thông số tài sản, chi phí đã phân tích trên Công Ty NaVi nên có nguồn tài chính để thành lập nên một quỹ đào tạo cho công ty bởi đào tạo là một công tác quan trọng, phải được đào tạo theo chiều sâu và liên tục không phải lúc nào cần mới trích kinh phí ra để đào tạo có thêm ảnh hưởng trực tiếp vào nguồn doanh thu, lợi nhuận Công Ty.

**Bảng 3.3: Bảng hoàn thiện kinh phí đào tạo tại Công Ty cổ phần sản giao dịch bất động sản Navi**

| STT | Khoảng chi phí đào tạo         | Số lượng | Giá       | Thành tiền |
|-----|--------------------------------|----------|-----------|------------|
| 1   | Thuê giảng viên ngoài          | 2        | 5.000.000 | 10.000.000 |
| 2   | Chi phí thuê phòng (ngày thuê) | 6        | 1.000.000 | 6.000.000  |
| 3   | Giáo trình (bộ)                | 50       | 40.000    | 2.000.000  |
| 4   | Giảng viên tại doanh nghiệp    | 7        | 300.000   | 2.100.000  |
| 5   | Tổng                           |          |           | 20.100.000 |

Ngoài các nội dung chi phí như hiện tại, kinh phí cho đào tạo sẽ được bổ sung hay bỏ đi một số thông tin để hoàn thiện kinh phí đào tạo. Mục đích tối ưu hóa chi phí dành cho đào tạo, các chi phí không cần thiết đó là thuê TV, loa, máy chiếu, phương tiện đi lại từ bên ngoài, vì công ty cũng đã có. Khi có hoạt động đào tạo có thể linh hoạt điều chuyển để sử dụng, còn khi đào tạo ở ngoài công ty có thể thuê ngay tại chỗ đào tạo.

### **3.2.4. Giải pháp thứ tư lựa chọn giảng viên đào tạo**

Giáo viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đào tạo. Hiện nay, công ty vẫn sử dụng những giáo viên từ chính nguồn nội bộ, tuy có kinh nghiệm làm việc những kỹ năng truyền đạt còn kém, vì vậy công ty cần chú tâm trong công tác đào tạo, chuẩn hóa đội ngũ giáo viên với việc bổ sung nguồn bên ngoài chuyên nghiệp trong công tác truyền đạt:

Để xây dựng đội ngũ giáo viên chuyên nghiệp công ty cần:

- Tiến hành điều tra thống kê, phân tích, đánh giá số lượng và chất lượng đội ngũ giảng viên.
- Xây dựng quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trước mắt và lâu dài theo yêu cầu công việc.
- Chú ý tuyển chọn những người có kỹ năng thuyết trình, giao tiếp tốt, có khả năng truyền đạt kiến thức.

Bởi vì sau các khóa đào tạo trước, có một số nhân viên mới ở NaVi cảm thấy mông lung, khó hiểu với các kiến thức được học do đó không vận dụng được vào công việc thực tế, dẫn đến lãng phí thời gian và tiền bạc.

**Bảng 3.4: Bảng đánh giá trình độ giáo viên tại Công Ty cổ phần sản giao dịch bất động sản Navi**

| STT | Nội dung đánh giá                  | Mức độ   |     |     |
|-----|------------------------------------|----------|-----|-----|
|     |                                    | Xuất sắc | Tốt | Khá |
| 1   | Phần trình bày của giáo viên       |          |     |     |
| 2   | Kiến thức chuyên môn của giáo viên |          |     |     |
| 3   | Kinh nghiệm của giáo viên          |          |     |     |

## **KẾT LUẬN CHUNG**

Công tác đào tạo nguồn nhân lực là công tác đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và phát triển doanh nghiệp, công tác đào tạo sẽ là hoạt động song song trong suốt quá trình hoạt động của công ty. Cần chú trọng vào việc hoàn thiện các nội dung của công tác đào tạo một cách có hệ thống, logic với năng lực đào tạo cần rõ ràng và chi tiết, giải quyết các vấn đề còn tồn đọng tại doanh nghiệp, lấy làm kinh nghiệm cho công tác đào tạo của Công Ty cổ phần sản giao dịch Bất Động Sản NaVi sau này.

Bản thân em còn nhiều hạn chế nên bài viết của em không tránh khỏi thiếu sót, chính vì vậy em mong có thêm nhiều sự góp ý từ các Thầy, Cô trong hội đồng để hoàn thiện hơn nữa bài báo cáo này. Một lần nữa em xin cảm ơn sự hướng dẫn tận tình, chu đáo của giảng viên ThS. Trần Thị Hải, các thầy cô giảng viên khoa Quản trị kinh doanh – Trường Đại Học Kiến Trúc Đà Nẵng và Công Ty Cổ Phần sản giao dịch bất động sản NaVi đã giúp em hoàn thành báo cáo này.

Em xin chân thành cảm ơn.

Sinh viên thực hiện

**NGUYỄN ĐÌNH LUẬT**

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

### ***Các nguồn:***

1. Khóa luận tốt nghiệp: Hoàn thiện hoạt động bán hàng của Cty TNHH Thương Mại Hà Nghĩa.
2. Nguyễn Khoa (2008), Giáo trình hoàn thiện công tác bán hàng.
3. Nguyễn Bá Luận (2018), Luận văn thạc sỹ quản trị bán hàng của công ty TNHH Xây Dựng Tương Giang.
4. Sách quản trị nguồn nhân lực – nguyên tắc và vận dụng trong thực tiễn nhà xuất bản Kinh Tế TPHCM năm 2017.
5. Giáo trình quản trị nguồn nhân lực của Trường Đại Học Kiến Trúc.
6. Nguồn tài liệu Công Ty Cổ Phần sản giao dịch bất động sản NaVi (2022- 2024), hồ sơ nhân sự và các báo cáo cơ cấu tổ chức, báo cáo về tuyển dụng đào tạo nhân sự, báo cáo về bán hàng, doanh thu, cân đối kế toán.