

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ BẤT ĐỘNG SẢN VÀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH

1.1. Cơ sở lý luận về bất động sản

1.1.1. Khái niệm bất động sản

“Động sản” và “bất động sản” có nguồn gốc từ luật cổ La mã. Trên thế giới, khái niệm BĐS được sử dụng phổ biến và được định nghĩa là đất đai và tất cả những thứ bao gồm các công trình xây dựng, mùa màng, cây trồng và những gì liên quan đến đất đai theo không gian ba chiều để tạo thành một dạng vật chất có cấu trúc và công năng xác định. BĐS cũng bao gồm quyền nhượng kèm theo.

Mỗi quốc gia cũng có những quan điểm và tiêu chí phân loại của riêng mình. Ví dụ, trong những quốc gia như Anh hoặc Nhật Bản sử dụng các thuật ngữ "real estate", hoặc "bất động sản" để chỉ BĐS.

Quan điểm và cách phân loại này phản ánh sự thực tế và nhu cầu của từng quốc gia trong quá trình giao dịch bất động sản. Ví dụ, Anh và Nhật Bản là những quốc gia có nền kinh tế phát triển, với một lượng lớn dân số và nhu cầu lớn về nhà ở và đầu tư. Do đó, việc sử dụng thuật ngữ "real estate" hay "bất động sản" giúp những người tham gia thị trường BĐS hiểu rõ hơn về lĩnh vực này.

Tuy nhiên, không phải tất cả các quốc gia đều sử dụng cùng thuật ngữ và tiêu chí phân loại. Mỗi quốc gia đều có tự do và quyền tự do về việc xác định thuật ngữ phù hợp và phù hợp với nền văn hóa và cấu trúc ngôn ngữ của họ. Điều này làm cho việc xác định và phân loại bất động sản trở thành một quá trình đa dạng và đa chiều.

Trên cơ sở đó, khái niệm của BĐS là bao quát nhất, gồm đất đai và vật kiến trúc trên đất. Bất động sản không chỉ đơn thuần là một biến thể của tài sản, mà còn là một yếu tố quan trọng trong hoạt động kinh tế của một quốc gia. Đây là lĩnh vực mà nhu cầu và khái niệm của người mua và người bán đều chứa đựng những giá trị cốt lõi. BĐS không chỉ là những mảnh đất mà còn là những công trình xây dựng, những căn nhà, chung cư, nhà mặt phố, biệt thự... Từ đó, BĐS mang lại tiềm năng phát triển đáng kể cho nền kinh tế và cung cấp cho con người một nơi an cư và làm việc ổn định. Qua đó, việc hiểu và áp dụng đúng khái niệm

của BĐS có vai trò quan trọng trong quá trình phân tích và đầu tư vào lĩnh vực này.

1.1.2. Phân loại Bất động sản

Bất động sản có rất nhiều loại, về mặt quản lý xây dựng và phát triển BĐS, có thể phân chia BĐS theo ba nhóm sau:

- BĐS có đầu tư xây dựng: bao gồm BĐS nhà ở, công trình thương mại dịch vụ, BĐS hạ tầng (hạ tầng kỹ thuật, hạ tầng xã hội),... Trong nhóm này, BĐS nhà đất (đất đai và các tài sản gắn liền với đất đai) là nhóm BĐS cơ bản, tính chất phức tạp rất cao và chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố chủ quan, khách quan. Nhóm này cũng có tác động lớn đến quá trình phát triển của nền kinh tế và phát triển đô thị bền vững. Nhóm này chiếm đa số các giao dịch trên thị trường BĐS ở tất cả các nước trên thế giới.
- BĐS không đầu tư xây dựng: BĐS ở nhóm này chủ yếu là đất nông nghiệp bao gồm đất nông nghiệp, đất rừng, đất nuôi trồng thủy sản, đất làm muối...
- BĐS đặc biệt: là những BĐS như các công trình bảo tồn quốc gia, di sản văn hóa phi vật thể, nhà thờ, đền chùa, nghĩa trang... Nhóm này đặc điểm là khả năng tham gia thị trường rất thấp.

Về mặt kinh tế, các nhà kinh tế trên thế giới đã phân chia BĐS thành năm loại chủ yếu theo từng lĩnh vực:

- BĐS công nghiệp gồm: Nhà làm việc của doanh nghiệp, xưởng máy, nhà kho, các nhà máy điện,...
- BĐS nông nghiệp gồm: Các đồn điền, trang trại, vườn cây lâu năm, rừng khai thác gỗ, đất canh tác rau quả, các trại nuôi trồng thủy sản,...
- BĐS thương mại bao gồm: Các nhà tòa nhà văn phòng, trung tâm thương mại, căn hộ cho thuê, khách sạn, nhà hàng,...
- BĐS sử dụng cho mục đích chuyên biệt bao gồm: các giảng đường, trường học, BĐS thuộc nông nghiệp quản lý và sử dụng,...
- Dù phân loại theo cách nào, cũng có thể thấy một cách hiểu phổ biến về BĐS là những tài sản vật chất không thể di dời, tồn tại và ổn định lâu năm. Tài sản có thể coi là BĐS khi hội tụ các điều kiện sau:

- Là yếu tố vật chất có ích cho con người.
- Được sở hữu bởi cá nhân hay cộng đồng người.
- Có thể đo lường được bằng giá trị nhất định.
- Không thể do dờ, công năng hình thái của nó không thay đổi.
- Tồn tại lâu dài.

1.1.3. Đặc điểm Bất động sản

BDS có những đặc điểm khác biệt so với các hàng hóa khác, nhưng điểm nổi bật nhất của BDS là tính cố định, tính hữu hạn và giá trị của nó phụ thuộc vào nhiều mục đích sử dụng:

❖ Tính cố định

Hoạt động giao dịch và quản lý thị trường BDS đòi hỏi cách tiếp cận khác biệt so với các thị trường hàng hóa khác. Người mua và người bán không thể đơn giản di chuyển tài sản đi khắp nơi. BDS là duy nhất vì hàng hóa không thể được trưng bày ở những vị trí khác nhau mà thay vào đó thường được giới thiệu thông qua mô tả bằng hình ảnh, bản vẽ và các tài liệu khác. Việc quản lý BDS trở nên đơn giản hơn ngay cả khi nhiều chủ sở hữu chuyển đổi nhờ tính năng nói trên. Để duy trì việc quản lý chặt chẽ tài sản và bảo vệ quyền lợi của chủ sở hữu, các cơ quan chức năng yêu cầu các giao dịch BDS phải được ghi chép và đăng ký quyền sử dụng.

Hàng hóa BDS có đặc điểm, tính chất cục bộ do tính cố định. Ở các vị trí khác nhau có thể ảnh hưởng lớn đến giá trị của BDS giống hệt nhau. Ví dụ, cùng một loại BDS như nhau nhưng vị trí trung tâm thành phố lại có giá trị cao hơn so với đất ở ngoại ô; hoặc đất ở thành phố thì đắt hơn đất ở nông thôn...

❖ Tính hữu hạn

BDS đất đai là loại tài sản bị hạn chế về mặt gia tăng số lượng. Do bản thân đất không thể sinh sôi thêm được mà chỉ có thể tạo ra thêm các công trình được xây trên đất. Quỹ đất là có giới hạn và do đó việc xây dựng cũng không thể vô hạn.

Đặc điểm này sẽ làm cho có lúc đất đai trở nên khan hiếm cho một mục đích đầu tư nào đó và giá đất sẽ bị biến động theo. Vì vậy các nhà hoạch định chính

sách phải có sự nghiên cứu rất kỹ trước khi đưa ra một bản quy hoạch phát triển cho một vùng, một khu vực nào đó để tránh đầu tư lãng phí, kém hiệu quả.

❖ **Tính chịu ảnh hưởng lẫn nhau**

BDS chịu sự ảnh hưởng lẫn nhau rất lớn, giá trị của một BDS này có thể bị tác động bởi một BDS khác. Đặc biệt trong trường hợp Nhà nước đầu tư xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng làm tăng vẻ đẹp và nâng cao giá trị sử dụng của BDS trong khu vực đó. Trong thực tế, việc xây dựng BDS này làm tôn thêm vẻ đẹp và sự hấp dẫn của BDS khác là hiện tượng khá phổ biến.

1.1.4. Giá trị Bất động sản

Đối với nhà đầu tư và người kinh doanh, tài sản BDS được coi là một loại tài sản lớn và có thể tăng giá trị theo thời gian. Người đầu tư vào BDS để bảo toàn giá trị đồng tiền và thu hút đầu cơ.

Giá trị BDS đất đai là khác so với các BDS khác. Sự phát triển phụ thuộc vào mục đích sử dụng yếu tố con người, điều này có nghĩa là sự tác động của dân số địa phương có thể làm tăng giá trị của đất đai. Công tác quy hoạch có vai trò quan trọng trong việc quyết định giá trị của tài sản BDS chung và tăng hiệu suất sử dụng đất trong trường hợp đất được quy hoạch sử dụng cho mục đích kinh doanh hoặc xây dựng các khu dân cư.

❖ **Các tính chất khác**

- Tính thích ứng: Lợi ích của BDS trong quá trình sử dụng có thể điều chỉnh công năng mà vẫn giữ được những nét đặc trưng của nó, đồng thời vẫn đảm bảo yêu cầu sử dụng của người tiêu dùng trong việc thỏa mãn nhu cầu sinh hoạt, sản xuất – kinh doanh và các hoạt động khác.
- Tính phụ thuộc vào năng lực quản lý: Hàng hóa BDS đòi hỏi khả năng và chi phí quản lý cao hơn so với các hàng hóa thông thường khác. Việc đầu tư xây dựng BDS rất phức tạp, chi phí lớn, thời gian dài. Vì vậy, BDS đòi hỏi cần có khả năng quản lý phù hợp.
- Mang nặng yếu tố tập quán, thị hiếu và tâm lý xã hội: Ảnh hưởng đến giá trị của BDS, sự ưa chuộng của khách hàng đối với các loại BDS cũng phụ thuộc vào những yếu tố này. Vì vậy, nhu cầu và hình thức BDS khác nhau tại các vùng, khu vực và quốc gia khác nhau. Những yếu tố như tâm lý xã

hội, tín ngưỡng tôn giáo cũng là những yếu tố ảnh hưởng đến nhu cầu và hình thức BĐS. Do đó, khi đánh giá thị trường BĐS, cần phân tích những yếu tố này để có được kết quả chính xác, đáng tin cậy.

1.2. Cơ sở lý luận về chiến lược kinh doanh

1.2.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

Xét trên góc độ lịch sử thì thuật ngữ chiến lược đã có từ rất lâu bắt nguồn từ những trận đánh lớn diễn ra cách đây hàng ngàn năm. Khi đó, những người chỉ huy quân sự muốn phân tích và đánh giá những điểm mạnh, điểm yếu của quân thù, kết hợp với thời cơ như thiên thời địa lợi nhân hòa để đưa ra những quyết định chiến lược quan trọng đánh mạnh vào những chỗ yếu nhất của quân địch nhằm giành thắng lợi trên chiến trường.

Ngày nay thuật ngữ chiến lược lại được sử dụng rộng rãi trong kinh doanh. Phải chăng những nhà quản lý đã thực sự đánh giá được đúng vai trò to lớn của nó trong công tác quản trị của doanh nghiệp nhằm đạt được những mục tiêu to lớn đề ra.

Chiến lược kinh doanh là tập hợp những quyết định và hành động kinh doanh, hướng mục tiêu để các nguồn lực của doanh nghiệp đáp ứng được những cơ hội và thách thức từ bên ngoài. Như vậy, theo định nghĩa này thì điểm đầu tiên của chiến lược kinh doanh có liên quan tới mục tiêu của doanh nghiệp. Đó chính là điều mà các nhà quản trị thực sự quan tâm. Có điều những chiến lược kinh doanh khác nhau sẽ xác định những mục tiêu khác nhau tùy thuộc vào đặc điểm, thời kỳ kinh doanh của từng doanh nghiệp. Tuy nhiên, việc xác định xây dựng và quyết định chiến lược kinh doanh, hướng mục tiêu là chưa đủ mà nó đòi hỏi mỗi chiến lược cần đưa ra những hành động cũng như hướng mục tiêu cụ thể, hay còn gọi là cách thức làm thế nào để đạt được mục tiêu đó.

Điểm thứ hai là chiến lược kinh doanh không phải là những hành động riêng lẻ, đơn giản. Điều đó sẽ không dẫn tới một kết quả to lớn nào cho doanh nghiệp. Chiến lược kinh doanh phải là tập hợp các hành động và quyết định hành động liên quan chặt chẽ với nhau, nó cho phép liên kết và phối hợp các nguồn lực tập trung giải quyết một số vấn đề cụ thể của doanh nghiệp nhằm đạt được mục

tiêu đề ra. Như vậy, hiệu quả hành động sẽ cao hơn, kết quả hoạt động sẽ to lớn gấp bội nếu như chỉ hoạt động có thể gắn kết các nguồn lực cùng phối hợp hành động không đâu khác chỉ là mục tiêu của doanh nghiệp.

Điểm thứ ba là chiến lược kinh doanh cần phải đánh giá đúng được điểm mạnh, điểm yếu của mình kết hợp với những thời cơ và thách thức từ môi trường. Điều đó sẽ giúp cho các nhà quản trị của doanh nghiệp tìm được những ưu thế cạnh tranh và khai thác được những cơ hội nhằm đưa Doanh nghiệp chiếm được vị thế chắc chắn trên thị trường trước những đối thủ cạnh tranh.

Điểm cuối cùng là chiến lược kinh doanh phải tính đến lợi ích lâu dài và được xây dựng theo từng giai đoạn mà tại đó chiến lược đòi hỏi sự nỗ lực của các nguồn lực là khác nhau tùy thuộc vào yêu cầu của mục tiêu đề ra ở từng thời kỳ. Do vậy các nhà quản trị phải xây dựng chiến lược thật chính xác các chi tiết từng nhiệm vụ của chiến lược ở từng giai đoạn cụ thể. Đặc biệt cần quan tâm tới các biến số dễ thay đổi của môi trường kinh doanh. Bởi nó là nhân tố ảnh hưởng rất lớn tới mục tiêu của chiến lược ở từng giai đoạn.

1.2.2. Phân loại chiến lược kinh doanh

Phân loại chiến lược kinh doanh là một công việc quan trọng mà tại đó các nhà quản trị cần lựa chọn những chiến lược phù hợp với mục tiêu đề ra cũng như phù hợp với từng nhiệm vụ và chức năng của từng bộ phận toàn doanh nghiệp. Xét theo quy mô và chức năng lao động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mà nhà quản trị có thể lựa chọn ba chiến lược cơ bản:

❖ Chiến lược công ty

Đây là chiến lược cấp cao nhất của doanh nghiệp có liên quan đến các vấn đề lớn, có tính chất dài hạn và quyết định tương lai hoạt động của doanh nghiệp, thường thì chiến lược công ty chịu ảnh hưởng rất lớn bởi sự biến động cơ cấu ngành kinh doanh của doanh nghiệp. Điều đó ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nó dẫn tới một hệ quả là doanh nghiệp có tiếp tục theo đuổi hoạt động trong lĩnh vực đó hay không? hay doanh nghiệp nên tham gia vào lĩnh vực khác mà tại đó lợi nhuận nói riêng hay các mục tiêu nào đó dễ dàng đạt được và đạt được với hiệu quả cao hơn. Và tương lai của

doanh nghiệp sẽ phụ thuộc vào quyết định đó. Điều tất nhiên là chiến lược công ty được thiết kế, xây dựng, lựa chọn và chịu trách nhiệm ở cấp cao nhất trong doanh nghiệp như hội đồng quản trị, ban giám đốc, các nhà quản trị chiến lược cấp cao.

❖ **Chiến lược cạnh tranh**

Đây là chiến lược cấp thấp hơn so với chiến lược công ty. Mục đích chủ yếu của chiến lược cạnh tranh là xem xét doanh nghiệp có nên tham gia hay tiến hành cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trong các lĩnh vực hay không. Nhiệm vụ chính của chiến lược cạnh tranh là nghiên cứu những lợi thế cạnh tranh mà doanh nghiệp đang có hoặc mong muốn có để vượt qua các đối thủ cạnh tranh nhằm giành một vị thế vững chắc trên thị trường.

❖ **Chiến lược chức năng**

Là một trong những chiến lược cấp thấp nhất của doanh nghiệp. Nó là tập hợp những quyết định và hành động hướng mục tiêu trong ngắn hạn (thường dưới 1 năm) của các bộ phận chức năng khác nhau trong một doanh nghiệp. Chiến lược chức năng giữ một vai trò quan trọng bởi khi thực hiện chiến lược này các nhà quản trị sẽ khai thác được những điểm mạnh các nguồn lực trong doanh nghiệp. Điều đó là cơ sở để nghiên cứu xây dựng lên các ưu thế cạnh tranh của doanh nghiệp hỗ trợ cho chiến lược cạnh tranh. Thông thường các bộ phận chức năng của doanh nghiệp như bộ phận nghiên cứu và triển khai thị trường, kế hoạch vật tư, quản lý nhân lực, tài chính kế toán,... Xây dựng lên các chiến lược của riêng mình và chịu trách nhiệm chính thức hội đồng quản trị, ban giám đốc về các kết quả đạt được.

1.2.3. Đặc trưng của chiến lược kinh doanh

Kinh doanh chiến lược gồm 6 đặc trưng cơ bản như sau:

- Chiến lược kinh doanh xác định rõ mục tiêu cơ bản và hướng đi kinh doanh mà doanh nghiệp cần đạt được trong một thời kỳ cụ thể. Đồng thời, nó cũng phải được triển khai đầy đủ trong tất cả các lĩnh vực hoạt động quản trị của doanh nghiệp. Mục tiêu của chiến lược kinh doanh là đảm bảo sự phát triển liên tục và ổn định của doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh thường xuyên biến đổi.

- Chiến lược kinh doanh giúp định rõ các hướng hoạt động của doanh nghiệp trong dài hạn và khung điều hành của doanh nghiệp trong tương lai. Tuy nhiên, trong thực tế, doanh nghiệp cần phối hợp mục tiêu chiến lược với mục tiêu kinh tế, xem xét tính hợp lý và điều chỉnh nó để phù hợp với môi trường và điều kiện kinh doanh. Điều này giúp đảm bảo hiệu quả kinh doanh và khắc phục những sai lệch của chiến lược.
- Chiến lược kinh doanh được xây dựng dựa trên những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp và đảm bảo việc tận dụng và phát triển tối đa các nguồn lực (nhân lực, tài sản hữu hình và vô hình) của doanh nghiệp trong hiện tại và tương lai. Mục tiêu là để khai thác những lợi thế đó, nắm bắt cơ hội và giành được ưu thế trong cạnh tranh.
- Chiến lược kinh doanh phản ánh trong quá trình liên tục từ việc xây dựng, tổ chức thực hiện, đánh giá, kiểm tra và điều chỉnh. Điều này đảm bảo chiến lược được duy trì và phát triển theo thời gian.
- Chiến lược kinh doanh luôn hướng đến việc tiến công và đạt được lợi thế trong cạnh tranh. Nó được xây dựng và thực hiện dựa trên việc phát hiện và tận dụng cơ hội kinh doanh, cũng như những lợi thế so sánh của doanh nghiệp để đạt được hiệu quả kinh doanh cao.
- Tất cả những quyết định chiến lược quan trọng trong quá trình xây dựng, tổ chức thực hiện, đánh giá và điều chỉnh chiến lược đều tập trung vào nhóm quản trị cấp cao. Điều này đảm bảo tính chính xác của các quyết định dài hạn và bí mật thông tin trong cuộc cạnh tranh.

1.2.4. Nội dung của chiến lược kinh doanh

Chiến lược kinh doanh là công cụ mà doanh nghiệp sử dụng để vạch ra hướng đi, vạch ra quỹ đạo tương đối dài về mặt thời gian, là công cụ dự báo những bước đi trong tương lai của doanh nghiệp trong sự thay đổi của môi trường.

Như vậy về nội dung chiến lược kinh doanh phải thể hiện hai mặt sau:

- Phải đưa ra được những mục tiêu lớn, mục tiêu dài hạn được đảm bảo thực hiện bằng các giải pháp, công cụ hữu hiệu.

- Phải định hướng rõ ràng cho các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.
- Chiến lược được xây dựng dựa trên nhiều căn cứ khác nhau, mục đích khác nhau nhưng đều có hai phần: “Chiến lược tổng quát và chiến lược bộ phận”.

❖ **Nội dung của chiến lược kinh doanh tổng quát.**

Nội dung chung của chiến lược kinh doanh bao gồm mục tiêu tổng thể của toàn doanh nghiệp. Chiến lược tổng thể nhằm phục vụ như một điểm đến cho các mục tiêu nhỏ hơn và các đối tượng nhỏ khác nhau trong tổ chức. Trong khi các doanh nghiệp có thể có mục tiêu khác nhau bao gồm tăng trưởng, phát triển và đa dạng hóa sản phẩm, thì thông thường họ tập trung vào ba mục tiêu chính:

+ **Lợi nhuận**

Mục tiêu cuối cùng và động lực cho doanh nghiệp khi gia nhập thị trường là tạo ra lợi nhuận. Điều này bao gồm cả lợi nhuận kinh tế và lợi ích xã hội. Do đó, trước khi thành lập doanh nghiệp, chủ sở hữu phải xem xét tiềm năng lợi nhuận của dự án của mình. Lợi nhuận, từ một khía cạnh kinh tế, là sự khác biệt giữa tổng doanh thu và tổng chi phí. Để tối đa hóa lợi nhuận, các doanh nghiệp nhằm tối đa hóa doanh thu trong khi giảm thiểu chi phí. Tuy nhiên, doanh thu và chi phí có mối liên hệ chặt chẽ và có thể di chuyển cùng hướng (tăng chi phí dẫn đến tăng doanh thu) hoặc (giảm chi phí dẫn đến tăng doanh thu). Trong chiến lược kinh doanh, mục tiêu lợi nhuận có thể được định nghĩa bằng các số liệu như lợi nhuận ròng, tỷ lệ lợi nhuận, tỷ lệ tăng trưởng lợi nhuận và tỷ lệ lợi nhuận trên tổng doanh thu.

+ **Danh tiếng, vị thế và quyền lực**

Những tài sản vô hình này được xây dựng trong thời gian thông qua hoạt động kinh doanh hiệu quả. Một doanh nghiệp thành công và hiệu quả nâng cao uy tín của mình trong số khách hàng và củng cố vị thế trên thị trường so với các đối thủ cạnh tranh. Điều này có thể được đo bằng thị phần của một công ty và tỷ lệ của hàng hóa và dịch vụ của nó so với toàn ngành.

+ **Tính liên tục kinh doanh và quản lý rủi ro**

Để đoán trước và hạn chế các hậu quả tiêu cực tiềm ẩn, các doanh nghiệp luôn phải xem xét các kịch bản xấu nhất. Vì môi trường hoạt động liên tục thay

đôi và thành công có chứa đựng những rủi ro tồn tại, doanh nghiệp cần phải phát triển các kế hoạch dự phòng để giải quyết các vấn đề tiềm ẩn. Khi rủi ro càng cao thì tiềm năng lợi nhuận tăng cao.

❖ **Nội dung của các chiến lược kinh doanh bộ phận: Cụ thể hoá của chiến lược tổng quát.**

+ **Chiến lược về con người**

Trong quản lý chiến lược kinh doanh thì chiến lược con người là toàn bộ quá trình hoạch định và tổ chức thực hiện. Công tác thực hiện chiến lược con người phải chú ý đến các vấn đề sau:

- Chú trọng công tác đào tạo nâng cao trình độ nghiệp vụ cho đội ngũ lao nhân viên.
- Xây dựng một hệ thống tổ chức quản lý có hiệu quả, tạo ra sự thông suốt trong quá trình thực hiện chiến lược.
- Có chế độ thưởng phạt đúng đắn tạo nên tinh thần hăng say làm việc đồng thời giữ được kỷ cương làm việc, làm việc có trách nhiệm cao.
- Giám sát chặt chẽ quá trình tuyển dụng lao động, lựa chọn được những người có năng lực, thích hợp với công việc.
- Trong nền kinh tế tri thức ngày nay vai trò của con người được coi là có tính quyết định nhất trong mọi nguồn lực.

+ **Chiến lược thị trường**

- Chiến lược thị trường nhằm xác định các đoạn thị trường cho các loại sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp và đoạn thị trường nào là thị trường mục tiêu của doanh nghiệp, đâu là thị trường tiềm năng của doanh nghiệp.
- Chiến lược thị trường bao gồm cả thị trường đầu ra – sản phẩm – dịch vụ doanh nghiệp cung cấp và thị trường đầu vào – công nghệ, nguyên vật liệu cung cấp cho quá trình sản xuất của doanh nghiệp.
- Chiến lược thị trường có thể theo hướng phát triển thị trường nội địa cũng như phát triển ra thị trường ngoài.
- Thâm nhập vào thị trường nội địa có hai con đường: tăng thị phần trong thị

- trường hiện tại so với đối thủ cạnh tranh và tìm kiếm khách hàng mới ở thị trường mới.
- Phát triển ra thị trường nước ngoài: Xác định được chính xác các loại sản phẩm dịch vụ có lợi thế so sánh, có khả năng cạnh tranh cao để tung ra thị trường nước ngoài. Cũng có thể tiến hành liên doanh, liên kết. Đây là thị trường hấp dẫn nhưng đầy thử thách cho các doanh nghiệp do đây là thị trường có yêu cầu cao về chất lượng cũng như mẫu mã sản phẩm.

+ Chiến lược huy động và sử dụng vốn

- Môi trường luôn luôn biến động, để đảm bảo nguồn lực mở rộng quy mô, đòi hỏi doanh nghiệp phải có chiến lược đúng đắn nhằm huy động vốn nhanh chóng, đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh, đặc biệt là nhu cầu nhập công nghệ cao đòi hỏi nhiều vốn ban đầu.
- Doanh nghiệp có thể tiến hành huy động theo các hướng sau: Vay vốn ngân hàng, liên doanh, liên kết, cổ phần hoá.... Song song với quá trình huy động vốn doanh nghiệp phải sử dụng vốn một cách có hiệu quả nhất, tiết kiệm nhất.

+ Chiến lược marketing hỗn hợp

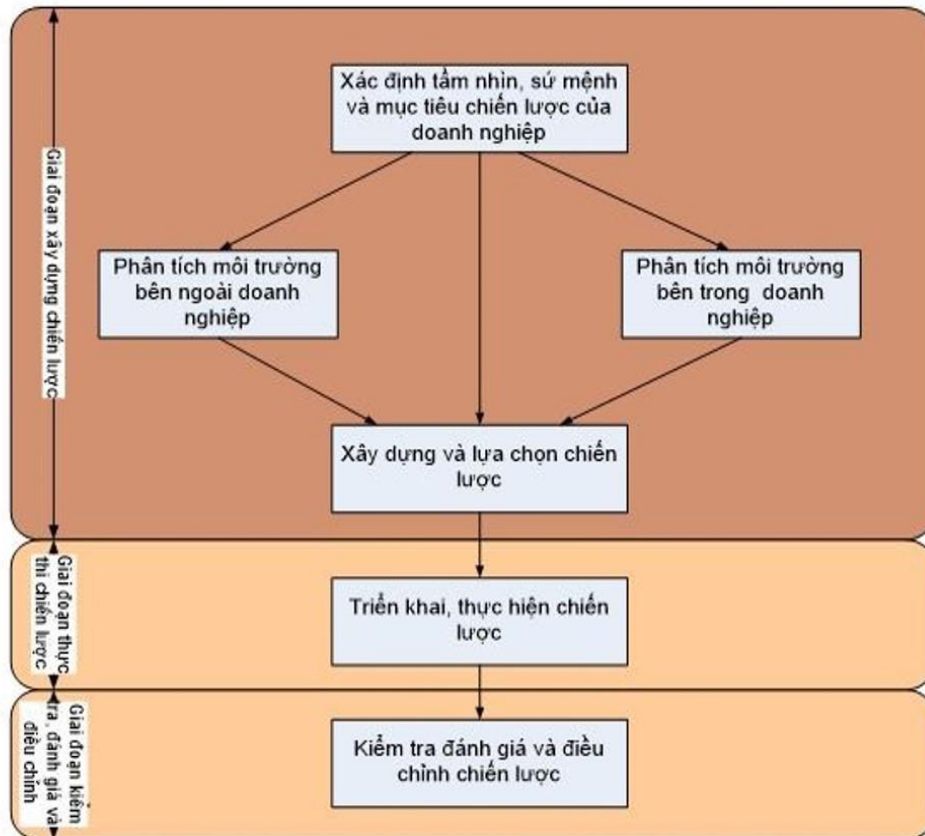
Chiến lược marketing không thể thiếu trong chiến lược kinh doanh, chiến lược marketing nhằm giới thiệu và đưa sản phẩm dịch vụ đến người tiêu dùng. Chiến lược marketing hỗn hợp sẽ phải làm khách hàng từ chưa biết sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp đến biết, thích sử dụng, và tiến đến mua sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp, nó gợi mở nhu cầu của người tiêu dùng. Nó bao gồm các chiến lược nhỏ sau:

- Chiến lược sản phẩm
- Chiến lược giá.
- Chiến lược phân phối.
- Chiến lược giao tiếp khuyến khích trưng.
- Chiến lược phát triển công nghệ

Ngày nay vai trò của công nghệ ngày càng được khẳng định là bậc nhất, là lợi thế cạnh tranh mạnh mẽ nhất. Công nghệ ở đây không chỉ là máy móc mà còn

là công nghệ quản lý. Nhưng công nghệ càng cao đòi hỏi lượng vốn càng lớn, trình độ cao. Do đó để thực hiện tốt chiến lược công nghệ cần thực hiện tốt chiến lược huy động vốn và chiến lược phát triển con người.

1.3. Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh



Hình 2.1: Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh

(Nguồn: Garry D.Smith, Danny R.Arnold, Bobby G.Bizzell, 1997)

Để có một chiến lược kinh doanh hiệu quả kèm theo việc thực hiện xuất sắc là sự đảm bảo tốt nhất cho thành công của mọi doanh nghiệp. Một doanh nghiệp tồn tại trong một môi trường thay đổi lớn như hiện nay thì 6 bước như sau:

Bước 1: Xác định tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp

- Tầm nhìn: là thông điệp cụ thể hóa sứ mệnh thành một mục tiêu tổng quát, tạo niềm tin vào tương lai của doanh nghiệp.
- Sứ mệnh: nêu rõ lý do tồn tại của doanh nghiệp và chỉ ra các việc cần làm
- Mục tiêu chiến lược: Chỉ rõ những nhiệm vụ của doanh nghiệp, những gì mà doanh nghiệp hy vọng sẽ đạt được trong phạm vi dài hạn và trung hạn.

Bước 2: Phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp

Mục tiêu của phân tích môi trường bên ngoài là nhận thức các cơ hội và nguy cơ từ môi trường bên ngoài của tổ chức. Bao gồm việc phân tích môi trường vĩ mô và môi trường ngành mà doanh nghiệp tham gia sản xuất kinh doanh. Việc đánh giá môi trường ngành cũng có ý nghĩa là đánh giá các tác động của toàn cầu hóa đến phạm vi của ngành, xem ngành đó có những lợi thế gì.

Bước 3: Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp

Phân tích bên trong nhằm tìm ra các điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp. Chúng ta xác định cách thức công ty đạt đến lợi thế cạnh tranh, vai trò của các năng lực khác biệt, các nguồn lực và khả năng tạo dựng và duy trì bền vững lợi thế cạnh tranh cho công ty. Từ đó yêu cầu công ty phải đạt được một cách vượt trội về hiệu quả, chất lượng, cải tiến và trách nhiệm với khách hàng.

Bước 4: Xây dựng chiến lược

Xây dựng chiến lược xác định các phương án chiến lược ứng với các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và mối đe dọa của doanh nghiệp.

Bước 5: Triển khai thực hiện chiến lược

Triển khai thực hiện chiến lược là việc xây dựng các giải pháp, biện pháp phù hợp với từng chiến lược để thực thi và đạt được mục tiêu đề ra. Việc triển khai thực hiện chiến lược cần phải rõ ràng có phân công công việc cụ thể và lộ trình thực hiện các công việc.

Bước 6: Kiểm tra và đánh giá kết quả thực hiện

Doanh nghiệp cần phải thiết lập một hệ thống kiểm soát tất cả các khâu như tổ chức, kiểm soát đầu vào, kiểm soát đầu ra... từ đó nhận ra sớm các vấn đề phù hợp và chưa phù hợp để có những cải cách điều chỉnh kịp thời làm cho chiến lược hiệu quả hơn. Việc xây dựng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp là vô cùng quan trọng, nó xác định hướng đi để doanh nghiệp đạt được mục tiêu theo kế hoạch đặt ra. Chiến lược kinh doanh càng rõ ràng, càng khả thi thì mục tiêu càng sớm đạt được, ngược lại nếu chiến lược kinh doanh mơ hồ, con số không rõ ràng sẽ cản trở sự phát triển, thậm chí là khiến doanh nghiệp phải phá sản.

1.4. Phân tích môi trường kinh doanh của doanh nghiệp

Môi trường kinh doanh là không gian mà doanh nghiệp tồn tại và hoạt động. Nó bao gồm tổng thể các yếu tố và nhân tố bên trong và bên ngoài, tác động trực tiếp và gián tiếp đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Khi nói đến môi trường kinh doanh, chúng ta có thể chia thành hai phần chính: môi trường kinh doanh bên trong và môi trường kinh doanh bên ngoài. Môi trường kinh doanh bên ngoài được phân chia thành môi trường vĩ mô và môi trường vi mô.

Môi trường kinh doanh bên ngoài (external business environment) bao gồm các yếu tố mà doanh nghiệp không có khả năng kiểm soát, như điều kiện kinh tế tổng thể, chính trị, xã hội, văn hóa, công nghệ, pháp luật và tình hình cạnh tranh trong ngành công nghiệp.

Môi trường kinh doanh bên trong (internal business environment) là những yếu tố mà doanh nghiệp có thể kiểm soát và ảnh hưởng, bao gồm các tài nguyên và năng lực nội bộ, cấu trúc tổ chức, văn hóa doanh nghiệp, chiến lược và quản lý.

Từ việc hiểu rõ cả môi trường kinh doanh bên trong và bên ngoài, doanh nghiệp có thể xác định các cơ hội và thách thức, đưa ra các quyết định chiến lược và điều chỉnh hoạt động để phát triển và đạt được sự thành công trong môi trường kinh doanh phức tạp và biến đổi ngày nay.

1.4.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

1.4.1.1. Phân tích môi trường vĩ mô

Môi trường kinh tế vĩ mô là một trong các yếu tố quan trọng trong môi trường kinh doanh bên ngoài, ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Môi trường kinh tế vĩ mô bao gồm năm nhóm yếu tố chính sau:

- **Kinh tế:** Yếu tố kinh tế là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong môi trường kinh tế vĩ mô. Nó bao gồm các chỉ số và biến số kinh tế như tốc độ tăng trưởng kinh tế, tỷ lệ thất nghiệp, tỷ lệ lạm phát, tăng trưởng GDP, xu hướng tiêu dùng, đầu tư công và tư nhân, thông tin về thị trường lao động và thu nhập trung bình của dân cư. Những yếu tố này có thể ảnh

hưởng trực tiếp đến nhu cầu và khả năng tiêu thụ của khách hàng, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, đầu tư và mở rộng hoạt động.

- **Chính trị - Pháp luật:** Yếu tố chính trị và pháp luật bao gồm các yếu tố chính trị ổn định, chính sách kinh tế của chính phủ, quy định về thuế và pháp lý, quy định về thương mại và đầu tư. Sự ổn định chính trị và độ tin cậy của chính phủ ảnh hưởng đến môi trường đầu tư và kinh doanh. Chính sách thuế và pháp lý cũng có thể tác động trực tiếp đến chiến lược và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.
- **Văn hóa - Xã hội:** Yếu tố văn hóa và xã hội bao gồm các giá trị, thói quen, tập tục và quan điểm của người dân trong xã hội. Văn hóa và xã hội có thể ảnh hưởng đến nhu cầu và thị hiếu của khách hàng, cách tiếp cận thị trường và tiếp thị của doanh nghiệp, cũng như quyết định về phát triển sản phẩm và dịch vụ phù hợp với nhu cầu địa phương.
- **Yếu tố Tự nhiên:** Yếu tố tự nhiên bao gồm các điều kiện tự nhiên trong môi trường, như điều kiện địa hình, khí hậu, tài nguyên thiên nhiên, và các tác động của thảm họa tự nhiên. Điều này có thể ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất và cung cấp, chiến lược vận chuyển và phân phối của doanh nghiệp, cũng như sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ với điều kiện môi trường địa phương.
- **Yếu tố Công nghệ:** Yếu tố công nghệ bao gồm các tiến bộ và xu hướng công nghệ mới, nhưng cũng bao gồm khả năng sử dụng công nghệ hiện đại và ứng dụng công nghệ trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Công nghệ có thể tạo ra cơ hội mới cho sự phát triển và cải tiến, tạo ra hiệu quả trong quy trình sản xuất và quản lý, cũng như thay đổi cách tiếp cận thị trường và tương tác với khách hàng.

1.4.1.2. Phân tích môi trường vi mô (môi trường ngành)

Môi trường tác nghiệp, hay còn được gọi là môi trường vi mô, bao gồm cả yếu tố nội bộ trong ngành và các yếu tố ngoại cảnh tác động đến doanh nghiệp. Nó có vai trò quan trọng trong xác định tính chất và mức độ cạnh tranh trong ngành kinh doanh mà doanh nghiệp hoạt động. Trong việc phân tích môi trường

vi mô, mô hình "5 áp lực cạnh tranh" của Michael E. Porter là một khía cạnh quan trọng được chú ý. Mô hình này đề cập đến năm yếu tố chi phối mức độ cạnh tranh trong ngành:

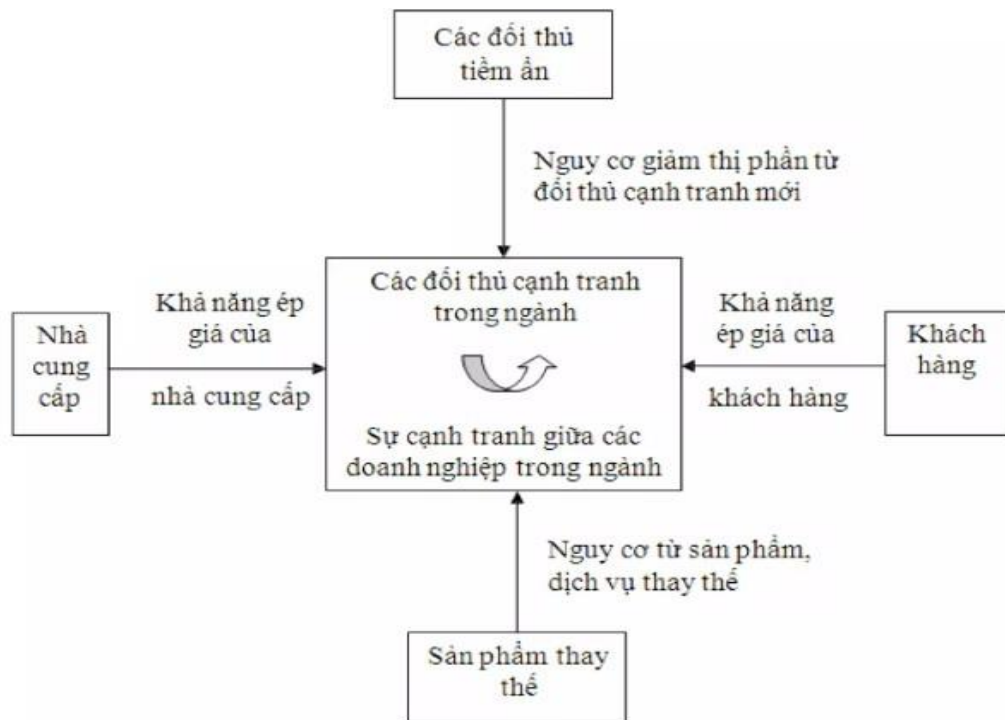
- Sự cạnh tranh giữa các đối thủ trực tiếp (Rivalry among existing competitors): Đây là mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng hoạt động trong ngành. Sự cạnh tranh mạnh có thể dẫn đến giá cả cạnh tranh và áp lực giảm lợi nhuận.

- Sức mạnh của các nhà cung cấp (Bargaining power of suppliers): Sức mạnh của nhà cung cấp ảnh hưởng đến giá cả và chất lượng của nguyên liệu 10 và hàng hóa mà doanh nghiệp sử dụng. Sức mạnh của nhà cung cấp cao có thể tăng chi phí sản xuất.

- Sức mạnh của khách hàng (Bargaining power of buyers): Sức mạnh của khách hàng ảnh hưởng đến giá cả và yêu cầu của thị trường. Sức mạnh của khách hàng cao có thể đòi hỏi doanh nghiệp cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao với giá cả cạnh tranh.

- Nguy cơ của sản phẩm hoặc dịch vụ thay thế (Threat of substitutes): Sự có mặt của các sản phẩm hoặc dịch vụ thay thế có thể ảnh hưởng đến nhu cầu và sự ưa chuộng của khách hàng đối với sản phẩm của doanh nghiệp.

- Nguy cơ của doanh nghiệp mới tham gia (Threat of new entrants): Sự nguy cơ của doanh nghiệp mới tham gia vào ngành kinh doanh có thể tạo ra áp lực cạnh tranh mới và thay đổi cấu trúc ngành.



Hình 2.2. Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của Michael E. Porter
(Nguồn: Michael E.Porter (1985))

1.4.2. Môi trường bên trong

1.4.2.1. Nguồn nhân lực

Nhân lực là tài sản quan trọng nhất của một doanh nghiệp và đóng vai trò cực kỳ quan trọng trong việc xây dựng và phát triển tổ chức. Phân tích nhân lực là quá trình đánh giá và hiểu rõ về số lượng và chất lượng nhân viên trong doanh nghiệp.

Việc này bao gồm đánh giá kỹ năng, kiến thức, kinh nghiệm và khả năng của nhân viên trong việc đáp ứng yêu cầu công việc và thực hiện các nhiệm vụ của tổ chức. Một yếu tố quan trọng trong phân tích nhân lực là kiểm tra khả năng đáp ứng yêu cầu công việc và thực hiện các nhiệm vụ cụ thể của từng nhân viên. Điều này giúp nhà quản lý định hình mức độ phù hợp và hiệu quả của từng cá nhân trong công việc.

Quản lý nhân lực hiệu quả là yếu tố quan trọng để đảm bảo sự hài hòa và hiệu suất làm việc trong tổ chức. Điều này bao gồm việc xác định và phân chia công việc hợp lý, tạo điều kiện và cơ hội phát triển cho nhân viên, và tạo sự động viên và định hướng đúng đắn để tối ưu hóa năng suất lao động.

1.4.2.2. Tài chính

Sự vững mạnh về tài chính là thế mạnh cho tổ chức trong quá trình cạnh tranh và nếu yếu tố này bị hạn chế sẽ gây rất nhiều khó khăn trong quá trình hoạt động của tổ chức.

Doanh nghiệp có tiềm lực về tài chính sẽ có nhiều điều kiện thuận lợi trong việc đổi mới công nghệ, đầu tư trang thiết bị đảm bảo nâng cao chất lượng, hạ giá thành nhằm duy trì và nâng cao sức mạnh cạnh tranh củng cố vị trí của mình trên thị trường.

1.4.2.3. Marketing

Công việc marketing không đơn giản chỉ là quảng cáo sản phẩm mà nó còn đi kèm với nhiều hoạt động khác nhằm đưa sản phẩm đến với khách hàng một cách tốt nhất. Do vậy phải chú trọng đến hoạt động marketing, có sự phối hợp với nhiều phòng ban với nhau.

1.4.2.4. Công nghệ

Đây là yếu tố quan trọng bậc nhất thể hiện năng lực sản xuất của mỗi doanh nghiệp và tác động trực tiếp đến chất lượng sản phẩm, giá bán sản phẩm

Ngày nay việc trang bị máy móc thiết bị công nghệ có thể thực hiện dễ dàng, tuy nhiên doanh nghiệp cần sử dụng với mô hình hợp lý mới đem lại hiệu quả cao.

1.4.2.5. Thương hiệu

Hoạt động trong lĩnh vực bất động sản đã hơn 4 năm, công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group đã tạo nên dấu ấn trong lòng người tiêu dùng là một công ty trẻ, năng động, nhiệt huyết, chân thành,...có khát vọng vươn ra tầm thế giới.

1.5. Các công cụ xây dựng chiến lược

1.5.1. Nhóm công cụ phân tích môi trường của doanh nghiệp

1.5.1.1. Ma trận đánh giá yếu tố bên ngoài – EFE

Ma trận các yếu tố bên ngoài (External Factor Evaluation - EFE) là một công cụ phân tích chiến lược được sử dụng để đánh giá và đưa ra đánh giá tổng thể về môi trường bên ngoài mà một doanh nghiệp hoạt động trong đó. Ma trận EFE giúp tổng hợp thông tin về các yếu tố cơ hội và đe dọa từ môi trường kinh doanh

và đưa ra một đánh giá chung về mức độ quan trọng của những yếu tố này đối với doanh nghiệp.

Để xây dựng ma trận EFE theo Fred R. David có 5 bước:

Bước 1: Lập danh mục những yếu tố bên ngoài

Tiền hành lập danh mục về những yếu tố bên ngoài đóng vai trò quyết định đến sự thành công đã nhận diện trong quá trình kiểm tra về các yếu tố từ bên ngoài. Các yếu tố đó có thể là cơ hội hay mối đe dọa đối với công ty.

Bước 2: Chỉ định về tầm quan trọng của mỗi yếu tố.

Đây được đánh giá là một trong những bước quan trọng. Bởi không phải tất cả những yếu tố bên ngoài đều tác động tới sự kinh doanh của doanh nghiệp bạn là như nhau. Mức độ quan trọng được phân loại từ 0 cho đến 1, tương ứng với không quan trọng cho đến rất quan trọng.

Việc phân loại những yếu tố này nhằm cho thấy tầm quan trọng tương ứng của các yếu tố đến việc thành công của ngành công ty kinh doanh. Phần tổng số các mức phân loại này sẽ được ấn định đối với các nhân tố phải bằng 1.

Bước 3: Chỉ định về sự xếp hạng cho mỗi yếu tố

Đối với việc xếp hạng và gán cho mỗi yếu tố bên ngoài sẽ giúp phản ánh về hiệu quả các chiến lược hiện tại của công ty đáp ứng đối với cơ hội và các mối đe dọa. Khi áp dụng ma trận EFE bạn cần phải làm việc này dựa vào những phân tích của bản thân mình về các chiến lược hiện tại.

Phân loại từ 1 đến 4 đối với mỗi yếu tố sẽ quyết định tới sự thành công để cho thấy cách thức mà các chiến lược hiện tại của công ty phản hồi với yếu tố này. Trong số đó 4 được xem là mức phản hồi xuất sắc, 3 là mức phản hồi trên trung bình, 2 mức là phản hồi trung bình, 1 là phản hồi kém. Những mức này sẽ dựa vào hiệu quả của các chiến lược được áp dụng trong công ty.

Bước 4: Xác định điểm trọng số

Để có thể xác định điểm trọng số cho từng yếu tố bên ngoài bạn chỉ cần nhân trọng số của nó với xếp hạng tương ứng.

Bước 5: Tổng trọng số điểm

Để tìm tổng điểm của các điểm trọng số thì bạn chỉ cần cộng tất cả các điểm số lại với nhau. Tổng điểm phải có trọng số nằm trong khoảng từ 1 cho tới 4.

Các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng
(1)	(2)	(3)	(4)
Liệt kê các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh bên ngoài của doanh nghiệp	Cho điểm từ 0 – 1 tương ứng mức độ quan trọng	Doanh nghiệp ít phản ứng = 1 Doanh nghiệp phản ứng trung bình = 2 Doanh nghiệp phản ứng trên trung bình = 3 Doanh nghiệp phản ứng tốt = 4	(4) = (2) x (3)
	Tổng = 1		Tổng = X

(Nguồn: Tài liệu lý thuyết quản trị)

1.5.1.2. Ma trận đánh giá yếu tố bên trong - IFE

Ma trận các yếu tố bên trong (Internal Factor Evaluation - IFE) là một công cụ phân tích chiến lược được sử dụng để đánh giá và đưa ra đánh giá tổng thể về môi trường bên trong một doanh nghiệp. Ma trận IFE giúp tổng hợp thông tin về các yếu tố mạnh (Strengths) và yếu (Weaknesses) của doanh nghiệp từ các khía cạnh nội bộ như quản lý, tài chính, sản phẩm/dịch vụ, nghiên cứu và phát triển, và văn hóa doanh nghiệp. Ma trận IFE được phát triển theo 05 bước sau:

- **Bước 1:** Chỉ ra những yếu tố nội bộ chính đã được xác định trong quy trình

kiểm toán nội bộ. Bạn sẽ sử dụng tổng số từ 10 – 20 yếu tố bên trong, trong đó bao gồm cả những điểm mạnh và điểm yếu. Thứ tự liệt kê điểm mạnh trước rồi mới tới điểm yếu, liệt kê càng cụ thể càng tốt.

- **Bước 2:** Ấn định cho mỗi yếu tố các trọng số nằm trong khoảng từ 0 cho đến 1. Trọng số được gán cho mỗi yếu tố nhất định sẽ cho biết về tầm quan trọng tương đối của yếu tố của doanh nghiệp đó là thành công hay

thất bại trong ngành. Đồng thời cần phải lưu ý tổng của tất cả các trọng số phải bằng 1.

- **Bước 3:** Xếp hạng cho mỗi yếu tố từ 1 cho đến 4. Khi đó sẽ biết được yếu tố đó thể hiện điểm mạnh hay điểm yếu như thế nào.
 - Sẽ tương ứng với điểm yếu lớn
 - Tương ứng với điểm yếu nhỏ
 - Tương ứng với điểm mạnh nhỏ
 - Tương ứng với điểm mạnh lớn
- **Bước 4:** Nhân trọng số của từng yếu tố với xếp hạng tương ứng của nó để có thể xác định điểm trọng số cho từng biến.
- **Bước 5:** Tổng điểm trọng số cho mỗi biến để xác định được tổng điểm trọng số cho cả tổ chức.

Các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng
(1)	(2)	(3)	(4)
Liệt kê các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh bên ngoài của doanh nghiệp	Cho điểm từ 0 – 1 tương ứng mức độ quan trọng	Doanh nghiệp ít phản ứng = 1 Doanh nghiệp phản ứng trung bình = 2 Doanh nghiệp phản ứng trên trung bình = 3 Doanh nghiệp phản ứng tốt = 4	(4) = (2) x (3)
	Tổng = 1		Tổng = Y

(Nguồn: Tài liệu lý thuyết quản trị)

1.5.1.3. Ma trận hình ảnh cạnh tranh - CPM

Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Competitive Profile Matrix – CPM) là một công cụ giúp so sánh các công ty của mình với đối thủ cùng ngành nhằm chỉ ra điểm mạnh và điểm yếu tương đối của họ. Từ đó tìm ra chiến lược tấn công khách hàng phù hợp và đạt hiệu quả cao nhất.

Các công ty, doanh nghiệp sử dụng ma trận hình ảnh cạnh tranh để có thể hiểu rõ hơn về ngoài trường bên ngoài và cạnh tranh trong một ngành cụ thể. Sử dụng ma trận hình ảnh cạnh tranh có những lợi ích như sau:

- Các yếu tố tương tự sẽ được sử dụng để so sánh giữa các công ty với nhau làm cho sự so sánh trở nên chính xác hơn.
- Các thông tin phân tích được hiển thị trên một ma trận giúp dễ dàng so sánh trực quan giữa các công ty.
- Các kết quả của ma trận sẽ giúp tạo điều kiện thuận lợi cho việc ra quyết định những lĩnh vực nào mà họ nên củng cố, bảo vệ hoặc có thể xác định được những chiến lược nào họ nên theo đuổi.

Để có thể sử dụng được ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM bạn chỉ cần thực hiện thông qua những bước cơ bản sau:

Bước 1: Tiến hành xác định những yếu tố thành công quan trọng

Nhằm xác định được các yếu tố thành công quan trọng bạn hãy sử dụng đến danh sách CSF (Critical Success Factors). Danh sách này bao gồm càng nhiều yếu tố thành công càng tốt. Bên cạnh đó một số câu hỏi dưới đây cũng cực kỳ hữu ích đối với việc tìm ra được những yếu tố mang tới sự thành công trong ngành:

- Tại sao khách hàng lại ưa chuộng công ty này hơn so với công ty khác? Và ngược lại.
- Đối với các công ty trong ngành thì lợi thế nào mang tính chất đảm bảo cạnh tranh bền vững.

- Lý do một công ty đạt được thành công, những công ty khác lại không thành công trong cùng lĩnh vực?

Bước 2: Ấn định các trọng số và tiến hành xếp hạng

Nếu bạn muốn xác định từng yếu tố sẽ tương ứng với trọng số là bao nhiêu thì hãy so sánh giữa những công ty đang thực hiện tốt nhất với công ty đang có các hoạt động không tốt nhất trong ngành.

Những công ty đang hoạt động mạnh sẽ đảm bảo cho việc thực hiện được những hoạt động mang tới ý nghĩa lớn đối với thành công mà ngành đạt được. Bởi phần lớn nguồn nhân lực cũng như nguồn năng lượng của họ sẽ được tập trung cho những hoạt động đó so với những tổ chức vẫn đang hoạt động không đạt hiệu quả.

Trọng số cũng có thể được xác định trong quá trình thảo luận với những nhà quản lý cấp cao khác. Về xếp hạng, bạn chỉ nên chỉ định thông qua việc sử dụng thang điểm chuẩn hay trong khi các nhóm thực hiện thảo luận.

Bước 3: Tiến hành so sánh điểm số

Bạn sẽ tiến hành so sánh về điểm số đối với mỗi yếu tố từ đó có thể xác định được các điểm mạnh cũng như là điểm yếu của doanh nghiệp.

Chẳng hạn như xét một công ty cho thấy công ty đó có điểm mạnh tương đối được tích hợp trong các sản phẩm, quy mô phân phối sản phẩm,... Thì công ty đó hãy cố gắng bảo vệ về những phạm vi này đồng thời tích cực hơn trong việc cải thiện được các điểm yếu trong doanh thu dành cho mỗi nhân viên và thị phần.

Đồng thời công ty cần tiến hành xem xét và nâng cao về các chiến lược mà doanh nghiệp mình đang áp dụng nhằm mang tới nhiều thành công lớn nhất trong lĩnh vực kinh doanh.

Các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp	Tầm quan trọng	Đánh giá	Điểm số
(1)	(2)	(3)	(4)
Bước 1: Lập danh sách khoảng 10 yếu tố có ảnh hưởng quan trọng đến khả năng của một công ty trong ngành	Bước 2: Phân loại tầm quan trọng từ 0 đến 1 0: Không quan trọng 1: rất quan trọng	Bước 3: đánh giá khả năng của công ty theo từng yếu tố 4: Tốt 3: Khá 2: Trung bình 1: Yếu	Bước 4: Xác định điểm số đối với từng yếu tố
	Tổng = 1		Bước 5: Tính tổng điểm

1.6. Phân tích và hình thành các chiến lược khả thi - Ma trận SWOT

Ma trận SWOT (Strengths - Weaknesses-Opportunities - Threats) là một công cụ phân tích quan trọng và hữu ích đối với doanh nghiệp. Ma trận này giúp doanh nghiệp hiểu rõ những nguồn lực, khắc phục các rủi ro, nâng cao vị thế cạnh tranh và tạo sự khác biệt giữa doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh.

Có 9 bước để lập ma trận SWOT:

- Liệt kê các điểm mạnh chủ yếu bên trong công ty.
- Liệt kê các điểm yếu chủ yếu bên trong công ty.
- Liệt kê những cơ hội từ bên ngoài công ty.
- Liệt kê những đe dọa từ bên ngoài công ty.
- Kết hợp điểm mạnh với cơ hội và ghi các chiến lược SO
- Kết hợp điểm yếu - cơ hội và ghi các chiến lược WO
- Kết hợp điểm mạnh - nguy cơ và ghi các chiến lược ST
- Kết hợp điểm yếu - nguy cơ và ghi các chiến lược WT

- Liệt kê các chiến lược cần thực hiện.

	O: Những cơ hội	T: Những nguy cơ
S: Những điểm mạnh	Các chiến lược S/O Sử dụng điểm mạnh để tận dụng cơ hội	Các chiến lược S/T Vượt qua những bất trắc bằng tận dụng các điểm mạnh
W: Những điểm yếu	Các chiến lược W/O Hạn chế điểm yếu để lợi dụng các cơ hội	Các chiến lược S/T Tối thiểu hóa điểm yếu và tránh khỏi các mối đe dọa

(Nguồn: Fred David (2006), Bản dịch khái luận về quản trị chiến lược, NXB

Thống kê, trang 226)

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Qua chương 1, chúng ta biết về cơ sở lý luận về Bất động sản và chiến lược kinh doanh. Trong đó chúng ta tìm hiểu rõ hơn về tổng quan Bất động sản: Khái niệm, phân loại Bất động sản và đặc điểm của Bất động sản. Sau đó, chúng ta tìm hiểu về chiến lược kinh doanh thấy được để định hướng dài hạn. Những dữ liệu quan trọng thu thập từ quá trình nghiên cứu môi trường cung cấp cơ sở hữu ích cho việc thực hiện các chức năng trong quản trị chiến lược, từ giai đoạn hoạch định đến khả năng tổ chức và kiểm soát quá trình, và tiếp tục xây dựng các chương trình thích hợp. Quan trọng cho việc xây dựng các quy trình chiến lược kinh doanh với sự tồn tại và phát triển của bất kỳ một tổ chức nào trong môi trường kinh doanh đầy biến đổi, vừa là thách thức, vừa là cơ hội như hiện nay.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN BẤT ĐỘNG SẢN KIM THỊNH PHÚ GROUP

2.1. Giới thiệu sơ lược về Công ty Cổ phần Bất động sản Kim Thịnh Phú Group

2.1.1. Thông tin chung

Công Ty Cổ phần BĐS Kim Thịnh Phú Group luôn mang đến cho khách hàng sự lựa chọn tốt hơn về các dòng sản phẩm bất động sản. Với tầm nhìn dài hạn và quan điểm phát triển bền vững, Kim Thịnh Phú Group đã và đang tập trung đầu tư vào lĩnh vực bán nhà mặt phố, bán đất vườn, phân lô bán đất nền.

Logo Công ty:



Kim Thịnh Phú

- Tên công ty viết bằng tiếng Việt: CÔNG TY CỔ PHẦN BẤT ĐỘNG SẢN KIM THỊNH PHÚ GROUP.
- Tên công ty viết bằng tiếng nước ngoài: KIM THINH PHU GROUP JOINT STOCK COMPANY.
- Mã số thuế: 3901330993.
- Địa chỉ trụ sở chính: PG1 12A Trương Tùng Quân, Khu Phố 5, Phường 3, Thành phố Tây Ninh.
- Địa chỉ chi nhánh: 87/11 Bờ Bao Tân Thắng, Phường Sơn Kỳ, Quận Tân Phú, Thành phố Hồ Chí Minh.
- Người đại diện: PHAN THÀNH LUÂN

- Điện thoại: 0902685099
- Ngày hoạt động: 10-10-2020.
- Quản lý bởi: Chi cục Thuế khu vực Thành phố Tây Ninh – Châu Thành
- Loại hình DN: Công ty cổ phần ngoài NN
- Tình trạng: Đang hoạt động (đã được cấp GCN ĐKT).
- ❖ Sứ mệnh: Chúng tôi cam kết là nhà đầu tư, phát triển các dự án BĐS với trách nhiệm và chuẩn mực cao nhất phục vụ nhu cầu an cư cho người dân.
- ❖ Tầm nhìn: Trở thành Tổ chức hàng đầu Việt Nam về Kinh doanh và Đầu tư Bất động sản.
- ❖ Giá trị cốt lõi:
 - + Trung thực, đáng tin cậy
 - + Chuyên nghiệp
 - + Tinh thần trách nhiệm
 - + Tinh thần hợp tác
 - + Tinh thần kỷ luật
 - + Sáng tạo linh hoạt
 - + Biết ơn, trân trọng, yêu thương, bao dung.

2.1.2. Sản phẩm dịch vụ

Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group tập trung cho các sản phẩm là đất nền phân lô, đất vườn và nhà mặt phố.

- Tây Ninh: Khu dân cư Rạng Đông (50 nền), Khu dân cư Kim Thịnh Phú (67 nền)...
- Long An: Dự án TaKa Garden, Khu dân cư An Nông 2...

Sản phẩm chủ lực của công ty Kim Thịnh Phú Group là đất vườn và đất nền được phân lô tại khu vực Thành Phố Tây Ninh, Long An... Với các sản phẩm mà khách hàng quan tâm đến nhưng giỏ hàng của Công ty không đáp ứng đủ tiêu chuẩn cho khách hàng thì Giám đốc sẽ hỗ trợ nguồn hàng để đảm bảo quyền lợi kinh doanh cho nhân viên để phục vụ khách hàng tối ưu nhất để khách hàng có sản phẩm tốt nhất khi đến tay.

2.1.3. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty cổ phần BĐS Kim Thịnh Phú Group được thành lập vào năm 2020 đã trở thành một trong những đơn vị hoạt động BĐS chuyên nghiệp, là một công ty trẻ với số lượng nhân viên ban đầu còn chưa nhiều. Với những định hướng đúng đắn, sau 4 năm phát triển, Kim Thịnh Phú Group tích cực phát triển quy mô ngày càng mở rộng, tạo cơ hội đầu tư cho khách hàng đem đến lợi nhuận cao nhất.

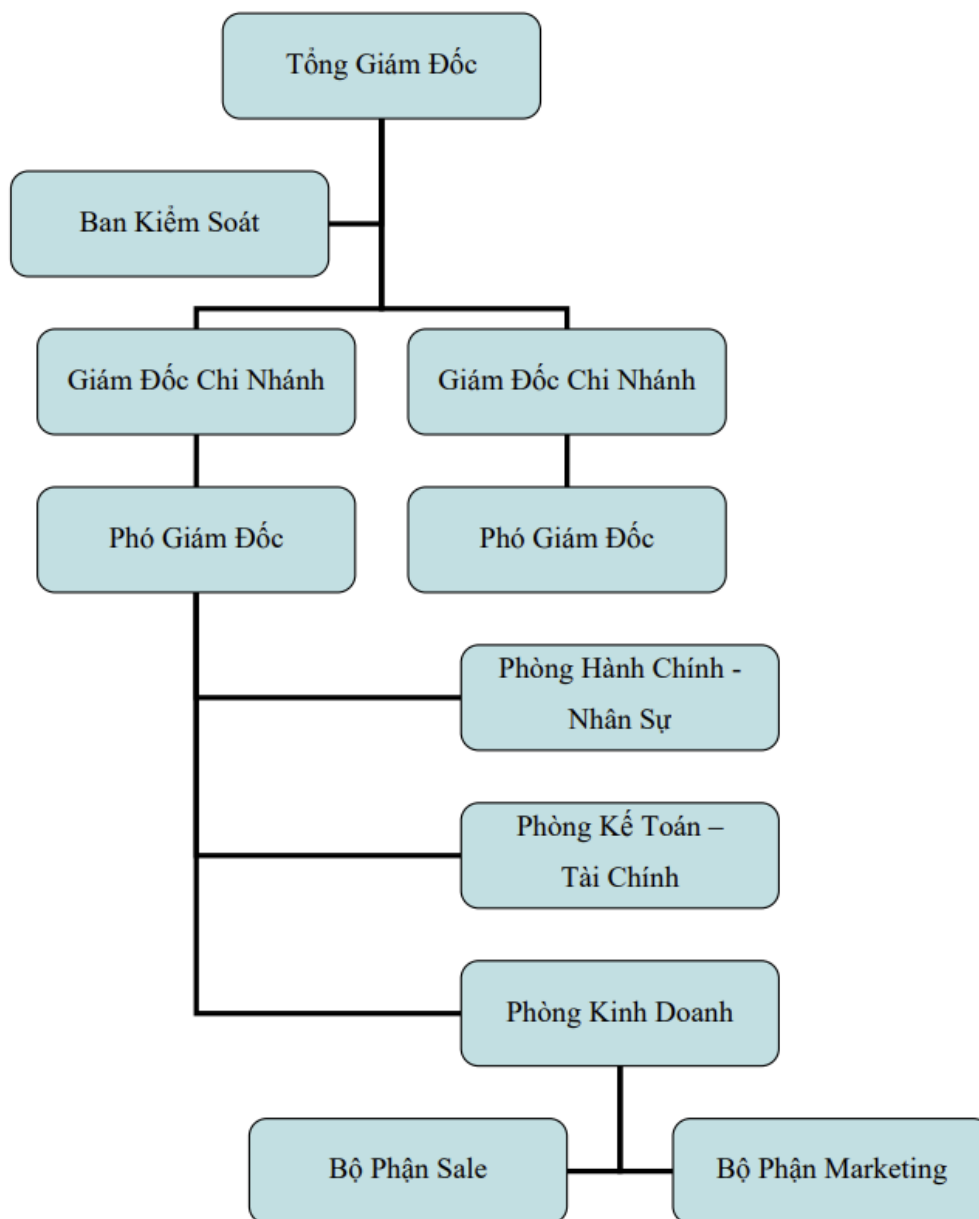
Do nhận thấy khả năng sinh lời cao từ các dự án đất nền phân lô, đất vườn công ty đã chọn hướng đi với những quỹ đất lớn vẫn còn chưa khai phá, đem chúng thành mục tiêu phát triển đầu tư BĐS.

Bằng những nỗ lực và cố gắng vượt bậc, Kim Thịnh Phú Group hôm nay đã mang một diện mạo hoàn toàn mới: Một đội ngũ nhân viên trẻ, giàu nhiệt huyết và có nhiều kinh nghiệm; Một ban lãnh đạo sáng tạo và tự tin; Một hệ thống hoạt động không ngừng mở rộng và hàng ngàn niềm tin của khách hàng, đối tác không ngừng gia tăng... Tất cả những yếu tố đó đã gắn chặt và cùng góp phần vào việc đưa Kim Thịnh Phú Group liên tiếp gặt hái thành công.

Công ty đã khai trương một chi nhánh mới tại Thành Phố Hồ Chí Minh. Và dự kiến vào năm sau sẽ khai trương thêm một chi nhánh khác.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức

2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức Công ty

(Nguồn: Phòng Hành Chính Nhân Sự)

2.1.4.2. Chức năng nhiệm vụ từng bộ phận

❖ Tổng Giám Đốc

Quản lý tất cả các hoạt động của công ty, bao gồm nhân sự, tài chính, hoạt động kinh doanh và các hoạt động hàng ngày của công ty để chỉ đạo, điều hành, thúc đẩy cho những thành viên kinh doanh trong công ty bán được nhiều hàng.

Giúp duy trì mối quan hệ với các tổ chức, cá nhân để đem lại nhiều dự án của nhiều chủ đầu tư. Họ lên kế hoạch phát triển công ty ngắn và dài hạn và tạo động lực cho các thành viên trong công ty.

Tổng Giám đốc là người chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc chấp hành quy định luật của doanh nghiệp, ký kết các hợp đồng kinh tế và văn bản giao dịch theo phương hướng và kế hoạch của công ty đồng thời chịu trách nhiệm tổ chức, thực hiện văn bản đó.

❖ **Ban Kiểm Soát**

Chức năng của Ban kiểm soát là để giám sát các hoạt động của Tổng giám đốc và Ban điều hành của công ty, trong đó có hai hoạt động quan trọng là hoạt động tài chính và việc thực thi chiến lược, nghị quyết.

Thêm vào đó bộ phận này tiến hành toàn bộ những hoạt động xem xét, theo dõi, đánh giá, những biện pháp mà thông qua đó có thể ngăn ngừa, loại bỏ những nguy cơ, những việc làm sai trái của mọi thành viên trong việc tổ chức và thực hiện hoạt động kinh doanh.

❖ **Giám Đốc Chi Nhánh**

Giám đốc chi nhánh là người đứng đầu chi nhánh, chịu trách nhiệm về việc quản lý điều hành chi nhánh và quyết định toàn bộ hoạt động kinh doanh của chi nhánh theo quy định trong nội bộ công ty và theo điều lệ công ty. Giám đốc chi nhánh thực hiện công việc nếu lạm quyền hoặc lợi dụng quyền hạn gây thiệt hại cho công ty thì phải chịu trách nhiệm trước lãnh đạo công ty và trước pháp luật.

Giám đốc chi nhánh chịu sự giám sát của Tổng giám đốc và có quyền về việc đề xuất các phương án liên quan đến hoạt động kinh doanh, vấn đề nhân sự và sắp xếp hoạt động kinh doanh của chi nhánh đó, báo cáo kết quả hoạt động lên ban giám đốc của công ty mẹ.

❖ **Phó Giám Đốc**

Chức năng của Phó giám đốc là giúp Giám đốc quản lý, điều hành hoạt động của công ty, doanh nghiệp theo sự phân công của Giám đốc. Bên cạnh đó, chủ động triển khai, thực hiện nhiệm vụ được giao, chịu trách nhiệm trước Giám

độc về kết quả hoạt động. Thiết lập mục tiêu, chính sách cho việc quản lý các bộ phận.

❖ **Phòng Hành chính - Nhân sự**

Có trách nhiệm trong việc đảm bảo nguồn nhân sự hoạt động từ cấp nhân viên cho đến quản lý, tham mưu cho Ban Giám đốc các ứng viên Trưởng phòng và tham mưu cho các ứng viên Ban Giám đốc.

Một số hoạt động cụ thể của Phòng Hành chính – nhân sự như sau:

- Nghiên cứu soạn thảo các nội quy, quy chế về tổ chức lao động trong nội bộ công ty.
- Giải quyết các thủ tục về hợp đồng lao động, tuyển dụng, điều động, bổ nhiệm, miễn nhiệm, cho thôi việc với nhân viên.
- Nghiên cứu đề xuất các phương án cải tiến tổ chức quản lý, sắp xếp nhân viên, quản lý cho phù hợp với tình hình sản xuất, kinh doanh của Công ty
- Xây dựng phương án về quy hoạch đội ngũ cán bộ, lực lượng công nhân kỹ thuật của doanh nghiệp.
- Lập kế hoạch, chương trình đào tạo hằng năm và phối hợp với các phòng ban nghiệp vụ thực hiện
- Xây dựng những phương án gắn kết nhân viên, quản lý với công ty. Đề xuất và thực thi những chính sách phúc lợi của công ty cho nhân viên.
- Lưu trữ, bảo quản hồ sơ hình thành trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của phòng.

❖ **Phòng Tài chính – Kế toán**

- Xây dựng kế hoạch tài chính hàng năm, ngắn hạn và dài hạn phù hợp với kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư của Tổng công ty.
- Theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch tài chính đã được duyệt và đề xuất biện pháp điều chỉnh phù hợp với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Tổng công ty tại các thời điểm.
- Tổ chức công tác hạch toán kế toán, công tác thống kê và bộ máy kế toán thống kê theo Luật Kế toán, chuẩn mực kế toán, các quy định hiện hành của pháp luật và phù hợp với mô hình tổ chức sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

- Xây dựng và trình duyệt phương án về thay đổi cơ cấu vốn, tài sản, điều hoà vốn trong toàn Tổng công ty tương ứng với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.
- Quản lý tài sản, nguồn vốn và các nguồn lực tài chính của Tổng công ty, tổ chức kiểm kê định kỳ, phản ánh chính xác, kịp thời tình trạng tài sản và đề xuất các giải pháp xử lý, sử dụng tài sản, nguồn vốn có hiệu quả.
- Tổng hợp giá thành, kết quả sản xuất kinh doanh trên cơ sở báo cáo quyết toán của các đơn vị phụ thuộc và hạch toán kinh tế đối với phần trực tiếp kinh doanh của Tổng công ty.
- Phối hợp với các bộ phận nghiệp vụ và các đơn vị trực thuộc Tổng công ty để lập kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch tài chính, tham gia đàm phán ký kết hợp đồng kinh tế và giao kế hoạch tài chính hàng quý, năm cho các đơn vị trực thuộc.

❖ **Phòng Kinh Doanh**

- Tiếp cận mở rộng phạm vi thị trường và khách hàng tiềm năng thông qua 2 bộ phận Sale và Marketing.
- Lên chiến lược phát triển cho hoạt động kinh doanh của công ty, từ sản phẩm tới việc gia nhập thị trường và xây dựng quan hệ với khách hàng.
- Chăm sóc, tư vấn, gặp khách hàng và chào sản phẩm với khách hàng.
- Nắm bắt chi tiết thông tin sản phẩm công ty hiện đang kinh doanh để có thể giải đáp các thắc mắc của khách hàng về sản phẩm.
- Phụ trách tìm hiểu thông tin, đàm phán, ký kết hợp đồng với khách hàng, đối tác.
- Bộ phận Marketing phối hợp với bộ phận Sale đề xuất những chiến dịch quảng bá nhằm tiếp cận khách hàng, tăng độ nhận diện sản phẩm.
- Lập báo cáo bán hàng hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng theo yêu cầu của công ty.
- Xây dựng chính sách bán hàng với lợi ích hấp dẫn riêng biệt cho từng nhóm
- khách hàng.

- Đi tham quan các sản phẩm của công ty để hiểu mô hình hoạt động của công ty
- Tham mưu đề xuất cho ban giám đốc để xử lý các công tác liên quan đến hoạt động kinh doanh của công ty.
- Thực hiện triển khai bán hàng để đạt doanh thu theo mục tiêu ban giám đốc đề ra.

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty Cổ phần Bất động sản Kim Thịnh Phú Group

2.1.5.1. Thuận lợi

Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group là một công ty BĐS có 4 năm làm việc trong lĩnh vực cho thị trường BĐS.

Công ty có đội ngũ nhân viên trẻ tuổi, năng động, có sự nhiệt huyết và được đào tạo chuyên sâu đã từng bước tạo niềm tin với quý khách hàng và uy tín với các đối tác lâu năm của công ty.

Tuy cũng gặp nhiều khó khăn trong lĩnh vực BĐS nhưng công ty vẫn hoạt động có lãi. Điều này cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty đang dần phát triển, hứa hẹn sẽ đạt được nhiều thành công lớn trong tương lai.

2.1.5.2. Khó khăn

Các đối thủ cạnh tranh từ các công ty môi giới BĐS lớn và bên cạnh đó cũng có rất nhiều các công ty BĐS nhỏ vì thế công ty khó thu hút được khách hàng và nhà đầu tư. Kênh phân phối và cách thức bán hàng của công ty còn nhiều hạn chế.

Do vấn đề thị trường BĐS khó khăn làm cho một số doanh nghiệp phá sản làm cho công ty mất đi một số công ty đối tác. Không những vậy mà việc phá sản làm cho công ty phát sinh thêm nhiều chi phí khác và làm giảm lượng khách hàng của doanh nghiệp.

2.1.6. Phân tích kết quả sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần Kim Thịnh Phú Group 2020-2022

Đơn vị tính: VNĐ

Chỉ tiêu	2020	2021	2022
Tổng tài sản	26,034,841,600	24,160,077,273	36,285,148,588
Doanh thu thuần	33,817,939,449	22,821,180,394	37,340,838,515
Lợi nhuận trước thuế	852,360,585	604,481,287	1,720,478,899
Lợi nhuận sau thuế	723,449,902	500,240,974	1,249,064,027

Bảng 2.1: Bảng báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh năm 2020 - 2022

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2020-2022–Phòng Kế toán-Tài chính)

Nhận xét: Công Ty Cổ phần BĐS Kim Thịnh Phú Group là công ty luôn đổi mới về chất lượng và dịch vụ cùng với sự nỗ lực không ngừng trong hoạt động nghiệp vụ giúp cho Kim Thịnh Phú Group ngày càng nâng cao vị thế cạnh tranh và tạo dựng thêm lòng tin của khách hàng. Từ bảng tình hình hoạt động kinh doanh cho thấy Kim Thịnh Phú Group đang ngày càng thành công. Trong năm 2020, tổng tài sản của Kim Thịnh Phú Group là hơn 26,034,841,600 đơn vị tiền tệ (VNĐ), Doanh thu thuần 33,817,939,449 đơn vị tiền tệ. Lợi nhuận trước thuế 852,360,585 đơn vị tiền tệ và lợi nhuận sau thuế 703,449,902 đơn vị tiền tệ. Đến 2021, việc kinh doanh bất động sản bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 nên việc bán hàng rất khó khăn, nên doanh thu thuần giảm mạnh 22,821,180,394 đơn vị tiền tệ. Lợi nhuận trước thuế là 604,481,287 đơn vị tiền tệ và lợi nhuận sau thuế là 500,240,974 đơn vị tiền tệ. Đến năm 2022 tình hình Covid-19 đã ổn định thị trường hoạt động lại bình thường cho thấy việc kinh doanh tăng lên vượt bậc với tổng tài sản 36,285,148,588 đơn vị tiền tệ, doanh thu thuần 37,340,838,515 đơn vị tiền tệ. Lợi nhuận trước thuế 1,720,478,899 đơn vị tiền tệ và lợi nhuận sau thuế 1,249,064,027 đơn vị tiền tệ.

Với thị trường BĐS trong bối cảnh kinh tế chung toàn cầu vô cùng khó khăn và khắc nghiệt vừa qua, với các biện pháp cải thiện hiệu quả hoạt động và

chiến lược kinh doanh độc đáo có sự khác biệt đã vượt lên để công ty ngày càng có lợi, có tính khả thi cao.

2.2. Phân tích về thực trạng chiến lược kinh doanh tại Công ty Cổ phần Bất động sản Kim Thịnh Phú Group

2.2.1. Phân tích các yếu tố môi trường

2.2.1.1. Môi trường bên ngoài

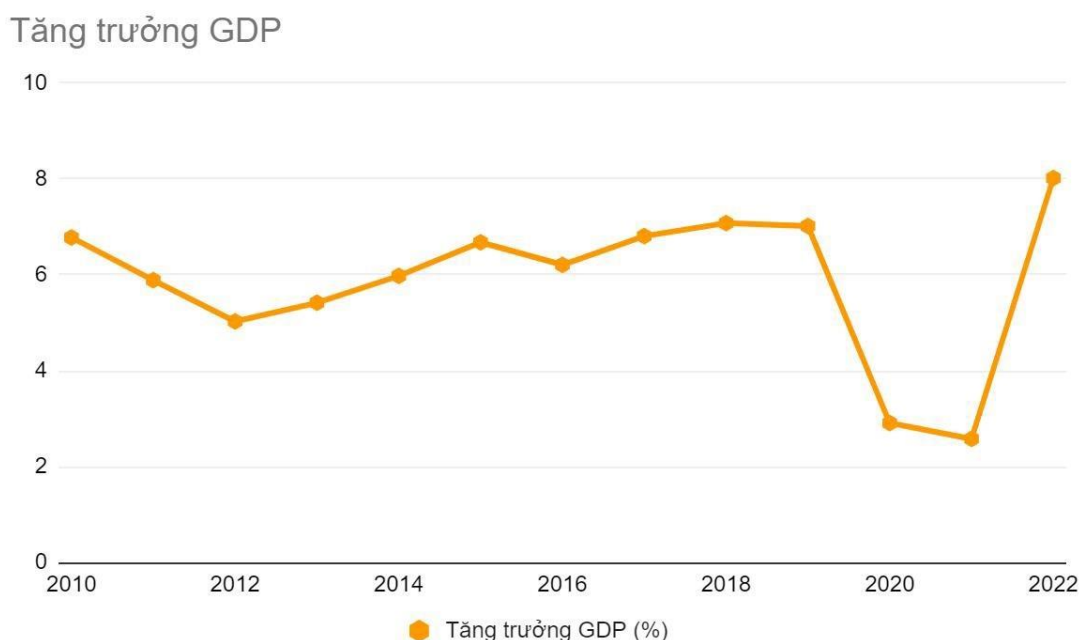
a. Môi trường vĩ mô

❖ Yếu tố kinh tế

+ Thu nhập bình quân đầu người

Kinh tế duy trì ổn định với tăng trưởng GDP hàng năm ở mức cao. Theo báo cáo của Tổng cục Thống kê, năm 2022, quy mô GDP của Việt Nam lên tới 409 tỷ USD, ước tính GDP tăng 8.02% so với năm trước và đạt mức tăng cao nhất trong giai đoạn 2011 - 2022.

Năm 2022, GDP bình quân đầu người theo giá hiện hành khoảng 95.6 triệu đồng một người, tương đương hơn 4.100 USD, tăng gần 400 USD so với 2021.

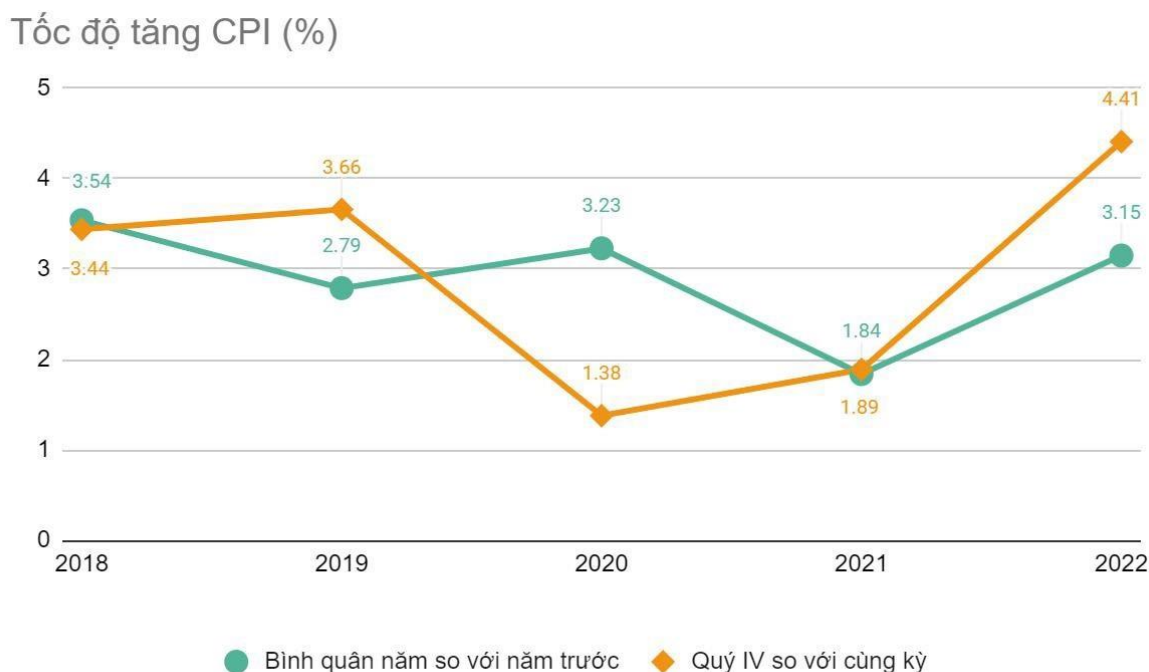


Hình 2.3: GDP bình quân đầu người qua các năm

(Nguồn: Tổng cục thống kê)

Thu nhập bình quân theo tháng của người lao động năm 2022 đạt 6.7 triệu đồng, tăng 16% (trương đương 927,000 đồng) so với 2021 và tăng 12.7% (trương đương 759,000 đồng) so với năm 2019 - thời điểm trước khi Covid-19 bùng phát.

+ Lạm phát



Hình 2.4: Biểu đồ tỷ lệ lạm phát của Việt Nam qua các năm

(Nguồn: Tổng cục thống kê)

Trên hình 2.3, năm 2022 lạm phát nhìn chung được kiểm soát, chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân tăng 3.15% so với năm trước, thấp hơn mức tăng 3.54% và 3.23% của năm 2018 và 2020; cao hơn mức tăng 2.79% và 1.84% của năm 2019 và năm 2021. Lạm phát cơ bản bình quân năm 2022 tăng 2.59%.

❖ Yếu tố Chính trị - Pháp luật

Sự ổn định chính trị của Đảng và Nhà Nước ta:

- Công tác xây dựng đảng, củng cố đảng là công việc xây dựng tổ chức, xây dựng con người, là hoạt động mang tính nhân văn, dễ chạm đến lợi ích và danh dự cùng các mối quan hệ giữa các cá nhân, đòi hỏi mỗi người

phải tự phân tích, phân tích về điểm mạnh, điểm yếu của mình, có khả năng loại bỏ chúng bình luận và đánh giá người khác.

- Quốc hội đã xác định nhiệm vụ tổng quát đến năm 2022 là tiếp tục nỗ lực cân bằng ổn định về kinh tế vĩ mô, để lạm phát được bảo đảm thấp hơn và tăng trưởng kinh tế nhanh hơn trong năm 2021, thúc đẩy các đột phá chiến lược trong điều chỉnh cơ cấu kinh tế và chuyển đổi phương thức tăng trưởng; đảm bảo an sinh xã hội, cải thiện ngoại giao hội nhập quốc tế, đảm bảo ổn định chính trị, xã hội tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững trong những năm tới.
- Bên cạnh những mặt tích cực, các quy định hiện hành và thuế chuyển nhượng BĐS như thuế thu nhập 2% đối với giá trị mua bán và một số quy định trước đây về bồi thường, giải phóng mặt bằng. Trong trường hợp này, nhà nước can thiệp vẫn khó, nhưng bây giờ nhà đầu tư phải tự giải quyết, điều này lại càng khó khăn hơn, hơn nữa, nhà nước công bố giá đất mỗi năm một lần, đồng nghĩa với việc giá đất thay đổi hàng năm, điều này mang lại thách thức lớn cho công tác hoạch định chiến lược đầu tư, khó khăn ập đến bởi các dự án đầu tư BĐS phải thực hiện ít nhất từ 5 năm trở lên.
- Hoạt động và quản lý thị trường BĐS nước ta còn nhiều hạn chế như: Thị trường BĐS phát triển còn mang tính tự phát, không lành mạnh, giao dịch ngầm vẫn chiếm tỷ trọng lớn, tình trạng đầu cơ, cầu ảo kích thích giá BĐS khiến thị trường nóng lạnh bất thường.

❖ **Yếu tố xã hội**

- Nhu cầu tăng trưởng và phát triển dân số: Gia tăng dân số làm tăng mọi nhu cầu xã hội và theo đó nhu cầu về đất đai cũng tăng theo. Cầu BĐS là đại lượng tỉ lệ thuận với các yếu tố dân số, đặc biệt khi tốc độ tăng dân số cơ học cao sẽ gây ra những thay đổi đột ngột về cầu BĐS.
- Thu nhập của người dân: Nhu cầu về nhà ở là nhu cầu cơ bản không thể thiếu đối với mỗi người. Vì vậy, khi mức thu nhập vượt quá giới hạn trên của nhu cầu lương thực, nhu cầu nhà ở tối thiểu sẽ tăng tương ứng với tốc độ tăng trưởng thu nhập.

- Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội của Chính phủ: Sự phát triển mạnh mẽ của các khu công nghiệp và mức độ thu hút các nhà đầu tư vào các khu đô thị ngày càng tăng cũng sẽ làm tăng nhu cầu chung về BĐS. Ngoài ra, các dự án giải tỏa khu ổ chuột dọc kênh cũng sẽ làm tăng nhu cầu BĐS.
- Ngoài ra, còn có các yếu tố khác có tác động không nhỏ đến quy mô và tính chất của cầu BĐS như trình độ phát triển sản xuất, chuyển dịch cơ cấu kinh tế, tác động của quá trình phát triển và hội nhập kinh tế quốc tế...
- Ở những nơi mật độ dân số tăng cao đột ngột thì giá trị tài sản sẽ tăng lên khi cán cân cung cầu bị phá vỡ. Mặt khác, các yếu tố khác trong khu vực như: chất lượng dịch vụ y tế, trình độ học vấn, vấn đề về an toàn và phong tục, tập quán của người dân trong khu vực cũng sẽ ảnh hưởng đến giá trị BĐS.
- Tình trạng, sức khỏe, nghề nghiệp, việc làm của người sở hữu tài sản, các mối quan hệ gia đình, xã hội của những người cùng cư trú... những vấn đề liên quan đến thuyết phong thủy.

b. Môi trường vi mô

❖ Khách hàng

Khách hàng của công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group có thể là những cá nhân hoặc tổ chức đi mua hoặc thuê các sản phẩm BĐS của công ty. Họ là yếu tố quyết định đầu ra của công ty. Do đó chiến lược của công ty là thu hút khách hàng về phía mình.

❖ Các đối thủ cạnh tranh

Thị trường BĐS là thị trường giàu tiềm năng, thu lợi nhuận rất cao từ khi nó bắt đầu xuất hiện có nhiều đối thủ cạnh tranh trong nước và các nước láng giềng trên thị trường UAE. Một số doanh nghiệp BĐS đứng đầu nước ta như:

- Công Ty Cổ Phần VINHONES
- Công Ty Cổ Phần Tập Đoàn EcoPark
- Công Ty Novaland
- Công Ty Khang Điền

Việc cạnh tranh gay gắt giữa các công ty, chính vì vậy các công ty là không thể tránh khỏi, mà còn diễn ra khá gay gắt, điều này làm ảnh hưởng lớn tới

hoạt động kinh doanh của công ty. Tuy nhiên với sự chuyên nghiệp và sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty và các đối tác đã giúp công ty phát triển mạnh hơn.

❖ **Các nhóm áp lực xã hội**

Cộng đồng dân cư xung quanh khu vực kinh doanh, dư luận xã hội, các tổ chức công đoàn hiệp hội người tiêu dùng, các tổ chức y tế, báo chí...cũng ảnh hưởng ít nhiều tới hoạt động kinh doanh BĐS của công ty.

2.2.2. Môi trường bên trong (môi trường nội bộ)

Trong một công ty, các yếu tố chính quyết định sự thịnh vượng của công ty là hoạt động nội bộ nhưng không giới hạn bao gồm ở tình trạng tài chính, công nghệ sẵn có, lựa chọn sản phẩm, giá cả, kênh phân phối và chiến dịch quảng cáo. Trong số các yếu tố này, văn hóa doanh nghiệp là điều kiện cần thiết cho khả năng hoạt động cũng như sự thành công hay thất bại trên thị trường. Trong đó, thành phần chủ yếu của môi trường bên trong là con người. Các nhà quản lý, đặc biệt là những người ở vị trí cấp cao, cần được cập nhật thông tin về điểm mạnh và điểm yếu về nguồn lực của họ so với các đối thủ trong ngành trong từng thời kỳ. Điều này sẽ cho phép họ phân tích và đánh giá các nguồn lực hiện tại và tiềm năng của mình để sử dụng tối ưu và thiết lập lợi thế cạnh tranh lâu dài.

2.2.2.1. Nguồn nhân lực

Mọi tổ chức, doanh nghiệp đều muốn có một nhân sự dồi dào, có trình độ quản lý, năng lực làm việc, giàu kinh nghiệm. Đây chính là nội lực quan trọng cho doanh nghiệp đứng vững và phát triển, vậy nên việc tuyển chọn và sử dụng lao động là rất cần thiết đối với sự phát triển ngày càng cao của các doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh gay gắt đòi hỏi lao động phải có trình độ, nhanh nhạy tiếp thu cái mới và luôn hoàn thiện bản thân. Chính vì vậy, trong quá trình kinh doanh công ty đã thực hiện sự thay đổi, điều chỉnh nhân sự để phù hợp với phát triển của doanh nghiệp.

Tại Kim Thịnh Phú Group chăm sóc nhân viên của mình bằng cách cung cấp cho họ những tiện nghi làm việc hiện đại và đảm bảo phúc lợi cho họ thông qua bảo hiểm xã hội y tế. Các quy định nội bộ của công ty cũng đảm bảo áp dụng đầy đủ các biện pháp an toàn, phù hợp với các quy định của pháp luật.

Với chương trình thư giãn hàng năm và các kỳ nghỉ thường xuyên, công ty chắc chắn biết cách đối xử với nhân viên của mình để đền bù cho dự làm việc chăm chỉ bền bỉ của họ. Tuy nhiên, công ty đang thiếu một khía cạnh quan trọng – chương trình nhân sự dài hạn. Khi nhân viên ngày càng tích lũy những kinh nghiệm quý báu, cuối cùng họ sẽ rời công ty để tìm kiếm sự nghiệp ở nơi khác. Khi tuyển dụng các vị trí tuyển dụng còn trống, công ty thường phải tìm kiếm những ứng viên xuất sắc có trình độ chuyên môn phù hợp. Đáng tiếc là không có cơ hội đào tạo nâng cao kỹ năng cho nhân viên lên các vị trí công việc cao hơn.

Trình độ	Số người	Tỷ lệ %
Trên đại học	20	36,98
Đại học/ Cao đẳng/ Trung cấp	30	53,84
Tốt nghiệp THPT và trình độ khác	7	9,28
Tổng Cộng	57	100%

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo trình độ học thức của Kim Thịnh Phú Group

(Nguồn: Phòng nhân sự công ty)

2.2.2.2. Tài chính

Năm	2020	2021	2022
Doanh thu thuần	33,817,939,449	22,821,180,394	37,340,838,515
Lợi nhuận trước thuế	852,360,585	604,481,287	1,720,478,899
Lợi nhuận sau thuế	723,449,902	500,240,974	1,249,064,027

Bảng 2.3: Chỉ số tài chính của Kim Thịnh Phú Group 2020 -2022

(Nguồn: Phòng kế toán công ty)

Do thay đổi trong nhu cầu thị trường và ảnh hưởng Covid- 19 vào cuối năm 2020 và năm 2021 làm khủng hoảng kinh tế, doanh thu giảm hơn so với các năm còn lại. Điều này cho thấy Kim Thịnh Phú Group vẫn hoạt động ổn định trên thị trường BDS.

Bên cạnh công ty luôn là đơn vị thực hiện thành công các nghĩa vụ tài chính, thuế với các cơ quan nhà nước. Hằng năm, một kiểm toán viên có uy tín sẽ kiểm toán tất cả các hoạt động tài chính kế toán của công ty.

Các báo cáo tài chính của công ty rõ ràng, minh bạch, tình hình tài chính lành mạnh, làm cơ sở để xin vay vốn dự án với ngân hàng.

2.2.2.3. Marketing

Hiện nay trong cơ cấu tổ chức của Kim Thịnh Phú Group chưa được đầu tư và phát triển. Ngoài việc chịu trách nhiệm về các hoạt động chính như tiếp thị, cho thuê, quản lý sản phẩm BĐS. Phòng kinh doanh còn chịu trách nhiệm một phần công việc của phòng Marketing. Đây là một thiếu sót lớn mà công ty phải đối mặt.

Nghiên cứu thị trường BĐS vẫn chưa nhận được sự quan tâm xứng đáng, nhưng điều kiện thị trường chủ yếu được tìm hiểu thông qua các phương tiện truyền thông và nghiên cứu của Kim Thịnh Phú Group được công bố rộng rãi.

Dịch vụ khách hàng bị bỏ quên và không có bộ phận nào chịu trách nhiệm về vấn đề này. Trước đây, việc bán BĐS rất dễ dàng do nhu cầu cao và đầu cơ mạnh dẫn đến sự phụ thuộc và thiếu toàn sự chăm sóc khách hàng

2.2.2.4. Hoạt động quản trị

Định hướng phát triển và đầu tư của công ty được quyết định và hoạch định bởi Hội đồng quản trị, người giữ vị trí cao nhất trong cơ cấu tổ chức điều hành hoạt động kinh doanh của công ty

Bằng việc tạo điều kiện cho nhân viên chủ động trong công việc và phát huy tối đa khả năng đầu tư BĐS, Ban lãnh đạo Công ty Kim Thịnh Phú Group có khả năng quản lý hiệu quả và tạo điều kiện thuận lợi cho công ty.

Được trang bị tầm nhìn chiến lược về kinh doanh BĐS, Ban lãnh đạo Kim Thịnh Phú Group nắm bắt hiệu quả các cơ hội và thể hiện tầm nhìn sâu sắc trong phát triển thị trường BĐS. Họ luôn đưa ra những định hướng đúng đắn và tiên phong trong lĩnh vực kinh doanh BĐS.

Không thể thiếu sự hợp tác với các cơ quan là cần thiết trong lĩnh vực kinh doanh BĐS rất nhạy cảm. Theo Ban Giám đốc, ưu tiên hàng đầu là không

chỉ có yêu cầu về tài chính và khả năng quản lý kinh doanh mà còn phải tham gia vào các chức năng và cơ quan của chính phủ tiểu bang.

2.3. Phân tích quá trình triển khai chiến lược của Công ty Kim Thịnh Phú Group

2.3.1. Định hướng tài chính

Tập trung vào vấn đề định hướng tài chính là một khía cạnh quan trọng. Hiểu các khái niệm và chiến lược tài chính là điều cần thiết để thành công. Nếu không quản lý tài chính phù hợp, Kim Thịnh Phú Group có thể gặp khó khăn trong việc đạt được những mục tiêu mong muốn. Vì vậy, điều quan trọng là phải ưu tiên học các kỹ năng về tài chính, chẳng hạn như lập ngân sách và đầu tư, hãy chú trọng định hướng tài chính của công ty để có hiệu quả cao.

2.3.2. Giảm chi phí và tăng tính hiệu quả hoạt động

Để đảm bảo năng suất tối đa khi thực hiện dự án, điều quan trọng là phải kiểm soát chi phí liên quan đến nhiều yếu tố đầu vào khác nhau, đặc biệt là chi phí đền bù. Một cách để đạt được điều này khuyến khích tính tiết kiệm của nhân viên trong hệ thống và sử dụng nguồn lực nội bộ một cách khôn ngoan.

2.3.3. Định hướng khách hàng

Kim Thịnh Phú Group chú trọng việc đưa ra các sản phẩm dịch vụ, nhà ở tiện nghi, những khu đất đẹp, đảm bảo chất lượng công trình và có kế hoạch chăm sóc khách hàng tận tình bằng các biện pháp như cung cấp thông tin thường xuyên về các sản phẩm thông tin dịch vụ mới của Kim Thịnh Phú Group, tặng quà, gửi lời chúc mừng đến khách hàng vào những dịp cần thiết, lôi kéo sự thân thiện của khách hàng hiện hữu. Phát triển số lượng khách hàng từ nguồn khách hàng thô.

2.3.4. Định hướng phát triển thương hiệu

Công ty đang tập trung nỗ lực, nâng cao tiềm lực tài chính và ứng dụng công nghệ hiện đại với mong muốn cung ứng cho khách hàng các dòng sản phẩm cao cấp, chất lượng phục vụ chuyên nghiệp nhất tạo dựng thương hiệu uy tín trong nước và khu vực.

2.4. Công cụ xây dựng chiến lược của Công ty Kim Thịnh Phú Group

2.4.1. Phân tích đánh giá ma trận các yếu tố bên ngoài - Ma trận (EFE)

STT	Yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Tổng điểm
1	GDP tăng	0,07	2	0,14
2	Lãi suất, thị trường tài chính ổn định	0,07	2	0,14
3	Môi trường tài chính, pháp luật ổn định	0,09	3	0,27
4	Thu nhập bình quân đầu người tăng	0,10	3	0,3
5	Sức mua của người tiêu dùng tăng	0,10	4	0,4
6	Đối thủ ngày càng nhiều	0,11	4	0,44
7	Thủ tục pháp lý triển khai dự án còn phức tạp	0,09	3	0,27
8	Tỷ lệ lạm phát	0,08	2	0,16
9	Kinh doanh BĐS có tính chất chu kỳ	0,09	2	0,18
10	Môi trường cạnh tranh ngày càng mạnh	0,11	4	0,44
11	Ảnh hưởng của Covid-19	0,09	3	0,27
Tổng		1		3,01

Bảng 2.4: Ma trận EFE đánh giá các yếu tố bên ngoài

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp theo tài liệu tại Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group)

Nhận xét: Tổng số điểm quan trọng của công ty là: 3,01 cho thấy các chiến lược mà công ty đang triển khai phản ứng với các yếu tố bên ngoài ở mức trung bình. Điều này cho thấy chiến lược tận dụng các cơ hội bên ngoài để giảm thiểu rủi ro ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty là mức trung bình.

Thông qua ma trận với mức độ phản hồi loại 3 và 4, Công ty Kim Thịnh Phú Group đã tận dụng tốt nền kinh tế sau những ảnh hưởng của Covid 19 đi qua, môi trường tài chính, pháp luật ổn định lại song với việc thu nhập bình quân đầu người tăng, sức mua của người tiêu dùng tăng, đối đầu với việc người tiêu dùng tăng thì đối thủ ngày càng nhiều và môi trường cạnh tranh ngày càng tăng.

Vì thế, công ty cần chú ý đến các thủ tục pháp lý để triển khai các dự án, đưa ra các sản phẩm tốt nhất cho công ty, song song đó cần theo dõi cập nhật các sản phẩm mới để phục vụ cho khách hàng với sự tận tâm và trách nhiệm cao nhất trong đó ngoài cam kết về chất lượng sản phẩm và dịch vụ, luôn chú trọng đến việc xây dựng môi trường sống văn minh và hiện đại cho cư dân.

2.4.2. Phân tích đánh giá ma trận các yếu tố bên trong - Ma trận (IFE)

STT	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Tổng điểm
1	Khả năng tài chính của công ty	0,08	3	0,24
2	Nguồn nhân lực trình độ cao	0,09	3	0,27
3	Tính chuyên nghiệp của nhân viên	0,10	4	0,4
4	Quan hệ tốt cơ quan khác	0,09	4	0,36
5	HQQT có năng lực, tầm nhìn	0,09	3	0,27
6	Định hướng kinh doanh	0,10	4	0,4
7	Ứng dụng công nghệ hiện đại	0,08	2	0,24
8	Uy tín sản phẩm của công ty	0,10	4	0,4
9	Hoạt động marketing yếu kém	0,09	3	0,21
10	Cơ cấu tổ chức chưa phù hợp	0,08	2	0,14
11	Chưa có chính sách đào tạo, đào tạo lại	0,08	2	0,14
12	Môi trường kinh doanh nhiều biến động	0,10	2	0,16
Tổng cộng		1		3,23

Bảng 2.5: Ma trận IFE đánh giá các yếu tố bên trong

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp theo tài liệu tại Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group)

Nhận xét: Ta thấy được số điểm là 3,23 được đánh giá là ở mức trung bình. Khi phân tích môi trường bên trong như trên ta thấy thế mạnh của Kim Thịnh Phú Group là ở thang 3 và 4 là tính chuyên nghiệp nhân viên, định hướng kinh doanh, uy tín sản phẩm đặc biệt quan hệ với các cơ quan khác của công ty từ đó đưa đến tay khách hàng những sản phẩm chất lượng tốt nhất, đảm bảo uy tín cho từng sản phẩm tại công ty.

Tuy nhiên Kim Thịnh Phú Group vẫn còn hạn chế cần phải có giải pháp, cần hỗ trợ như hoạt động Marketing còn yếu kém, đồng thời cũng cố lại bộ máy tổ chức cũng như quan tâm nhiều hơn nữa đến công tác đào tạo, xây dựng nguồn nhân lực lâu dài cho công ty.

Việc xây dựng ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE) trên cơ sở phân tích cho ta thấy các điểm mạnh và điểm yếu quan trọng bên trong Kim Thịnh Phú Group, nhằm giúp các nhà quản trị chiến lược có thể xác định được năng lực của công ty.

2.4.3. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM)

Qua phân tích các yếu tố bên ngoài và các yếu tố bên trong của các đối thủ cạnh tranh thì ta thấy được sự ảnh hưởng đến những mặt mạnh, mặt yếu của các đối thủ từ đó ta rút ra các được một số yếu tố để xây dựng ma trận hình ảnh cạnh tranh như sau:

STT	Các yếu tố thành công	Mức độ quan trọng	Kim Thịnh Phú Group		MLand		Hưng Thịnh Land	
			Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Phân Loại	Điểm quan trọng
1	Năng lực tài chính	0,09	2	0,18	4	0,36	4	0,36
2	Chất lượng sản phẩm	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
3	Khả năng cạnh tranh giá	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27

4	Đa dạng về sản phẩm	0,10	2	0,20	3	0,30	4	0,40
5	Chăm sóc khách hàng	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27
6	Đào tạo huấn luyện nhân viên	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36
7	Chất lượng nguồn nhân lực	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
8	Trang thiết bị làm việc	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27
9	Quản lý điều hành	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24
10	Marketing	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18
11	Thương hiệu doanh nghiệp	0,09	2	0,18	3	0,27	3	0,27

Bảng 2.6: Ma trận hình ảnh cạnh tranh

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp theo tài liệu tại Công ty Cổ Phần Kim Thịnh Phú Group)

Nhận xét: Qua bảng phân tích ma trận hình ảnh cạnh tranh Hưng Thịnh Land đứng vị trí thứ nhất với số điểm 3,22; vị trí thứ hai là Mland có số điểm 2,96; rồi mới đến Kim Thịnh Phú Group có 2,75.

Tổng số điểm quan trọng của Công ty Hưng Thịnh Land là 3,22 ta thấy đây là một đối thủ cạnh tranh rất mạnh, nếu xét về chiến lược thì Hưng Thịnh Land ứng phó rất hiệu quả với môi trường bên trong cũng như bên ngoài như tài chính, đào tạo huấn luyện nhân viên,...

Công ty thứ hai là Mland có tổng số điểm quan trọng là 2,96 là đối thủ cạnh tranh không hề yếu kém, hiện tại cho ta thấy được đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều, điều đó rất đáng lo ngại đối với Kim Thịnh Phú Group. Công ty

Mland tận dụng các điểm mạnh của mình như khả năng tài chính, chất lượng sản phẩm, nguồn nhân lực dồi dào...

Với chỉ tiêu trên khi phân tích ma trận hình ảnh cạnh tranh ta thấy được việc xây dựng chiến lược của Kim Thịnh Phú Group còn hạn chế yếu kém đối với công ty đối thủ, để nhằm hạn chế các mặt đó công ty cần đưa ra chiến lược và nhiệm vụ mang sứ mệnh là nhà phân phối các sản phẩm tốt đến khách hàng, cần đẩy mạnh thương hiệu, hình ảnh của Kim Thịnh Phú Group bằng cách đào tạo những chuyên viên kinh doanh bài bản về chuyên môn, nhiệt tình năng động, thật thà, ngoài ra Kim Thịnh Phú Group cần chủ động nguồn vốn dự trữ của mình để khi các sản phẩm mới được tung ra công ty có thể linh động được ngân sách để có được những sản phẩm tốt nhất, chất lượng nhất trong giỏ hàng của mình.

2.5. Xây dựng các phương án chiến lược kinh doanh - Ma trận SWOT

Để đưa ra được chiến lược kinh doanh phù hợp trước hết cần nhận định được các điểm mạnh, điểm yếu, nguy cơ và thách thức, điều này được phân tích cụ thể thông qua công cụ ma trận SWOT đối với công ty

Với việc phân tích chi tiết về các yếu tố môi trường vi mô, cũng như thông qua các ma trận EFE, IFE và ma trận hình ảnh cạnh tranh đã giúp cho Kim Thịnh Phú Group có được các nhìn tổng quát được các khía cạnh của những vấn đề liên quan, đây là yếu tố quan trọng để đi sâu vào ma trận SWOT giúp định hình các chiến lược phát triển cụ thể cho Kim Thịnh Phú Group trong hiện tại cũng như tương lai.

SWOT	O: Cơ Hội	T: Nguy Cơ
	1. GDP tăng 2. Lãi suất, thị trường tài chính ổn định 3. Môi trường chính trị, pháp luật ổn định 4. Đầu tư nước ngoài trực tiếp 5. Thu nhập bình quân đầu người tăng 6. Sức mua của người tiêu dùng 7. Gia tăng khách du lịch 8. Việt Nam gia nhập WTO.	1. Thủ tục pháp lý triển khai dự án còn phức tạp 2. Tình hình lạm phát tăng cao 3. Kinh doanh bất động sản có tính chất chu kỳ 4. Đối thủ cạnh tranh ngày càng mạnh
S: Điểm Mạnh 1. Khả năng tài chính của công ty 2. Nguồn nhân lực trình độ cao 3. Tính chuyên nghiệp của nhân viên 4. Quan hệ tốt cơ quan khác 5. HDQT có năng lực, tầm nhìn 6. Ứng dụng công nghệ hiện đại 7. Chất lượng sản phẩm cao	Các chiến lược SO S1, S2, S5, S6, S7, S8 + O2, O3, O4, O6: Đưa ra những sản phẩm bất động sản đặc biệt phù hợp với mọi tầng lớp xã hội => Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm S2, S3, S5, S6, S7, S8 + O1, O4, O5, O7, O8: Mở rộng đầu tư, thực hiện tất cả các dự án khắp cả nước => Chiến lược thâm nhập thị trường	Các chiến lược ST S1, S2, S4, S6, S7, + T1, T2, T4: Hợp tác với nhà cung cấp mục tiêu trở thành đại lý mà nhà cung cấp tin tưởng nhất => Chiến lược hội nhập dọc về phía sau. S1, S2, S3, S7, S8 + T1, T2, T3, T4. Giới thiệu những bất động sản mới, đa dạng về loại hình sản phẩm, đáp ứng hơn nữa những nhu cầu của khách hàng => Chiến lược đa dạng hóa sản phẩm

cấp 8. Uy tín sản phẩm của công ty		
W: Điểm yếu 1. Hoạt động marketing 2. Cơ cấu bộ máy tổ chức chưa hoàn thiện 3. Chưa có chính sách đào tạo, đào tạo lại cho nhân viên 4. Môi trường kinh doanh nhiều biến động.	Các chiến lược WO: W1, W2 + O2, O3, O4, O5, O7. Hợp tác với các nhà đầu tư khác để mở rộng phân khúc sản phẩm, các dịch vụ hỗ trợ cho ngành bất động sản như trang trí nội thất, điện thông minh,... => Chiến lược phát triển sản phẩm. W1, W2, W3, W4 + O1, O4, O6, O7, O8. Tăng cường, đa dạng công tác, loại hình marketing để thâm nhập thị trường, phát triển và định vị thị trường. => Chiến lược marketing	Các chiến lược WT: W1, W3 + T1, T3, T4. Liên doanh, liên kết với các đối tác trong và ngoài nước để phát triển mạnh hơn nữa các dự án. => Chiến lược liên doanh liên kết. W1, W2, W3 + T1, T2, T3, T4. Điều chỉnh phân công công việc phù hợp, đào tạo đội ngũ quản lý là người Việt. => Chiến lược tổ chức nhân sự

Bảng 2.7: Ma trận SWOT

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Qua chương 2, khóa luận đã cung cấp những thông tin cơ bản về hoạt động của Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group với những nội dung như quá trình hình thành và phát triển của công ty, cơ cấu tổ chức, các lĩnh vực hoạt động kinh doanh. Đồng thời, khóa luận cũng tổng kết kết quả kinh doanh BĐS trong giai đoạn 2020-2022 của Công ty Kim Thịnh Phú Group.

Để hiểu rõ thêm về thực trạng chiến lược kinh doanh BĐS của Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group và đã đi sâu phân tích cụ thể các yếu tố môi trường bên trong lẫn bên ngoài, vi mô và vĩ mô của công ty, từ đó có được bức tranh tổng thể về các yếu tố môi trường hoạt động của Kim Thịnh Phú Group đang trên đà phát triển tốt hơn. Qua đó, rút ra được quá trình triển khai các chiến lược cho Công ty Kim Thịnh Phú Group.

Với việc xây dựng ma trận hình ảnh cạnh tranh, ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài cũng như ma trận đánh giá các yếu tố bên trong là điều cần thiết giúp hiểu hơn về Kim Thịnh Phú Group từ đó đi đến ma trận SWOT để xây dựng các phương án chiến lược cần thiết giúp Kim Thịnh Phú Group phát triển hơn nữa về BĐS.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ ĐỀ XUẤT VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN BẤT ĐỘNG SẢN KIM THỊNH PHÚ GROUP

3.1. Một số đề xuất hoàn thiện chiến lược kinh doanh Bất động sản của Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group

3.1.1. Thiết lập mục tiêu kinh doanh

Công ty Kim Thịnh Phú Group cần phải thiết lập các mục tiêu cần đạt được trong tương lai. Đây là công việc rất quan trọng, đối với Kim Thịnh Phú Group đang hoạt động trong lĩnh vực BĐS. Khi công ty có mục tiêu cụ thể và rõ ràng, sẽ tập trung đưa ra các kế hoạch, chiến lược hoạt động theo đúng hướng để đạt được những kết quả tốt nhất đối với công ty.

Việc đề ra mục tiêu chính xác và đúng đắn là cực kỳ quan trọng. Kim Thịnh Phú Group cần phải xác định rõ của mình đang cần điều gì, hướng đến mục tiêu chiến lược kinh doanh ngày càng phát triển và đánh giá được những mặt mạnh và yếu của công ty từ đó đưa ra phương án thay đổi và sửa chữa một cách hợp lý và kịp thời.

3.1.2. Đánh giá môi trường kinh doanh

Kim Thịnh Phú Group cần đánh giá môi trường bên ngoài và môi trường bên trong. Với việc đánh giá môi trường bên ngoài sẽ giúp Kim Thịnh Phú Group nắm bắt được hiện tại công ty đang có những cơ hội hay sẽ là các nguy cơ nào để đưa ra phương án xử lý thích hợp nhất.

Phải quan sát và đánh giá ở nhiều môi trường: Môi trường quốc tế, tình hình chính trị, đối thủ cạnh tranh, đơn vị cung ứng, khách hàng,...việc đánh giá môi trường bên trong, Kim Thịnh Phú Group cần phải phân tích một cách chi tiết đầy đủ về các điểm mạnh cũng như điểm yếu để được hiệu quả tối ưu.

Các yếu tố cần đánh giá bao gồm: Nhân sự, tài chính, quản lý, marketing, kế toán,... Đánh giá môi trường kinh doanh này cực kỳ quan trọng đối với lĩnh vực bất động sản. Phân tích chuyên sâu về phân khúc thị trường mục tiêu sẽ giúp công ty đi đúng hướng và đạt được kết quả tốt.

Ngoài ra, việc đánh giá tốt sẽ hỗ trợ rất nhiều cho những hoạt động đầu tư và kinh doanh sau này của doanh nghiệp. Kim Thịnh Phú Group sẽ hạn chế tối đa tình trạng phí thời gian và công sức đầu tư vào những dự án không đem lại hiệu quả và lợi nhuận tốt.

3.1.3. Xây dựng chiến lược sản phẩm cho doanh nghiệp

Xây dựng chiến lược sản phẩm là một bước quan trọng và cần phải thực hiện một cách chi tiết trong chiến lược đầu tư bất động sản mà Kim thịnh Phú Group phải thực hiện tốt.

Giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp khi đưa ra những kế hoạch và hành động không đúng mục tiêu, đi sai hướng so với dự kiến ban đầu. Tạo một chiến lược sản phẩm tốt sẽ giúp cho doanh nghiệp tiếp cận được với nhiều khách hàng mục tiêu. Nhờ vào đó, uy tín và thương hiệu của Công ty Kim Thịnh Phú Group cũng được tăng mạnh trên thị trường.

3.1.4. Kiểm soát đánh giá báo cáo tài chính

Để giúp Kim Thịnh Phú Group xây dựng một chiến lược kinh doanh hiệu quả chính là kiểm soát và đánh giá báo cáo tài chính.

Công việc này nhằm rà soát và đo lường các chiến lược hoạt động, kiểm tra, đánh giá xem những hoạt động này có đạt được hiệu quả và đem lại lợi nhuận cho doanh nghiệp hay không. Trong trường hợp cần thiết, phải có phương án điều chỉnh thích hợp nhằm đảm bảo hoạt động của doanh nghiệp thực hiện theo đúng mục tiêu đã đề ra.

Báo cáo tài chính cần phải rõ ràng, phân loại một cách chi tiết các chi phí cần thiết, và chi phí còn thiếu để tìm phương pháp vay vốn hỗ trợ một cách kịp thời cho công ty.

Kim Thịnh Phú Group sẽ thuận lợi hơn trong quá trình hoạt động khi tìm được nguồn vay hợp lý với mức lãi suất rẻ. Điều này đòi hỏi công ty đưa ra chiến lược kinh doanh thật sự chi tiết và phải thật đáng giá để các đối tác thấy và hỗ trợ vay vốn.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện chiến lược kinh doanh Bất động sản của Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group

Sau khi phân tích, nghiên cứu và tìm hiểu tình hình hoạt động kinh doanh của Công Ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group thì có thể thấy được khả năng tồn tại và phát triển trong thời kỳ khó khăn cực kì mạnh mẽ, bởi vì công ty luôn chú trọng phát triển dự án, phát huy thế mạnh của mình và từng bước tạo dựng được chỗ đứng vững chắc trên thị trường BĐS. Nhưng bên cạnh đó vẫn tồn tại những điểm yếu làm cho hiệu quả hoạt động kinh doanh BĐS của công ty. Do đó, để khắc phục những hạn chế, yếu kém nói trên tôi đưa ra một số giải pháp nhằm đem lại hiệu quả cao hơn trong tương lai cho Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group.

3.2.1. Giải pháp về đa dạng hóa sản phẩm

Hiện tại sản phẩm phân phối chủ yếu của Kim Thịnh Phú Group là các loại nhà mặt phố, các dự án đất nền, đất vườn. Qua đó, ta có thể thấy Kim Thịnh Phú Group vẫn còn chưa thực sự tập trung đầu tư vào lĩnh vực các loại nhà ở, căn hộ ở mức trung và cao cấp cũng như BĐS du lịch và công nghiệp. Nhu cầu thị trường về các sản phẩm BĐS này hiện tại đang có xu thế tăng trưởng mạnh và chưa được khai thác nhiều. Nếu biết tận dụng cơ và có những chiến lược đầu tư, quản lý hiệu quả trong những năm tới sẽ dễ dàng hơn trong việc chiếm lĩnh thị trường, tăng trưởng kết quả kinh doanh.

Nền kinh tế Việt Nam đang trong quá trình hội nhập mạnh mẽ, các nhà đầu tư nước ngoài ồ ạt đổ bộ vào Việt Nam mở lên các nhà xưởng, khu công nghiệp, khu chế xuất với quy mô lớn. Với sản phẩm bất động sản công nghiệp công ty có thể dựa vào các mối quan hệ để cùng liên kết trực tiếp đầu tư xây dựng hoặc phân phối các chuỗi khu công nghiệp.

Xu thế xây dựng các khu nghỉ dưỡng cao cấp, khu du lịch cao cấp đang là xu thế của ngành du lịch Việt Nam. Các khu resort, vila cao cấp được hàng loạt được xây dựng tại các khu vực du lịch biển, đảo, đáp ứng nhu cầu nghỉ ngơi thư giãn kèm theo đó là các dịch vụ giải trí sức khỏe. Việc phân phối các sản phẩm

này có thể giúp Kim Thịnh Phú Group mở rộng được thị trường hoạt động của

mình, không chỉ tập trung tại khu vực phía nam mà còn mở rộng đến các khu vực như Phan Thiết, Vũng Tàu,...

Tập trung vào phân khúc nhà ở giá rẻ, phân khúc nhà ở cao cấp cũng như trung cấp dường như chưa được Kim Thịnh Phú Group tập trung trong thời điểm này. Mặc dù đây không phải là một thời điểm phát triển mạnh mẽ nhất của các loại sản phẩm trên, nhưng vẫn có một số lượng rất lớn các khách mong muốn sở hữu những căn hộ cao cấp và tiện nghi. Nhận phân phối và đầu tư thêm các dự án vila, căn hộ cao cấp, nhà mặt phố tại các khu vực ngoại thành sẽ là một việc không quá khó với tiềm lực phát triển của công ty Kim Thịnh Phú Group.

3.2.2. Giải pháp tăng doanh thu

Hiệu quả kinh doanh của Kim Thịnh Phú Group được so sánh giữa kết quả đầu ra và các yếu tố, nguồn lực đầu vào. Chính vì vậy, để đạt được tối đa kết quả đầu ra để nâng cao hiệu quả kinh doanh thì công ty cần tăng doanh thu bán hàng. Các giải pháp để tăng doanh thu gồm:

❖ Thúc đẩy bán hàng

Đẩy nhanh tốc độ bán hàng giúp Công ty tăng nhanh được doanh thu, lợi nhuận và mở rộng trên thị trường BĐS. Đội ngũ nhân viên kinh doanh phải thực sự hiểu rõ về dự án, vị trí, nắm rõ các chính sách của dự án, chương trình chiết khấu của nhà đầu tư đưa ra để tư vấn thuyết phục khách hàng và nhân viên tư vấn phải có thái độ hòa nhã thân thiện khi tiếp xúc với khách hàng.

❖ Áp dụng các chính sách khen thưởng phù hợp với nhân viên của Công ty để tăng doanh thu

Kim Thịnh Phú Group cần có các chính sách khen thưởng hấp dẫn cho nhân viên, để thu hút nhân viên kích thích khả năng tiềm ẩn từ đó họ sẽ cống hiến hết mình cho công ty, kéo theo đó là doanh thu của công ty sẽ tăng lên khi nhân viên làm việc chăm chỉ. Công ty cần thiết lập một số hệ thống chỉ tiêu và phần thưởng cho nhân viên như sau:

- Mỗi tháng công ty sẽ đặt KPI 2-3 dự án/tháng cho nhân viên, nếu đạt KPI sẽ thưởng thêm % doanh thu để nhân viên lấy làm động lực phấn đấu, nỗ lực làm việc.
- Việc khen thưởng công ty nên thực hiện đều mỗi tháng, để kịp thời khuyến khích những nhân viên đạt được kết quả tốt và tạo động lực cho họ trong thời gian tiếp theo.

❖ **Luôn giữ uy tín kinh doanh và hình ảnh công ty**

Các cấp quản lý phải thường xuyên nhắc nhở nhân viên phải có trách nhiệm, kỉ luật tốt khi làm việc. Nhân viên chính là bộ mặt của công ty, chính vì vậy một công ty thành công là phải có đội ngũ nhân viên thật tốt. Ngoài các kỹ năng chuyên môn tốt, thì đạo đức, hành xử của nhân viên cũng phải tốt từ đó sẽ làm cho khách hàng cảm thấy yên tâm và có thiện cảm với thương hiệu Kim Thịnh Phú Group.

Công ty cần xử lý nghiêm khắc đối với tất cả các trường hợp cố tình làm ảnh hưởng đến uy tín, hình ảnh của công ty như trục lợi bất chính, không tôn trọng khách hàng,...

3.2.3. Giải pháp về Marketing

❖ **Quảng cáo tờ rơi**

Để khách hàng biết đến về các dự án tại Kim Thịnh Phú Group, công ty nên sử dụng hình thức quảng cáo qua hình thức này sẽ giúp cho công ty tăng tính nhận diện thương hiệu và tối ưu được chi phí quảng cáo.

Khi quảng cáo qua tờ rơi Kim Thịnh Phú Group cần quan tâm đến các yếu tố chủ chốt chẳng hạn như:

- Để thu hút được sự tò mò của khách hàng bằng cách để thông điệp kích thích khách hàng như: “Chỉ 4 triệu bạn sẽ sở hữu được căn hộ đầu đủ tiện nghi” thông điệp ngắn gọn nhưng kích thích được tính tò mò của khách hàng làm cho số lượng khách hàng quan tâm ngày càng tăng
- Thiết kế tờ rơi làm nổi bật lợi ích mang đến cho khách hàng chẳng hạn như: Khách hàng sẽ được sử dụng dịch vụ hồ bơi, phòng gym, sân bóng rổ... điều này làm cho khách hàng thấy được lợi ích khi chỉ cần sở hữu

được tiện ích ngay tại chính nơi mình sinh sống mà không cần phải tốn thêm khoản chi phí dịch vụ này cho nơi khác. Ngoài ra Kim Thịnh Phú Group cần thiết kế màu sắc, hình ảnh sao cho hài hoà, phong chữ rõ nét để người xem cảm thấy bắt mắt. Điều này sẽ giúp để lại ấn tượng cho khách hàng lâu dài.

- Khi thực hiện phát tờ rơi nhân viên cần có một thái độ niềm nở với khách hàng và trao tận tay đồng thời giới thiệu tư vấn giải đáp cho khách hàng về dự án mà công ty đang hướng đến. Ngoài ra nhân viên nên chỉnh chu về ngoại hình, gọn gàng, lịch sự và khuyến khích nhân viên nên mặc đồng phục của công ty điều này sẽ làm tăng độ uy tín cho công ty.

❖ **Quảng cáo từ các video**

Để có một video quảng cáo mang lại hiệu quả tối ưu nhất đầu tiên Công ty Kim Thịnh Group phải lên kế hoạch cụ thể rõ ràng và chọn nền tảng đăng tải video. Đề xuất công ty nên lựa chọn nền tảng Tiktok và Youtube,... để đăng tải video vì hiện nay tỉ lệ người sử dụng Tiktok tại Việt Nam lên đến 50,6 triệu người và tỉ lệ người dùng Youtube lên đến 63 triệu người sử dụng theo thống kê vào tháng 5/2023. Hai nền tảng này sẽ đem đến cho công ty rất nhiều lợi ích, từ việc công ty lên kế hoạch mục tiêu rõ ràng cụ thể trước khi quay video chẳng hạn như:

- Đặt ra mục tiêu rõ ràng cụ thể trước khi quay quảng cáo sản phẩm cho công ty
- Lựa chọn bối cảnh tại dự án của công ty đã có sẵn
- Quay video rõ nét, màu sắc hài hoà, âm thanh rõ ràng, edit thật kỹ để tạo hiệu ứng cho video thêm thu hút, bắt mắt.
- Chọn nhân viên có giọng nói dễ nghe, cách giới thiệu truyền cảm hứng đến cho khách hàng
- Ngoại hình chỉnh chu trước khi quay quảng cáo...

Thực hiện và làm tốt được những ý trên Công ty Kim Thịnh Phú Group sẽ tạo ra được lượng người xem ngày càng đông đảo, video càng được nhiều lượt truy

cập sẽ được đề xuất lên xu hướng và từ đó cho ta thấy cơ hội tiếp cận được khách hàng tiềm năng của công ty ngày càng tăng.

❖ **Quảng cáo sản phẩm qua các website**

Để có được lượng khách hàng quan tâm theo dõi sản phẩm của công ty, cần sáng tạo nội dung đăng bài thú vị, bắt mắt người xem, kèm theo video và hình ảnh chân thật về dự án. Để bài đăng dễ dàng tìm kiếm công ty nên gắn hashtag các từ khoá có liên quan đến dự án, kèm theo đó là đường link dẫn đến Website vào các sản phẩm của công ty từ đó để khách hàng có thể biết thêm được nhiều sản phẩm của công ty.

Việc lưu trữ thông tin ở website không dừng lại ở việc lưu trữ thông tin mà còn là cầu nối tương tác với khách hàng, cho họ thấy tính chuyên nghiệp và những nội dung không hề sáo rỗng.

3.2.4. Giải pháp về tài chính

Xây dựng kế hoạch sử dụng vốn định kỳ hàng quý, hàng tháng, hàng tuần nhằm quản lý và sử dụng hiệu quả các dòng vốn. Thực hiện chính sách kiểm soát và quản lý chi phí hiệu quả, nâng cao khả năng cạnh tranh. Linh hoạt trong việc huy động các nguồn vốn để thực hiện các dự án.

Sử dụng hiệu quả nguồn vốn trước của khách hàng. Triển khai thực hiện dự án nhanh chóng, đúng tiến độ tránh tình trạng dự án kéo dài phát sinh chi phí rất lớn, mặt khác chi phí dự án đã hoàn tất đưa vào khai thác thì đem lại nguồn thu đáng kể.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Qua chương 3, bài viết đã đưa ra được một số đề xuất, giải pháp nhằm thấy được quá trình hoàn thiện chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần BĐS Kim Thịnh Phú Group.

Từ đây chúng ta có thể thấy rõ về thực trạng hoạt động chiến lược kinh doanh của công ty và các cơ sở để đề xuất giải pháp. Từ đó có thể lựa chọn một số giải pháp để công ty ngày càng phát triển hơn nữa trong tương lai.

KẾT LUẬN

Qua nghiên cứu đề tài: “*Phân tích về thực trạng chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ Phần Kim Thịnh Phú Group*” tôi rút ra được kết luận như sau:

Phát triển kinh doanh mang ý nghĩa rất quan trọng đối với hoạt động của một doanh nghiệp. Trong đó, việc xây dựng được chiến lược hợp lý sẽ góp phần xác định hướng đi đúng đắn, mục tiêu phát triển dài hạn, giúp giảm thiểu những nguy cơ, rủi ro từ môi trường bên ngoài và bên trong của doanh nghiệp. Phát triển kinh doanh được thực hiện tốt sẽ tạo tiền đề cho doanh nghiệp vươn xa hơn, góp phần tạo dựng nên thành công cho doanh nghiệp trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt hiện nay. Phát triển kinh doanh bất động sản của công ty đang ở giai đoạn phát triển cùng với cơ chế đổi mới nền kinh tế theo quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, các chính sách tài chính điều tiết thị trường này thời gian qua chắc chắn cũng không tránh khỏi những mặt hạn chế, bất cập, đôi khi chưa thúc đẩy kinh doanh theo đúng hướng mà còn làm rào cản cho sự phát triển. Trên cơ sở lý luận và thực tiễn, đề tài này đã nêu ra được những kết quả đạt được cũng như phân tích những mặt tồn tại, hạn chế của các chính sách, hoạt động mà công ty đang áp dụng để phát triển hoạt động kinh doanh bất động sản của mình, từ đó đề ra những giải pháp định hướng cho việc sửa đổi và hoàn thiện hoạt động phát triển kinh doanh bất động sản ngày càng ổn định và bền vững hơn.

Có thể thấy rằng sản phẩm BĐS là một sản phẩm đặc biệt góp phần tăng phát triển thị trường BĐS và gia tăng lợi ích của các bên tham gia. Công ty Cổ phần Kim Thịnh Phú Group là Công ty luôn bước tiến trong kinh doanh nhờ sự đội ngũ cán bộ nhân viên, tận tâm, sáng tạo và sự điều hành sáng suốt của Công ty. Do vậy, lĩnh vực kinh doanh BĐS không ngừng phát triển và đổi mới để hoàn thiện hơn. Trong những năm qua, Công ty đã tạo cho mình một sức mạnh nội lực đủ mạnh và ngày càng phát huy nó để có thể tiếp tục giữ vững và phát triển thị phần, tận dụng được những cơ hội và vượt qua những thử thách từ bên ngoài tác động. Bên cạnh đó, Công ty cũng đã chú trọng đầu tư cho công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm nhằm đáp ứng đa dạng nhu cầu của người tiêu dùng và nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Bên cạnh việc lấy lợi nhuận làm mục tiêu,

trong nhiều năm qua. Công ty đã giữ vững được thị phần và ngày càng phát triển trong bối cảnh BĐS cạnh tranh gay gắt hiện nay.

Do hạn chế về thời gian nghiên cứu và năng lực nên không thể tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế trong nghiên cứu. Tôi rất mong nhận được sự góp ý của các Thầy cô giáo và bạn bè để luận văn nghiên cứu được hoàn thiện hơn.