

ĐẠI HỌC QUỐC GIA THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN
KHOA KHOA HỌC VÀ KỸ THUẬT THÔNG TIN



BÁO CÁO ĐỒ ÁN CUỐI KỲ
MÔN HỆ THỐNG QUẢN TRỊ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ

Đề tài: TÌM HIỂU HỆ THỐNG QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ CỦA CTCP ĐẦU TƯ THỂ GIỚI DI ĐỘNG

GVHD: ThS. Hà Lê Hoài Trung

Sinh viên thực hiện:

- | | |
|--------------------------|----------------|
| 1. Dương Nguyễn Công Huy | MSSV: 24410170 |
| 2. Nguyễn Thành Trung | MSSV: 24410247 |
| 3. Nguyễn Thanh Thuận | MSSV: 24410237 |
| 4. Lê Thị Thủy Tiên | MSSV: 24410238 |
| 5. Phạm Xuân Thịnh | MSSV: 24410232 |
| 6. Nguyễn Văn Trung | MSSV: 24410248 |
| 7. Trịnh Võ Đức Tài | MSSV: 24410224 |

Tp. Hồ Chí Minh, 07/2025

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

....., ngày.....tháng.....năm 20...

Người nhận xét
(Ký tên và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

Chương 1: GIỚI THIỆU CÔNG TY THẾ GIỚI DI ĐỘNG	8
1.1 Tổng quan về THẾ GIỚI DI ĐỘNG	8
1.1.1 Lịch sử hình thành	8
1.1.2 Quy mô và lĩnh vực kinh doanh	8
1.1.3 Thành tựu nổi bật	10
1.2 Cơ cấu tổ chức và hoạt động kinh doanh	11
1.2.1 Cơ cấu tổ chức	11
1.2.2. Hoạt động kinh doanh	12
Chương 2: HỆ THỐNG QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ CỦA THẾ GIỚI DI ĐỘNG 15	
2.1 Kiến trúc tổng thể hệ thống quy trình của Thế Giới Di Động	15
2.2 Phân loại quy trình nghiệp vụ tại Thế Giới Di Động	15
Chương 3: MÔ HÌNH HÓA CHI TIẾT CÁC QUY TRÌNH BẰNG BPMN VÀ PHÂN TÍCH CÁC QUY TRÌNH	18
3.1 Kiến trúc quy trình quản lý	18
3.1.1 Quy trình hoạch định chiến lược	18
3.1.2 Quy trình quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ	20
3.2. Kiến trúc quy trình cốt lõi	23
3.2.1 Quy trình kế hoạch mua hàng và đàm phán với nhà cung cấp	23
3.2.2 Quy trình kiểm kê kho	25
3.3. Kiến trúc quy trình hỗ trợ	27
3.3.1 Quy trình bảo trì hạ tầng công nghệ thông tin	27
3.3.2 Quy trình Quản lý nhân sự	28
3.3.3 Quy trình Dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng	30
3.4. Mô hình hóa quy trình	34
3.4.1 Mô hình hóa quy trình quản lý nhân sự	34
3.5 Thực hiện dựa trên phỏng vấn	38
3.5.1 Các câu hỏi định tính :	38
3.5.2 Các câu hỏi định lượng :	39
3.6 Phân tích quy trình	41
3.6.1 Quy trình quản lý nhân sự	41
3.6.2 Quy trình Thực hiện đơn hàng, giao hàng và hậu cần	44

3.6.3 Quy trình quản lý kho hàng.....	49
3.6.4 Dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng	54
Chương 4:	Kết
Luận	58

TÓM TẮT ĐỒ ÁN

Đồ án “**Tìm hiểu hệ thống quy trình nghiệp vụ của Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động**” tập trung nghiên cứu và phân tích các quy trình vận hành cốt lõi tại một trong những tập đoàn bán lẻ hàng đầu Việt Nam. Trong bối cảnh thị trường bán lẻ đang phát triển mạnh mẽ và cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc tối ưu hệ thống quy trình nghiệp vụ trở thành yếu tố sống còn để doanh nghiệp duy trì vị thế và phát triển bền vững.

Nội dung chính của đồ án được triển khai theo ba nhóm quy trình:

- **Quy trình chiến lược** (lập kế hoạch, kiểm soát nội bộ),
- **Quy trình cốt lõi** (mua hàng, bán hàng, quản lý kho, giao nhận, chăm sóc khách hàng),
- **Quy trình hỗ trợ** (quản lý nhân sự, tài chính – kế toán, IT).

Đồ án sử dụng phương pháp phân tích định tính và định lượng:

- Mô hình hóa quy trình bằng BPMN (Business Process Model and Notation),
- Phân tích chuỗi giá trị (Value Stream Mapping),
- Đo lường hiệu suất theo chỉ số thời gian, chi phí và mức độ tự động hóa.

Dữ liệu phục vụ nghiên cứu được thu thập từ nhiều nguồn: website chính thức, báo cáo tài chính, báo chí, trang mạng xã hội (fanpage), cũng như phỏng vấn trực tiếp với nhân viên các bộ phận tại MWG.

Kết quả nghiên cứu cho thấy một số quy trình cốt lõi như: bán hàng đa kênh, vận chuyển – giao nhận, xử lý bảo hành, và tuyển dụng nhân sự có thể được cải tiến đáng kể thông qua tự động hóa, giảm thao tác thủ công và ứng dụng sâu công nghệ quản lý hiện đại như ERP, CRM. Đồ án cũng đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm nâng cao hiệu suất vận hành và giảm thiểu lãng phí trong toàn bộ chuỗi cung ứng và dịch vụ khách hàng.

MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu đang chuyển mình mạnh mẽ dưới tác động của cách mạng công nghiệp 4.0, công nghệ thông tin đã và đang trở thành nhân tố cốt lõi thúc đẩy sự phát triển của mọi lĩnh vực. Đặc biệt, trong ngành bán lẻ – một ngành có tính cạnh tranh cao và chịu ảnh hưởng lớn từ hành vi tiêu dùng – việc ứng dụng công nghệ hiện đại để tối ưu quy trình vận hành không còn là lợi thế mà đã trở thành yêu cầu bắt buộc.

Tại Việt Nam, ngành bán lẻ công nghệ đang chứng kiến sự bùng nổ chưa từng có, với tốc độ tăng trưởng nhanh chóng nhờ sự phát triển của thương mại điện tử, xu hướng tiêu dùng số, cùng với sự thâm nhập ngày càng sâu rộng của các thương hiệu quốc tế. Trong môi trường cạnh tranh khốc liệt này, các doanh nghiệp muốn giữ vững vị thế và phát triển bền vững buộc phải đầu tư vào hệ thống vận hành, từ khâu cung ứng, kho vận, bán hàng đến dịch vụ chăm sóc khách hàng.

Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động (MWG) là một trong những doanh nghiệp tiêu biểu của Việt Nam trong lĩnh vực bán lẻ, sở hữu các chuỗi thương hiệu nổi bật như Thegioididong.com, Điện Máy Xanh, Bách Hóa Xanh và An Khang. Với mạng lưới hơn 4.000 cửa hàng phủ khắp 34 tỉnh thành, MWG không chỉ dẫn đầu về thị phần điện thoại, điện máy mà còn đang đẩy mạnh phát triển sang ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) và dược phẩm. Thành công của MWG không chỉ đến từ quy mô mà còn từ chiến lược quản trị hiện đại, đặc biệt là việc ứng dụng các hệ thống quản lý tiên tiến như ERP, CRM và Big Data trong điều hành doanh nghiệp.

Trước yêu cầu ngày càng cao về hiệu suất và chất lượng phục vụ, hệ thống quy trình nghiệp vụ đóng vai trò xương sống trong hoạt động của doanh nghiệp. Việc chuẩn hóa, đánh giá và tối ưu các quy trình này không chỉ giúp giảm thiểu sai sót, tiết kiệm nguồn lực mà còn tạo ra trải nghiệm khách hàng tốt hơn, từ đó nâng cao lợi thế cạnh tranh.

Với góc nhìn của một sinh viên chuyên ngành quản trị, em nhận thấy rằng việc tìm hiểu và phân tích hệ thống quy trình nghiệp vụ của MWG sẽ mang lại nhiều giá trị thực tiễn, giúp hiểu sâu hơn về mô hình vận hành của doanh nghiệp lớn trong bối cảnh số hóa. Do đó, nhóm chúng em lựa chọn đề tài: **“Tìm hiểu hệ thống quy trình nghiệp vụ của Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động”** nhằm phân tích thực trạng, nhận diện các điểm mạnh – điểm nghẽn và đề xuất hướng cải tiến nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động.

Đề án được chia thành 4 chương:

- Chương 1: Tổng quan về THẾ GIỚI DI ĐỘNG, bao gồm lịch sử hình thành, tầm nhìn, sứ mệnh và cơ cấu tổ chức.
- Chương 2: Giới thiệu hệ thống quy trình nghiệp vụ tại THẾ GIỚI DI ĐỘNG, phân loại và mô tả các nhóm quy trình chính.

- Chương 3: Mô hình hóa chi tiết các quy trình bằng BPMN và phân tích các quy trình.
- Chương 4: Kết luận

Chương 1: GIỚI THIỆU CÔNG TY THẾ GIỚI DI ĐỘNG

1.1 Tổng quan về THẾ GIỚI DI ĐỘNG

1.1.1 Lịch sử hình thành

Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động (MWG) được thành lập vào năm 2004, khởi đầu là một cửa hàng nhỏ chuyên kinh doanh điện thoại di động tại TP. Hồ Chí Minh. Trong bối cảnh thị trường điện thoại còn non trẻ và phân mảnh, Thế Giới Di Động đã sớm nhận thấy tiềm năng của mô hình chuỗi bán lẻ chuyên nghiệp, từ đó định hình chiến lược mở rộng toàn quốc.

Theo thông tin thu thập từ website chính thức và các báo cáo ngành bán lẻ, năm 2007 đánh dấu bước ngoặt quan trọng khi công ty ra mắt website thegioididong.com, tiên phong trong việc kết hợp kênh bán hàng online với offline. Đến năm 2014, MWG chính thức niêm yết trên sàn HOSE với mã chứng khoán MWG, mở ra giai đoạn phát triển bùng nổ.

Trong quá trình phát triển, công ty liên tục mở rộng danh mục ngành hàng: ra mắt chuỗi Điện Máy Xanh (2015), Bách Hóa Xanh (2016), và gần đây là Nhà thuốc An Khang (2021). MWG cũng đã thử nghiệm mô hình kinh doanh tại thị trường quốc tế như Campuchia với thương hiệu Bluetronics.

Việc ứng dụng sớm các giải pháp công nghệ như hệ thống ERP, CRM, BI... vào quản trị giúp MWG duy trì tốc độ mở rộng mà vẫn đảm bảo hiệu quả vận hành và chất lượng dịch vụ.

1.1.2 Quy mô và lĩnh vực kinh doanh

Tính đến năm 2025, theo báo cáo thường niên và các bài viết phân tích thị trường, Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động (MWG) đang vận hành hơn 4.000 cửa hàng phủ khắp 63 tỉnh thành Việt Nam. Đây là một trong những tập đoàn bán lẻ lớn nhất Việt Nam cả về doanh thu lẫn độ phủ thị trường. MWG hoạt động đa ngành trong lĩnh vực bán lẻ, với bốn chuỗi chính:

- Thegioididong.com: chuyên phân phối điện thoại di động, laptop, máy tính bảng và phụ kiện công nghệ.
- Điện Máy Xanh: cung cấp thiết bị điện tử, điện lạnh và đồ gia dụng với mạng lưới phủ rộng đến tận các huyện xã.
- Bách Hóa Xanh: tập trung vào hàng tiêu dùng nhanh (FMCG), thực phẩm tươi sống và đồ dùng thiết yếu hàng ngày.
- Nhà thuốc An Khang: phát triển lĩnh vực bán lẻ dược phẩm và các sản phẩm chăm sóc sức khỏe, đồng thời khai thác xu hướng tiêu dùng chăm lo sức khỏe sau dịch COVID-

19.

Ngoài ra, MWG còn sở hữu chuỗi cửa hàng TopZone – hệ thống bán lẻ ủy quyền chính thức của Apple tại Việt Nam. Đây là mô hình cửa hàng đạt chuẩn toàn cầu của Apple (Apple Authorized Reseller & Premium Reseller). Tính đến cuối năm 2024, TopZone có khoảng 86 cửa hàng hoạt động, đóng góp quan trọng vào doanh thu sản phẩm cao cấp của MWG.

Trên thị trường quốc tế, sau khi rút khỏi Campuchia vào năm 2024, MWG đã chuyển hướng hợp tác đầu tư tại Indonesia thông qua chuỗi điện máy EraBlue – liên doanh với tập đoàn Erajaya. Mục tiêu đến cuối năm 2025 là đạt 150 cửa hàng và mở rộng lên 500 cửa hàng vào năm 2027.

Về quy mô nhân sự, đến cuối năm 2024, MWG có khoảng 63.660 nhân viên. Trong giai đoạn 2022–2024, công ty đã thực hiện chiến lược tái cấu trúc nhân sự, tinh gọn bộ máy nhưng vẫn đảm bảo chất lượng phục vụ và hiệu suất lao động. Từ chỗ cắt giảm mạnh nhân lực, đến cuối 2024, MWG bắt đầu tuyển chọn lại để phục vụ kế hoạch tăng trưởng mới.

Về hệ sinh thái kinh doanh, MWG không ngừng mở rộng thông qua hợp tác chiến lược với nhiều tập đoàn lớn trong và ngoài nước, bao gồm:

- Apple (TopZone): Phân phối toàn bộ sản phẩm Apple tại Việt Nam thông qua mô hình cửa hàng chuẩn quốc tế.
- Panasonic, LG, AQUA: Cung cấp thiết bị điện máy và điện tử cao cấp.
- Xiaomi: Đẩy mạnh mảng thiết bị IoT, smart home và điện máy.
- HP, Asus, Dell, Lenovo, Acer, MSI: Phát triển nhóm sản phẩm laptop, đặc biệt là laptop AI và gaming.
- Honor, Realme: Mở rộng danh mục smartphone hợp tác chiến lược.
- Cake by VPBank: Cung cấp dịch vụ tài chính tiêu dùng (MWG PayLater) – giải pháp mua trước trả sau tích hợp với hệ thống MWG.

Ngoài hoạt động bán lẻ truyền thống, MWG còn đầu tư mạnh vào nền tảng số với hệ sinh thái online đa kênh (omni-channel): website, ứng dụng di động, livestream bán hàng, dịch vụ chăm sóc khách hàng trực tuyến và hệ thống logistics hiện đại. Công ty cũng từng bước ứng dụng AI, dữ liệu lớn (Big Data) để tối ưu hóa vận hành và cải thiện trải nghiệm khách hàng.

Tổng thể, MWG đang dần chuyển mình từ một tập đoàn bán lẻ truyền thống sang mô hình doanh nghiệp bán lẻ hiện đại và công nghệ hóa cao, nhằm thích nghi với xu hướng tiêu dùng mới và giữ vững vị thế dẫn đầu trong ngành bán lẻ tại Việt Nam.

1.1.3 Thành tựu nổi bật

Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động (MWG) đã đạt được nhiều thành tựu nổi bật, khẳng định vị thế là một trong những tập đoàn bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam và khu vực Đông Nam Á.

Về tài chính, năm 2024 đánh dấu bước phục hồi mạnh mẽ sau giai đoạn tái cấu trúc, với doanh thu hợp nhất đạt hơn 134.000 tỷ đồng, tăng 14% so với năm trước và vượt hơn 7% so với kế hoạch đề ra. Lợi nhuận sau thuế đạt hơn 3.700 tỷ đồng, gấp 21 lần so với năm 2023. Công ty đặt mục tiêu năm 2025 đạt doanh thu 150.000 tỷ đồng và lợi nhuận 4.850 tỷ đồng, tiệm cận mức kỷ lục trong lịch sử hoạt động. Về hoạt động kinh doanh, MWG giữ vững vị trí số 1 trong lĩnh vực bán lẻ điện thoại và điện máy thông qua chuỗi Thegioididong.com và Điện Máy Xanh. Bên cạnh đó, chuỗi TopZone – hệ thống cửa hàng ủy quyền chính hãng Apple – cũng ghi nhận doanh thu vượt 4.300 tỷ đồng trong năm 2023 và tiếp tục là động lực tăng trưởng trong nhóm sản phẩm công nghệ cao cấp.

Bách Hóa Xanh, chuỗi bán lẻ thực phẩm và hàng tiêu dùng nhanh, đã có bước tăng trưởng ấn tượng với hơn 2.180 cửa hàng tính đến giữa năm 2025 và doanh thu quý I/2025 đạt hơn 11.000 tỷ đồng, tăng 20% so với cùng kỳ. Đây được xác định là mảng kinh doanh chiến lược dài hạn với mục tiêu doanh thu 10 tỷ USD trước năm 2030. Về chuyển đổi số và công nghệ tài chính, MWG đẩy mạnh ứng dụng mô hình bán hàng đa kênh (omni-channel) và hợp tác với ngân hàng số Cake by VPBank để triển khai dịch vụ tín dụng tiêu dùng "MWG PayLater". Dịch vụ này nhanh chóng thu hút hàng trăm nghìn giao dịch, tạo thêm giá trị cho khách hàng và tăng doanh thu từ các nền tảng kỹ thuật số.

Trong hoạt động mở rộng quốc tế, MWG đã rút khỏi thị trường Campuchia nhưng đồng thời chuyển hướng sang thị trường Indonesia thông qua chuỗi EraBlue – liên doanh với tập đoàn Erajaya. Tính đến giữa năm 2025, chuỗi EraBlue đã có 107 cửa hàng và đặt mục tiêu đạt 150 vào cuối năm 2025, hướng tới con số 500 cửa hàng vào năm 2027.

Ngoài ra, MWG tiếp tục đầu tư vào các chuỗi mới như Nhà thuốc An Khang, AVAKids và mảng laptop cao cấp. Đặc biệt, An Khang đã đạt điểm hòa vốn từ quý II/2025, đánh dấu một bước ngoặt quan trọng trong chiến lược đa ngành. Về mặt uy tín thị trường, MWG nhiều năm liên tiếp nằm trong danh sách “Top 50 công ty niêm yết tốt nhất Việt Nam” do Forbes Vietnam bình chọn. Năm 2024, công ty chi trả cổ tức 10% bằng tiền mặt, tương ứng gần 1.500 tỷ đồng – cho thấy khả năng tài chính ổn định và chính sách cổ tức minh bạch.

Cuối cùng, MWG cũng chú trọng phát triển bền vững thông qua việc tích hợp yếu tố ESG (Môi trường – Xã hội – Quản trị) vào chiến lược vận hành từ năm 2025, từng bước xây dựng hình ảnh doanh nghiệp phát triển có trách nhiệm với xã hội và môi trường.

Những thành tựu trên là minh chứng rõ nét cho năng lực lãnh đạo, khả năng thích ứng

với thị trường và chiến lược phát triển toàn diện của Thế Giới Di Động trong hành trình vươn lên vị thế dẫn đầu ngành bán lẻ hiện đại tại Việt Nam.

1.2 Cơ cấu tổ chức và hoạt động kinh doanh

1.2.1 Cơ cấu tổ chức

Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động (MWG) được tổ chức theo mô hình quản trị doanh nghiệp hiện đại, phân cấp rõ ràng và phân quyền hợp lý để đáp ứng tốc độ phát triển nhanh và quy mô hoạt động lớn. Cơ cấu tổ chức được chia thành nhiều cấp bậc, mỗi cấp có nhiệm vụ và quyền hạn riêng biệt.

Sơ đồ cơ cấu tổ chức MWG

Sơ đồ tổ chức MWG được thiết kế theo mô hình cây phân cấp, trong đó:

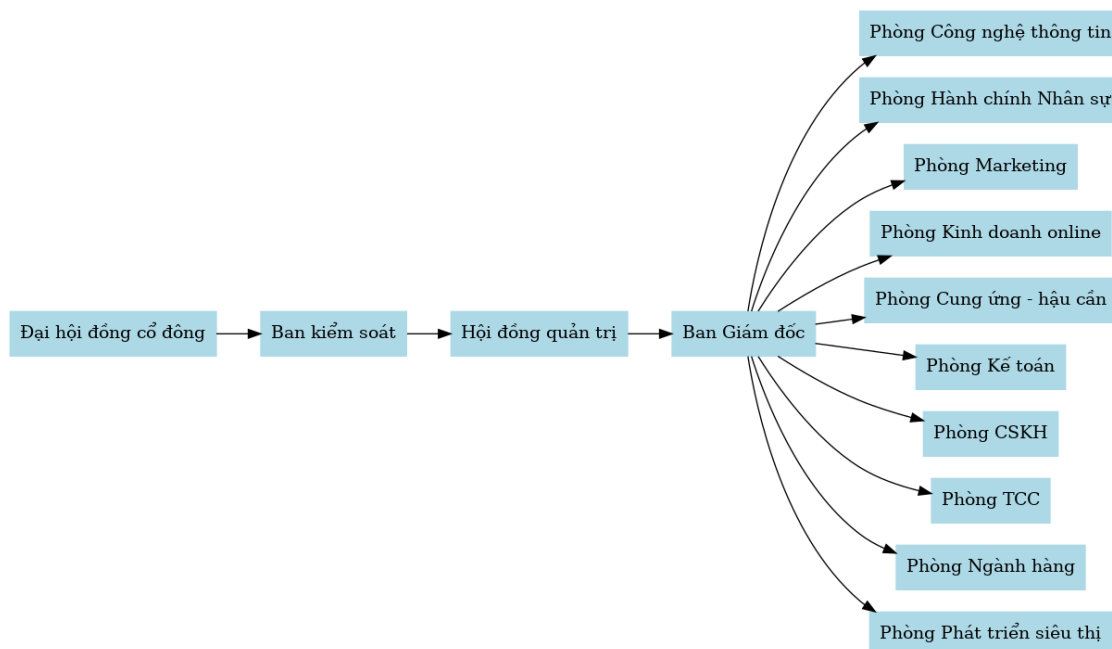
- **Đại hội đồng cổ đông** là cơ quan quyền lực cao nhất, đại diện cho toàn thể cổ đông và có quyền quyết định các vấn đề chiến lược của công ty.
- **Hội đồng quản trị** được Đại hội đồng cổ đông bầu ra, có trách nhiệm định hướng, giám sát và ra quyết định quan trọng liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh.
- **Ban Giám đốc** là cơ quan điều hành cao nhất, trực tiếp tổ chức triển khai các quyết sách từ Hội đồng quản trị, phụ trách mọi hoạt động kinh doanh hằng ngày của công ty.
- **Ban kiểm soát** giám sát việc tuân thủ các quy định tài chính, kiểm toán, kiểm tra tính hợp pháp và minh bạch trong hoạt động của doanh nghiệp.

Dưới Ban Giám đốc, cơ cấu tổ chức tiếp tục được phân chia theo các phòng ban chức năng như:

- **Phòng Công nghệ Thông tin:** Quản lý hệ thống hạ tầng CNTT, triển khai các ứng dụng ERP, website, hỗ trợ kỹ thuật toàn công ty.
- **Phòng Hành chính – Nhân sự:** Phụ trách tuyển dụng, đào tạo, phúc lợi, văn hóa công ty và công tác hành chính.
- **Phòng Marketing:** Tổ chức các hoạt động quảng bá thương hiệu, chương trình khuyến mãi và chăm sóc khách hàng.
- **Phòng Kinh doanh Online:** Xây dựng chiến lược bán hàng trực tuyến, vận hành website thương mại điện tử.
- **Phòng Cung ứng Hậu cần:** Quản lý kho, vận chuyển hàng hóa đến các điểm bán.
- **Phòng Kế toán:** Ghi nhận, lập báo cáo tài chính, quản lý tài sản và kiểm soát chi phí.
- **Phòng Chăm sóc khách hàng (CSKH):** Tiếp nhận và giải quyết thắc mắc, khiếu nại của khách hàng.
- **Phòng TCC (Thế Giới Di Động Care Center):** Bảo hành, sửa chữa sản phẩm cho khách hàng.
- **Phòng Ngành hàng:** Làm việc với nhà cung cấp, lên kế hoạch nhập hàng, điều phối tồn kho.
- **Phòng Phát triển siêu thị:** Tìm kiếm mặt bằng, mở rộng hệ thống bán lẻ trên toàn quốc.

Mô hình phân cấp theo địa lý:

MWG còn áp dụng mô hình quản lý phân bộ theo khu vực địa lý, gồm các văn phòng đại diện tại miền Bắc, miền Trung, Tây Nam Bộ, Đông Nam Bộ và TP.HCM. Mỗi khu vực được điều hành bởi giám đốc vùng và các trưởng bộ phận tương ứng, đảm bảo tính linh hoạt và phản ứng nhanh với nhu cầu thị trường từng địa phương.



Hình 1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức

1.2.2. Hoạt động kinh doanh**1. Khái quát chung**

Công ty Cổ phần Đầu tư Thế Giới Di Động (MWG) là doanh nghiệp dẫn đầu trong lĩnh vực bán lẻ tại Việt Nam với các chuỗi kinh doanh chủ lực như Thế Giới Di Động (TGDD), Điện Máy Xanh (ĐMX), Bách Hóa Xanh (BHX), cùng các chuỗi mới như An Khang, AvaKids và mô hình liên doanh EraBlue tại Indonesia.

Với sứ mệnh cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao, MWG không ngừng đổi mới, mở rộng mạng lưới, nâng cao hiệu quả vận hành, tối ưu trải nghiệm khách hàng nhằm giữ vững vị thế tiên phong trong ngành bán lẻ công nghệ và tiêu dùng.

2. Kết quả hoạt động kinh doanh năm 2025 (tính đến quý I)

- **Doanh thu thuần hợp nhất:** 36.135 tỷ đồng, tăng 15% so với cùng kỳ.
- **Lợi nhuận sau thuế:** 1.548 tỷ đồng, tăng 71%, là mức lợi nhuận quý cao thứ hai từ trước đến nay.
- **Doanh thu online:** Chiếm khoảng 6–7% tổng doanh thu, tương đương khoảng 1.000 tỷ đồng trong quý I.

- MWG đã hoàn thành 24% mục tiêu doanh thu và 32% mục tiêu lợi nhuận năm 2025.

3. Tình hình hoạt động theo từng chuỗi

- **Thế Giới Di Động & Điện Máy Xanh:**
 - Chiếm hơn 60% doanh thu hợp nhất.
 - Doanh thu bình quân mỗi cửa hàng tăng >15%.
 - Doanh số các mặt hàng điện thoại, tivi, máy lạnh tăng mạnh.
- **Bách Hóa Xanh (BHX):**
 - Doanh thu quý I đạt hơn 11.000 tỷ đồng (+20%).
 - Mở mới 232 cửa hàng, đạt tổng cộng 2.002 cửa hàng.
 - Doanh thu bình quân cửa hàng hiện hữu đạt ~2,1 tỷ đồng/tháng.
- **EraBlue (Indonesia):**
 - Doanh thu gần 700 tỷ đồng với 95 cửa hàng, bắt đầu có lãi.
 - Mục tiêu đến cuối năm: 150 cửa hàng, doanh thu tăng 50%.
- **Avakids:**
 - Doanh thu đạt 313 tỷ đồng, hơn 50% đến từ kênh online.
- **An Khang:**
 - Doanh thu 515 tỷ đồng, chuẩn bị đạt điểm hòa vốn trong quý II/2025.

4. Chiến lược phát triển

- Tập trung chiến lược "Giảm lượng – Tăng chất":
 - Tối ưu số lượng cửa hàng, nâng cao hiệu quả hoạt động từng điểm bán.
- Phát triển mô hình Omnichannel:
 - Tích hợp giữa kênh offline và online nhằm tối ưu trải nghiệm mua sắm.
- Đầu tư vào dịch vụ hậu mãi và công nghệ:
 - Tăng cường dịch vụ trả góp, bảo hành, chăm sóc khách hàng.

- Mở rộng thị trường:
 - BHX tiếp tục mở thêm 200–400 cửa hàng trong năm.
 - EraBlue mở rộng thị phần quốc tế.

Chương 2: HỆ THỐNG QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ CỦA THẾ GIỚI DI ĐỘNG

2.1 Kiến trúc tổng thể hệ thống quy trình của Thế Giới Di Động

Hệ thống quy trình nghiệp vụ tại Công ty Cổ phần Thế Giới Di Động (MWG) được xây dựng theo hướng quản trị hiện đại, tích hợp công nghệ và định hướng khách hàng, nhằm đáp ứng tốc độ phát triển nhanh và nhu cầu ngày càng cao của thị trường.

Kiến trúc hệ thống quy trình của MWG được phân theo mô hình 3 nhóm quy trình:

Nhóm quy trình chiến lược và điều hành (quản lý cấp cao): Gồm các quy trình định hướng chiến lược, kế hoạch phát triển, kiểm soát tài chính và giám sát vận hành. Các quy trình ở lớp này đảm bảo tính bền vững, hợp pháp và minh bạch trong toàn hệ thống.

Nhóm quy trình cốt lõi: Bao gồm chuỗi giá trị vận hành như mua hàng, quản lý kho, bán hàng đa kênh (offline – online), giao nhận, chăm sóc khách hàng. Đây là lớp quy trình tạo ra giá trị thực tế cho khách hàng và doanh thu cho doanh nghiệp.

Nhóm quy trình hỗ trợ: Là các quy trình về quản trị nhân sự, kế toán – tài chính, quản lý hạ tầng công nghệ (ERP, CRM, DWH), đào tạo, hành chính và pháp lý.

Việc phân cấp theo mô hình 3 nhóm quy trình này trong hệ thống thống nhất giúp MWG:

- Rút ngắn thời gian ra quyết định
- Đảm bảo hiệu suất cao và tối ưu hóa nguồn lực
- Dễ dàng mở rộng quy mô hệ thống trong tương lai

2.2 Phân loại quy trình nghiệp vụ tại Thế Giới Di Động

Dựa trên chức năng và vai trò, hệ thống quy trình tại MWG được chia thành 3 nhóm chính:

1. Quy trình quản lý (Management Processes)

Đây là các quy trình phục vụ cho việc xây dựng chiến lược, kiểm soát và điều hành tổng thể doanh nghiệp. Các quy trình này không trực tiếp tạo ra giá trị cho khách hàng nhưng giữ vai trò định hướng và kiểm soát toàn bộ hệ thống vận hành.

Quy trình quản lý tại MWG:

- Hoạch định chiến lược: Xây dựng mục tiêu phát triển và phân bổ chỉ tiêu cho các phòng ban.
- Quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ: Đánh giá và giảm thiểu rủi ro trong vận hành và tài chính.
- Phân tích tài chính, dự báo thị trường: Theo dõi hiệu quả kinh doanh và dự báo xu hướng tiêu dùng.

- Báo cáo và ra quyết định điều hành: Tổng hợp dữ liệu, hỗ trợ Ban Giám đốc ra quyết định kịp thời.

2. Quy trình cốt lõi (Core Processes)

Đây là nhóm quy trình trực tiếp liên quan đến hoạt động tạo giá trị, phục vụ khách hàng và mang lại doanh thu cho doanh nghiệp. Đây cũng là nhóm được MWG đầu tư mạnh vào công nghệ hóa, tự động hóa và cải tiến liên tục.

Quy trình cốt lõi tại MWG:

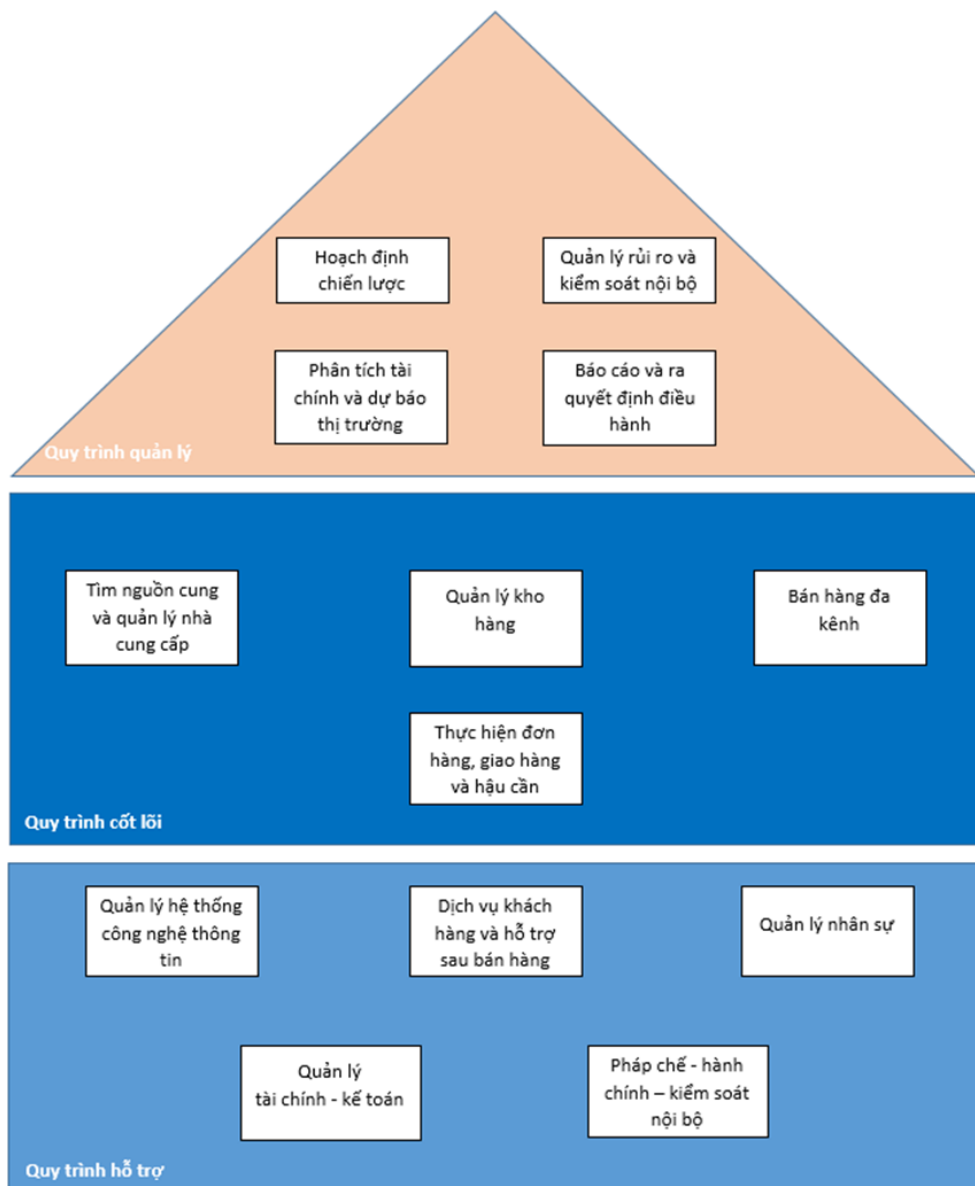
- Mua hàng và đàm phán với nhà cung cấp: Tìm kiếm, đánh giá và ký kết hợp đồng cung ứng.
- Quản lý kho và logistics: Tiếp nhận – lưu trữ – luân chuyển hàng hóa đến các cửa hàng.
- Bán hàng đa kênh (omnichannel): Kết hợp cửa hàng, website, app và mạng xã hội.
- Thực hiện đơn hàng, giao hàng và hậu cần: Đảm bảo vận chuyển nhanh, đúng cam kết.

3. Quy trình hỗ trợ (Support Processes)

Đây là nhóm quy trình giúp đảm bảo hệ thống hoạt động trơn tru, ổn định và hỗ trợ các quy trình cốt lõi đạt hiệu quả tối ưu.

Quy trình hỗ trợ tại MWG:

- Quản lý nhân sự: Tuyển dụng, đào tạo, đánh giá hiệu suất.
- Quản lý tài chính – kế toán: Quản lý dòng tiền, thanh toán, báo cáo tài chính.
- Quản lý hệ thống CNTT: Hạ tầng phần mềm (ERP, CRM, BI), bảo mật và hỗ trợ kỹ thuật.
- Pháp chế – hành chính – truyền thông nội bộ: Đảm bảo tuân thủ và gắn kết tổ chức.
- Dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng: Giao tiếp, hỗ trợ và giải quyết các vấn đề sau bán hàng.



Hình 2.1 Sơ đồ kiến trúc quy trình nghiệp vụ

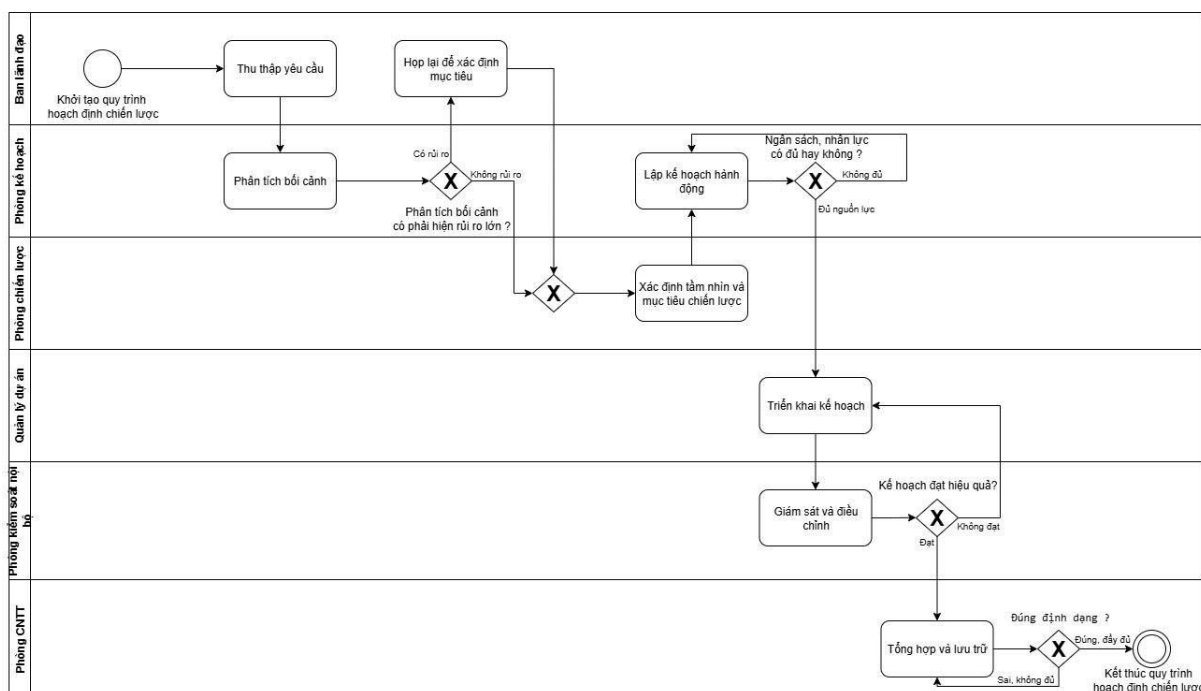
Chương 3: MÔ HÌNH HÓA CHI TIẾT CÁC QUY TRÌNH BẰNG BPMN VÀ PHÂN TÍCH CÁC QUY TRÌNH

3.1 Kiến trúc quy trình quản lý

3.1.1 Quy trình hoạch định chiến lược



Hình 3.1 Sơ đồ mô hình hoá quy trình hoạch định chiến lược



Hình 3.2 Sơ đồ BPMN cho quy trình hoạch định chiến lược

❖ *Mô tả:*

1. Các tác nhân trong quy trình:

Quy trình này có sự tham gia của nhiều tác nhân quan trọng trong tổ chức, bao gồm: Ban lãnh đạo (BOD), Phòng Kế hoạch tổng hợp, Phòng Nhân sự, Phòng Tài chính, Phòng CNTT, Phòng Marketing, Phòng Chiến lược / Phát triển doanh nghiệp, PMO (bộ phận quản lý dự án), Phòng Kiểm soát nội bộ, Phòng Lưu trữ / IT, cùng các phòng ban chức năng khác.

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Khách hàng trong quy trình này có thể là Ban lãnh đạo cấp cao (BOD), toàn bộ tổ chức hoặc doanh nghiệp, các phòng ban chức năng, và cả nhà đầu tư hoặc cổ đông nếu có.

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng:

Quy trình chiến lược giúp xác định định hướng phát triển dài hạn cho doanh nghiệp,

hỗ trợ ra quyết định chiến lược, tối ưu việc sử dụng nguồn lực, nâng cao hiệu quả thực thi và tăng khả năng thích nghi cũng như đổi mới của tổ chức.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Các kết quả đầu ra bao gồm: bản kế hoạch chiến lược đầy đủ, tài liệu phân tích SWOT và dữ liệu thị trường, biểu đồ hành động và timeline cụ thể, báo cáo tổng kết và đánh giá, các đề xuất cải tiến, cùng với tài liệu lưu trữ phục vụ cho việc hoạch định sau này.

❖ Thu thập yêu cầu:

- Phòng ban phụ trách : BOD phối hợp với phòng kế hoạch tổng hợp
- Ban lãnh đạo xác định nhu cầu và yêu cầu lập kế hoạch chiến lược.
- Giao nhiệm vụ cho các phòng ban liên quan.

❖ Phân tích bối cảnh nội bộ và môi trường bên ngoài:

- Phòng ban phụ trách : Phòng Kế hoạch chủ trì, phối hợp Phòng Nhân sự, Tài chính, CNTT, Marketing
- Phân tích dữ liệu nội bộ: Đánh giá năng lực tổ chức, bao gồm nguồn nhân lực, tài chính, công nghệ và cơ sở hạ tầng.
- Phân tích dữ liệu thị trường: Nghiên cứu xu hướng thị trường, đối thủ cạnh tranh, và hành vi người dùng
- Xác định SWOT: Tổng hợp các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức để xây dựng cơ sở cho kế hoạch.

❖ Đặt mục tiêu chiến lược:

- Phòng ban phụ trách : Ban Giám đốc & Phòng Chiến lược / Phát triển doanh nghiệp
- Xác định tầm nhìn và sứ mệnh: Đặt ra mục tiêu lớn mà tổ chức muốn đạt được trong dài hạn.
- Cụ thể hóa mục tiêu SMART: Mục tiêu được xác định phải cụ thể, đo lường được, khả thi, liên quan và có thời hạn.

❖ Lập kế hoạch hành động:

- Phòng ban phụ trách : Phòng Kế hoạch phối hợp với Tài chính, Nhân sự, các phòng/ban chức năng liên quan
- Xây dựng các sáng kiến chiến lược: Phân tích các phương án để đạt được mục tiêu, lựa chọn sáng kiến khả thi nhất.
- Phân bổ nguồn lực: Xác định nhân sự, ngân sách, và thời gian cần thiết để thực hiện từng sáng kiến.
- Lập biểu đồ thời gian (Timeline): Thiết lập các mốc thời gian cụ thể cho từng giai đoạn của kế hoạch

❖ Triển khai kế hoạch:

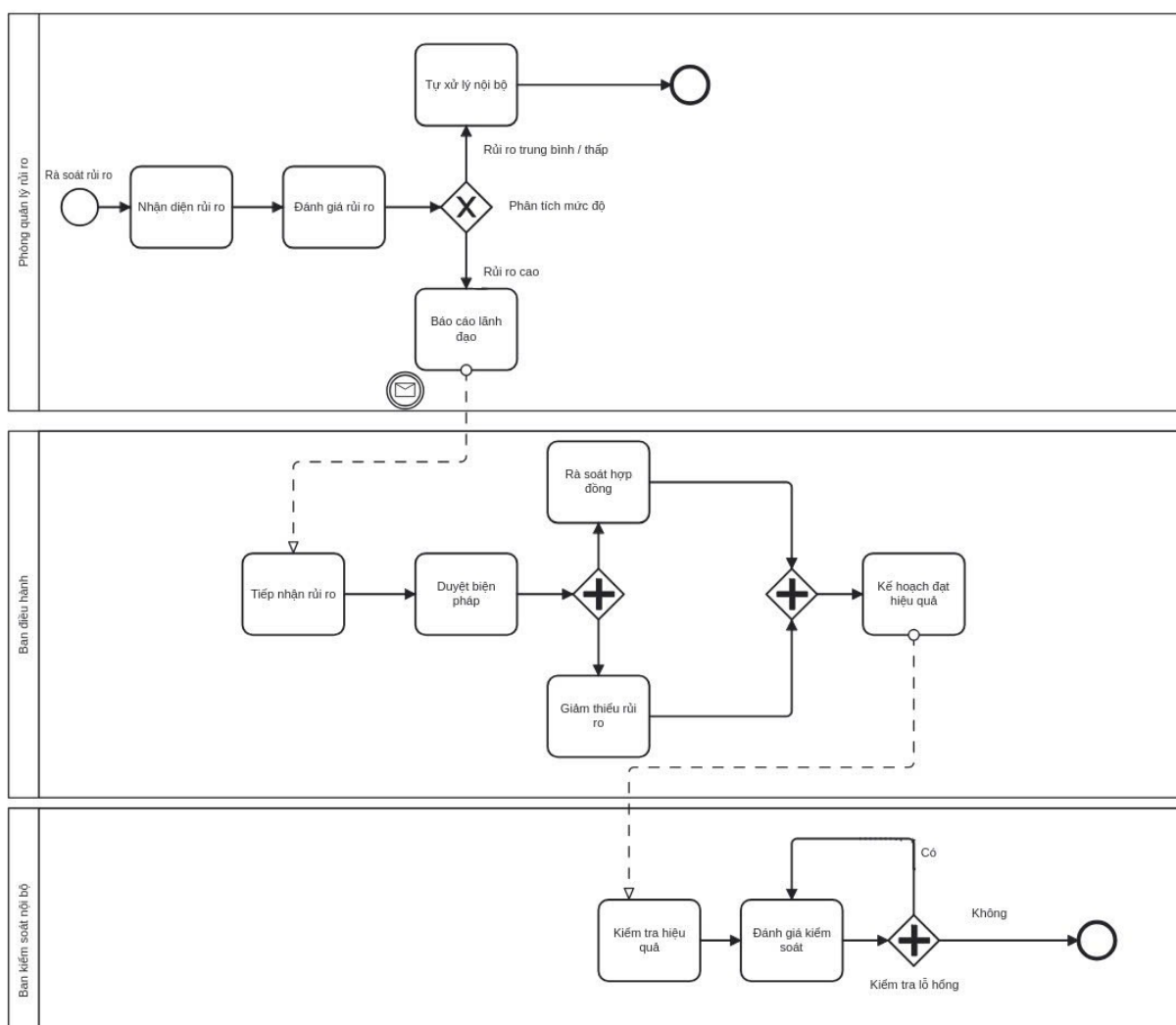
- Phòng ban phụ trách: Tất cả các phòng ban chức năng, dưới sự điều phối của PMO (bộ phận quản lý dự án) hoặc Phòng Kế hoạch

- Phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng nhóm hoặc cá nhân.
- Tổ chức họp định kỳ để giám sát tiến độ.
- Điều chỉnh kế hoạch nếu phát sinh vấn đề.
- ❖ **Theo dõi và điều chỉnh kế hoạch:**
 - Phòng ban phụ trách: Phòng Kiểm soát nội bộ, Phòng Kế hoạch, Ban lãnh đạo phụ trách từng mảng
 - Thu thập dữ liệu thực hiện: Kiểm tra tiến độ thông qua các báo cáo từ các nhóm thực hiện.
 - Đánh giá kết quả so với mục tiêu: Đối chiếu kết quả đạt được với mục tiêu đề ra.
 - Thực hiện điều chỉnh: Đề xuất thay đổi cần thiết nhằm đảm bảo kế hoạch đạt được hiệu quả tối ưu.
- ❖ **Tổng hợp và lưu trữ:**
 - Phòng ban phụ trách : Phòng kế hoạch tổng hợp và phòng lưu trữ / IT (quản lý hệ thống dữ liệu)
 - Tổng hợp báo cáo cuối cùng về kết quả đạt được và các bài học kinh nghiệm.
 - Lưu trữ tài liệu để phục vụ các kế hoạch chiến lược sau này.

3.1.2 Quy trình quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ



Hình 3.3 Mô hình hoá quy trình quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ



Hình 3.4 Sơ đồ BPMN của Quy trình quản lý rủi ro và kiểm soát nội

❖ **Mô tả:****1. Các tác nhân trong quy trình:**

Quy trình này có sự tham gia của các phòng/ban và bộ phận chuyên môn bao gồm: Phòng Pháp chế (Legal), Phòng Kế hoạch / Tuân thủ nội bộ, Phòng Quản lý Rủi ro vận hành, Phòng Nhân sự, Phòng Đào tạo, Phòng CNTT (IT), Phòng An ninh / Kiểm soát nội bộ, Phòng Kiểm soát nội bộ, Ban Kiểm soát, Phòng Quản lý chất lượng (QA/QC) và Ban lãnh đạo.

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Các khách hàng trong quy trình này bao gồm: Ban lãnh đạo (người nhận báo cáo và ra quyết định cải tiến), toàn thể nhân viên trong công ty (được hướng dẫn, bảo vệ và đào tạo để làm việc đúng quy định), các phòng ban chức năng (được hỗ trợ quy trình, giảm rủi ro và tránh bị xử lý vi phạm), và cả cơ quan quản lý nhà nước (gián tiếp, thông qua việc công ty tuân thủ đúng các quy định pháp luật).

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng:

Quy trình giúp đảm bảo tổ chức tuân thủ đúng pháp luật và quy định nội bộ hiện hành. Ngoài ra, còn giúp giảm thiểu các rủi ro, gian lận và thất thoát trong quá trình vận hành; nâng cao nhận thức và năng lực tuân thủ cho nhân viên; tạo nền tảng cho tổ chức hoạt động ổn định, minh bạch và phát triển bền vững; đồng thời góp phần cải thiện uy tín và niềm tin từ cả bên trong và bên ngoài tổ chức.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Kết quả đầu ra bao gồm: các chính sách và quy trình nội bộ được ban hành hoặc cập nhật; báo cáo giám sát, kiểm tra và đánh giá tuân thủ; hệ thống giám sát công nghệ được triển khai (như phần mềm chống thất thoát, phát hiện gian lận...); báo cáo sai phạm và các hành động khắc phục; cũng như các kế hoạch cải tiến và tài liệu lưu trữ phục vụ cho công tác kiểm soát lâu dài.

❖ Thu thập và phân tích yêu cầu tuân thủ:

- Phòng ban phụ trách : Phòng Pháp chế (Legal) phối hợp Phòng Kế hoạch / Tuân thủ nội bộ
- Thu thập thông tin từ các kênh chính thức (Bộ Công Thương, Tổng cục thuế, Bộ Khoa học và công nghệ ,Cục cạnh tranh và bảo vệ người tiêu dùng v.v)
- Phân tích chi tiết các điều khoản để xác định ảnh hưởng đến hoạt động của công ty.

❖ Thiết lập chính sách và quy trình nội bộ:

- Phòng ban phụ trách : **Phòng Quản lý Rủi ro vận hành**, phối hợp với **Phòng Nhân sự** và **Phòng Đào tạo**
- Soạn thảo và phê duyệt các chính sách mới hoặc chỉnh sửa chính sách hiện tại.
- Tổ chức các buổi đào tạo, hướng dẫn cho nhân viên về những thay đổi mới.
- Phổ biến chính sách tới tất cả các phòng ban qua hệ thống quản lý tài liệu nội bộ.

❖ Tích hợp hệ thống giám sát:

- Phòng ban phụ trách : **Phòng CNTT (IT)** phối hợp **Phòng An ninh / Kiểm soát nội bộ**
- Tích hợp các công cụ kiểm tra, như phần mềm ngăn ngừa thất thoát anti-thief system và phát hiện gian lận (Fraud Detection),theo dõi thao tác bán hàng tại quầy (Pos monitoring tool)
- Phân quyền truy cập hệ thống cho các bộ phận liên quan.

❖ Theo dõi và kiểm tra định kỳ:

- Phòng ban phụ trách: Phòng Kiểm soát nội bộ chủ trì, có thể mời đại diện các phòng ban liên quan
- Lập kế hoạch kiểm tra, chỉ định nhân sự tham gia và chuẩn bị tài liệu cần thiết.
- Kiểm tra ngẫu nhiên các giao dịch, hồ sơ và dữ liệu trên hệ thống để

xác định hành vi không tuân thủ.

- Ghi nhận kết quả kiểm tra, đánh giá mức độ nghiêm trọng của sai phạm (nếu có).

❖ **Xử lý sai phạm và khắc phục hậu quả:**

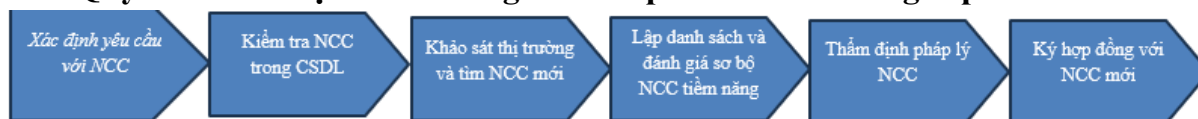
- Phòng ban phụ trách: Ban kiểm soát + Phòng Nhân sự (nếu liên quan đến kỷ luật nhân sự)
- Thông báo và báo cáo sai phạm lên ban lãnh đạo.
- Triển khai hành động khắc phục: sửa đổi quy trình, kỷ luật cá nhân/nhóm vi phạm, hoặc nâng cấp hệ thống.
- Lưu trữ thông tin về sai phạm để làm cơ sở cải tiến sau này.

❖ **Báo cáo và cải tiến:**

- Phòng ban phụ trách: Phòng Tuân thủ nội bộ hoặc Phòng Quản lý chất lượng (QA/QC) phối hợp Phòng Kế hoạch
- Tổng hợp số liệu từ các lần kiểm tra, đánh giá hiệu quả tuân thủ theo các KPI định sẵn
- Đề xuất thay đổi hoặc bổ sung chính sách/quy trình dựa trên các rủi ro được ghi nhận.
- Triển khai cải tiến và theo dõi hiệu quả sau thay đổi

3.2. Kiến trúc quy trình cốt lõi

3.2.1 Quy trình kế hoạch mua hàng và đàm phán với nhà cung cấp



Hình 3.5 Mô hình hoá Quy trình kế hoạch mua hàng và đàm phán với nhà cung cấp

❖ **Mô tả:**

1. Các tác nhân trong quy trình:

Quy trình này bao gồm các tác nhân chủ yếu như Phòng Mua hàng, Phòng Pháp chế và Nhà cung cấp (NCC) – là đối tác tham gia trực tiếp vào quá trình cung ứng và đàm phán các điều khoản thương mại.

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Các khách hàng của quy trình này bao gồm: Phòng Mua hàng (được hỗ trợ về thông tin và pháp lý để ra quyết định mua hàng hiệu quả), các phòng ban sử dụng sản phẩm/dịch vụ được mua (hưởng lợi từ việc lựa chọn nhà cung cấp chất lượng), và Ban lãnh đạo (gián tiếp hưởng lợi thông qua hiệu quả chi phí và chất lượng đầu vào).

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng:

Quy trình giúp đảm bảo việc lựa chọn nhà cung cấp phù hợp, đáng tin cậy, tối ưu hóa chi phí và chất lượng đầu vào, giảm thiểu rủi ro pháp lý trong các hợp đồng, đồng thời

nâng cao tính minh bạch và tính chuyên nghiệp trong toàn bộ hoạt động mua sắm của tổ chức.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Các kết quả cụ thể bao gồm: danh sách các nhà cung cấp tiềm năng; báo cáo đánh giá và thẩm định nhà cung cấp; hợp đồng đã ký kết với nhà cung cấp mới; và toàn bộ thông tin được lưu trữ đầy đủ trong hệ thống quản lý nhà cung cấp phục vụ cho việc theo dõi và tái sử dụng sau này.

❖ Xác định yêu cầu với NCC:

- Phòng ban phụ trách : Phòng mua hàng
- Xác định loại sản phẩm /dịch vụ cần cung cấp
- Thiết lập các tiêu chí đánh giá (năng lực, giá, chất lượng, pháp lý, uy tín)

❖ Kiểm tra NCC trong CSDL:

- Phòng ban phụ trách : Phòng mua hàng
- Truy xuất dữ liệu NCC từ hệ thống
- Đối chiếu tiêu chí đã đặt ra với hồ sơ hiện có
- Đánh dấu các NCC tiềm năng (nếu có) để chuyển bước đánh giá

❖ Khảo sát thị trường và tìm NCC mới:

- Phòng ban phụ trách : Phòng mua hàng
- Tìm kiếm NCC mới qua hội chợ, danh bạ, đối tác, internet...
- Thu thập thông tin cơ bản: hồ sơ năng lực, sản phẩm, dịch vụ
- Đánh giá sơ bộ mức độ phù hợp

❖ Lập danh sách và đánh giá sơ bộ NCC tiềm năng

- Phòng ban phụ trách : Phòng mua hàng
- Đánh giá theo các tiêu chí chuẩn hóa (biểu mẫu, checklist...)
- Ghi nhận kết quả đánh giá, đề xuất NCC vào vòng tiếp theo

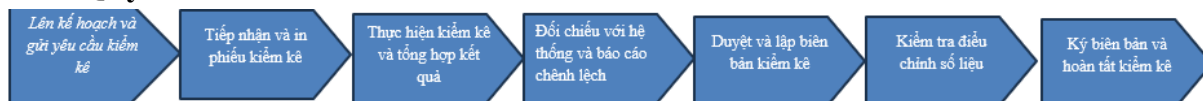
❖ Thẩm định pháp lý NCC

- Phòng ban phụ trách : Phòng pháp chế
- Kiểm tra giấy phép kinh doanh, mã số thuế, tư cách pháp nhân
- Đánh giá rủi ro pháp lý, uy tín thương mại
- Lập báo cáo thẩm định pháp lý

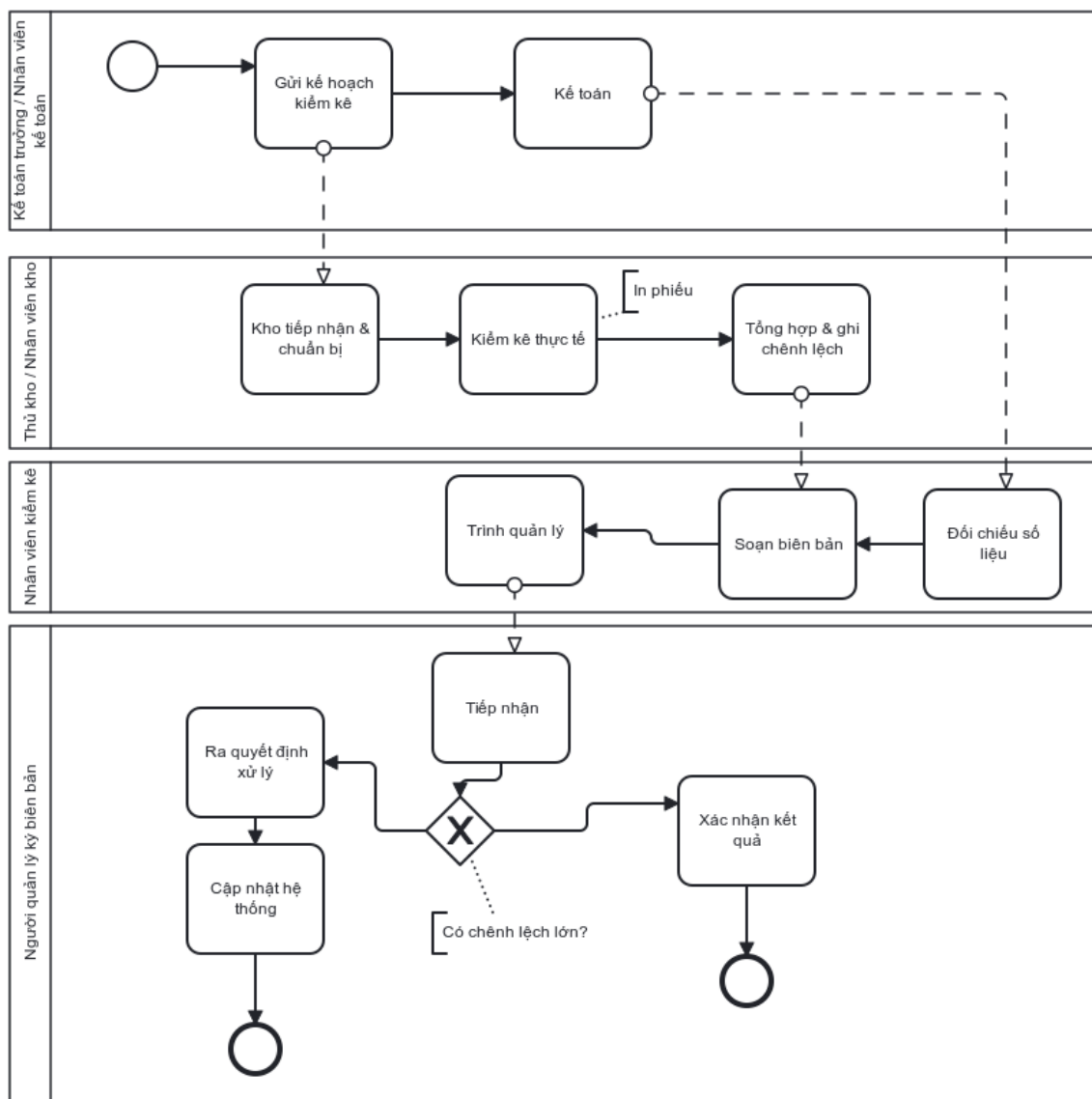
❖ Ký hợp đồng với NCC mới

- Phòng ban phụ trách : Phòng pháp chế phối hợp với phòng mua hàng
- Soạn thảo hợp đồng theo mẫu hoặc đàm phán điều khoản
- Trình ký hợp đồng với đầy đủ hồ sơ đính kèm
- Lưu trữ hợp đồng vào hệ thống quản lý NCC

3.2.2 Quy trình kiểm kê kho



Hình 3.6 Mô hình hoá quy trình kiểm kê kho



Hình 3.7 Sơ đồ BPMN của quy trình quản lý kho

❖ Mô tả:

1. Các tác nhân trong quy trình:

Các tác nhân tham gia chính bao gồm: Phòng Kế toán, Phòng Kho vận và các bộ phận quản lý liên quan chịu trách nhiệm duyệt biên bản kiểm kê.

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Khách hàng của quy trình này bao gồm: Phòng Kế toán (nhận dữ liệu kiểm kê để cập nhật hệ thống), Ban lãnh đạo (nhận báo cáo tồn kho chính xác để phục vụ ra quyết định).

định), và các phòng ban sử dụng hàng hóa (đảm bảo rằng tồn kho được duy trì ở mức hợp lý phục vụ hoạt động sản xuất hoặc vận hành).

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng:

Quy trình đảm bảo tính chính xác của số liệu tồn kho, giúp phát hiện sớm các sai lệch hoặc thất thoát, đồng thời tạo cơ sở đáng tin cậy cho các quyết định mua hàng, kiểm soát chi phí và điều chỉnh hoạt động kho vận một cách hiệu quả.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Kết quả đầu ra bao gồm: phiếu kiểm kê hàng hóa, báo cáo về các chênh lệch tồn kho, biên bản kiểm kê có chữ ký xác nhận của các bên liên quan, và hệ thống phần mềm được cập nhật số liệu chính xác để làm căn cứ cho các bước tiếp theo trong chuỗi cung ứng.

❖ Lên kế hoạch và gửi yêu cầu kiểm kê

- Phòng ban phụ trách : Phòng kế toán
- Bộ phận kế toán sẽ lập kế hoạch kiểm kê cụ thể, gồm thời gian, phạm vi, đối tượng và các phòng ban liên quan, sau đó gửi đến kho để phối hợp thực hiện.

❖ Tiếp nhận và in phiếu kiểm kê

- Phòng ban phụ trách : Phòng kho vận
- Bộ phận kho sau khi tiếp nhận sẽ tiến hành dọn dẹp, sắp xếp hàng hóa và phối hợp với nhân viên kiểm kê. Nhân viên kiểm kê sẽ in phiếu kiểm kê với đầy đủ danh sách hàng hóa và thông tin cần kiểm tra, sau đó thực hiện việc kiểm kê thực tế tại kho.

❖ Thực hiện kiểm kê và tổng hợp kết quả

- Phòng ban phụ trách : Phòng kho vận
- Nhân viên kiểm kê thực hiện kiểm kê tại kho, đối chiếu thực tế với dữ liệu hệ thống

❖ Đối chiếu với hệ thống và báo cáo chênh lệch

- Phòng ban phụ trách : Phòng kho vận và phòng kế toán
- So sánh kết quả kiểm kê với số liệu trên hệ thống. Nếu không khớp, lập báo cáo chi tiết các mặt hàng lệch.
- So sánh kết quả kiểm kê với số liệu trên hệ thống. Nếu không khớp, lập báo cáo chi tiết các mặt hàng lệch.

❖ Duyệt và lập biên bản kiểm kê

- Phòng ban phụ trách : Phòng kho vận và phòng kế toán
- Biên bản kiểm kê được lập và gửi đến bộ phận quản lý ký xác nhận sau khi các bên thống nhất kết quả kiểm kê

❖ Thực hiện kiểm kê và tổng hợp kết quả

- Phòng ban phụ trách : Phòng kho vận
- Nhân viên kiểm kê thực hiện kiểm kê tại kho, đối chiếu thực tế với dữ liệu hệ thống

3.3. Kiến trúc quy trình hỗ trợ

3.3.1 Quy trình bảo trì hạ tầng công nghệ thông tin



Hình 3.8 Mô hình hoá quy trình quy trình bảo trì hạ tầng công nghệ thông tin

❖ Mô tả

1. Các tác nhân trong quy trình:

Quy trình bảo trì hạ tầng công nghệ thông tin có sự tham gia của các tác nhân chính như Phòng Công nghệ thông tin (CNTT), nhân viên quản trị hệ thống hoặc mạng, nhà cung cấp thiết bị/phần mềm (trong trường hợp cần hỗ trợ kỹ thuật từ bên ngoài), cùng các bộ phận nội bộ sử dụng hệ thống có trách nhiệm phản ánh lỗi hoặc yêu cầu nâng cấp.

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Khách hàng của quy trình bao gồm các phòng ban trong tổ chức – những đơn vị sử dụng hệ thống CNTT hàng ngày để thực hiện công việc; Ban lãnh đạo – những người hưởng lợi từ việc hệ thống hoạt động ổn định phục vụ quản lý và ra quyết định; cùng với người dùng cuối – những cá nhân cần môi trường hệ thống ổn định và bảo mật trong quá trình sử dụng.

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng:

Quy trình bảo trì hạ tầng CNTT mang lại nhiều giá trị thiết thực, bao gồm đảm bảo sự ổn định của hệ thống và giảm thiểu thời gian gián đoạn (downtime), giúp phát hiện và xử lý sớm các rủi ro hoặc sự cố kỹ thuật, duy trì hiệu suất và tính bảo mật của hệ thống, đồng thời nâng cao khả năng đáp ứng với nhu cầu phát triển, mở rộng hoặc thay đổi của tổ chức.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Các kết quả đầu ra bao gồm hệ thống giám sát được thiết lập và vận hành hiệu quả; kế hoạch bảo trì định kỳ được thực hiện đầy đủ; các báo cáo về sự cố và biện pháp khắc phục cụ thể; tài liệu ghi nhận việc nâng cấp hệ thống, tích hợp công nghệ mới; và kết quả kiểm tra hiệu quả sau khi tiến hành cải tiến hoặc bảo trì hạ tầng CNTT..

❖ Giám sát hệ thống:

- Thiết lập hệ thống giám sát.
- Theo dõi hiệu suất máy chủ và ứng dụng.
- Phát hiện bất thường hoặc rủi ro (CPU, RAM, lưu trữ quá tải).

❖ Bảo trì định kỳ:

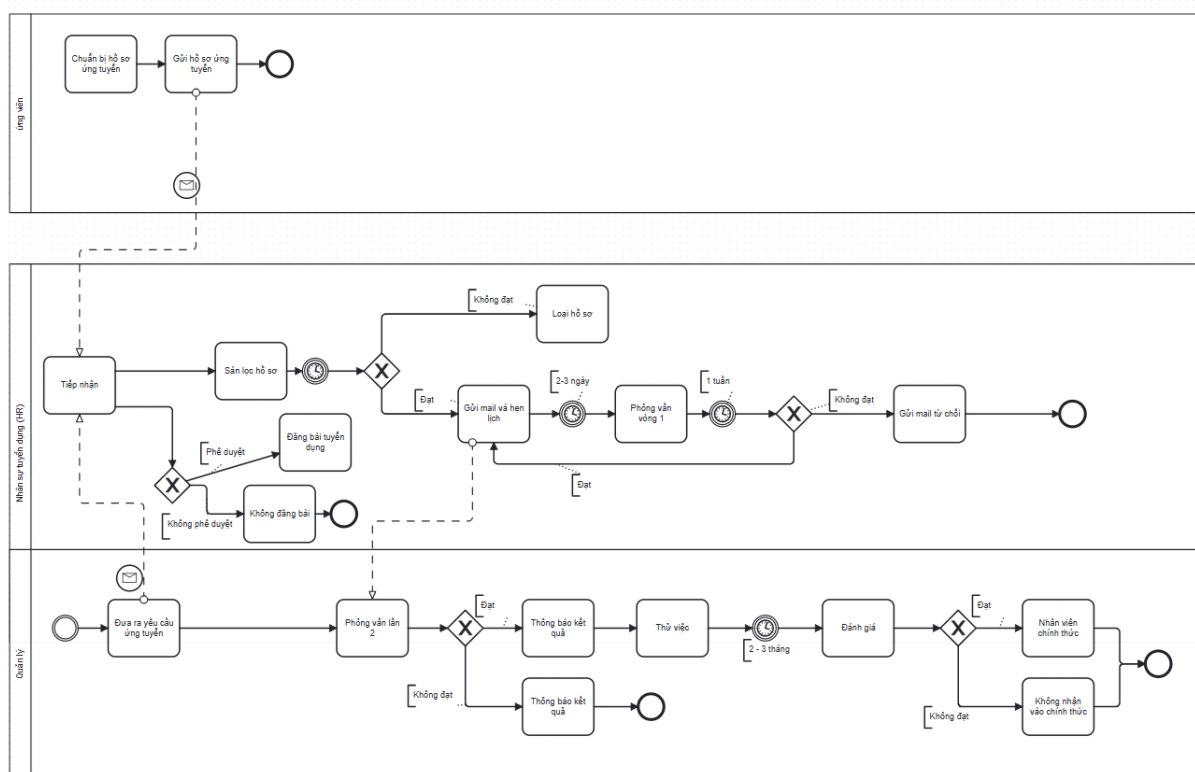
- Lên lịch bảo trì (tuần, tháng, quý).
- Kiểm tra phần cứng (máy chủ, thiết bị mạng).

- Cập nhật phần mềm (hệ điều hành, ứng dụng).
- ❖ Xử lý sự cố:
 - Phân tích nguyên nhân sự cố (logs, tài liệu giám sát).
 - Đề xuất phương án xử lý (sửa lỗi phần mềm, thay phần cứng).
 - Kiểm tra lại sau khi sửa lỗi.
- ❖ Nâng cấp và cải tiến:
 - Đánh giá nhu cầu nâng cấp (tăng hiệu suất, bảo mật).
 - Thực hiện nâng cấp phần cứng hoặc tích hợp công nghệ mới.
 - Kiểm tra khả năng tương thích và hiệu quả sau cải tiến.

3.3.2 Quy trình Quản lý nhân sự



Hình 3.9 Mô hình hoá quản lý nhân sự



Hình 3.10 Sơ đồ BPMN của quy trình quản lý nhân sự

Mô tả:

1. Các tác nhân trong quy trình:

Quy trình quản lý nhân sự – cụ thể là tuyển dụng – có sự tham gia của nhiều tác nhân như: Hiring Manager (người khởi tạo đề xuất tuyển dụng), phòng Nhân sự (HR – phụ trách xử lý yêu cầu, điều phối tuyển dụng), Talent Acquisition Officer (phụ trách tạo nguồn, sàng lọc hồ sơ, phối hợp phỏng vấn và trao đổi offer), Tổng Giám đốc (phê duyệt

nhu cầu tuyển dụng), Trưởng các phòng ban chuyên môn, Giám đốc khối (tham gia phỏng vấn, đánh giá ứng viên). Ngoài ra, còn có các đơn vị hỗ trợ như IT, Admin phối hợp chuẩn bị cho nhân sự mới khi onboard (chỗ ngồi, thiết bị, tài liệu...).

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Khách hàng trong quy trình tuyển dụng gồm: các phòng ban có nhu cầu nhân sự (cần tuyển người phù hợp), tổ chức/doanh nghiệp (cần đảm bảo nguồn lực nhân sự), và chính các ứng viên tham gia tuyển dụng (cần được trải nghiệm một quy trình chuyên nghiệp, minh bạch).

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng

Quy trình tuyển dụng mang lại nhiều giá trị, bao gồm việc bảo đảm tìm được ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc và văn hóa doanh nghiệp; tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng; nâng cao hình ảnh chuyên nghiệp của tổ chức; và hỗ trợ onboarding hiệu quả, giúp nhân sự mới nhanh chóng hòa nhập và phát huy năng lực.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Các kết quả có thể thu được từ quy trình này gồm: đề xuất tuyển dụng đã được phê duyệt; danh sách và hồ sơ ứng viên tiềm năng; biên bản đánh giá sau phỏng vấn; thư mời nhận việc (offer letter); dữ liệu nhân sự mới được lưu trữ trong hệ thống; và kế hoạch chào đón nhân sự mới bao gồm tài liệu, lịch đào tạo, phân công công việc cụ thể.

❖ Yêu cầu tuyển dụng:

- Hiring Manager tạo đề xuất yêu cầu tuyển dụng.
- HR tiếp nhận và xử lý yêu cầu tuyển dụng.
- Tổng giám đốc phê duyệt.

❖ Tạo nguồn:

- Talent Acquisition Officer (TA) đăng tin, tìm kiếm CV trên các nguồn (web, mạng xã hội, sự kiện tuyển dụng, giới thiệu nội bộ, trường đại học và các cơ sở giáo dục khác...).

❖ Sàng lọc và sơ vấn:

- TA sàng lọc CV theo tiêu chí của bản mô tả công việc. Test đối với một số vị trí đặc thù.

❖ Phỏng vấn:

- Tùy từng vị trí, có thể tổ chức 1-3 vòng phỏng vấn, lên kế hoạch, gửi thư mời, xác định thời gian, địa điểm thực hiện. Thành phần tham gia: tùy vị trí, gồm HM/TA/Trưởng phòng các khối/Giám đốc.

❖ Offer:

- TA trao đổi với ứng viên về các kỳ vọng của ứng viên (thu nhập, đãi ngộ, thời gian...), ghi chú các thông tin quan trọng trên hồ sơ tuyển

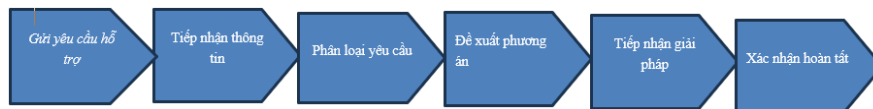
dụng.

❖ **Onboard:**

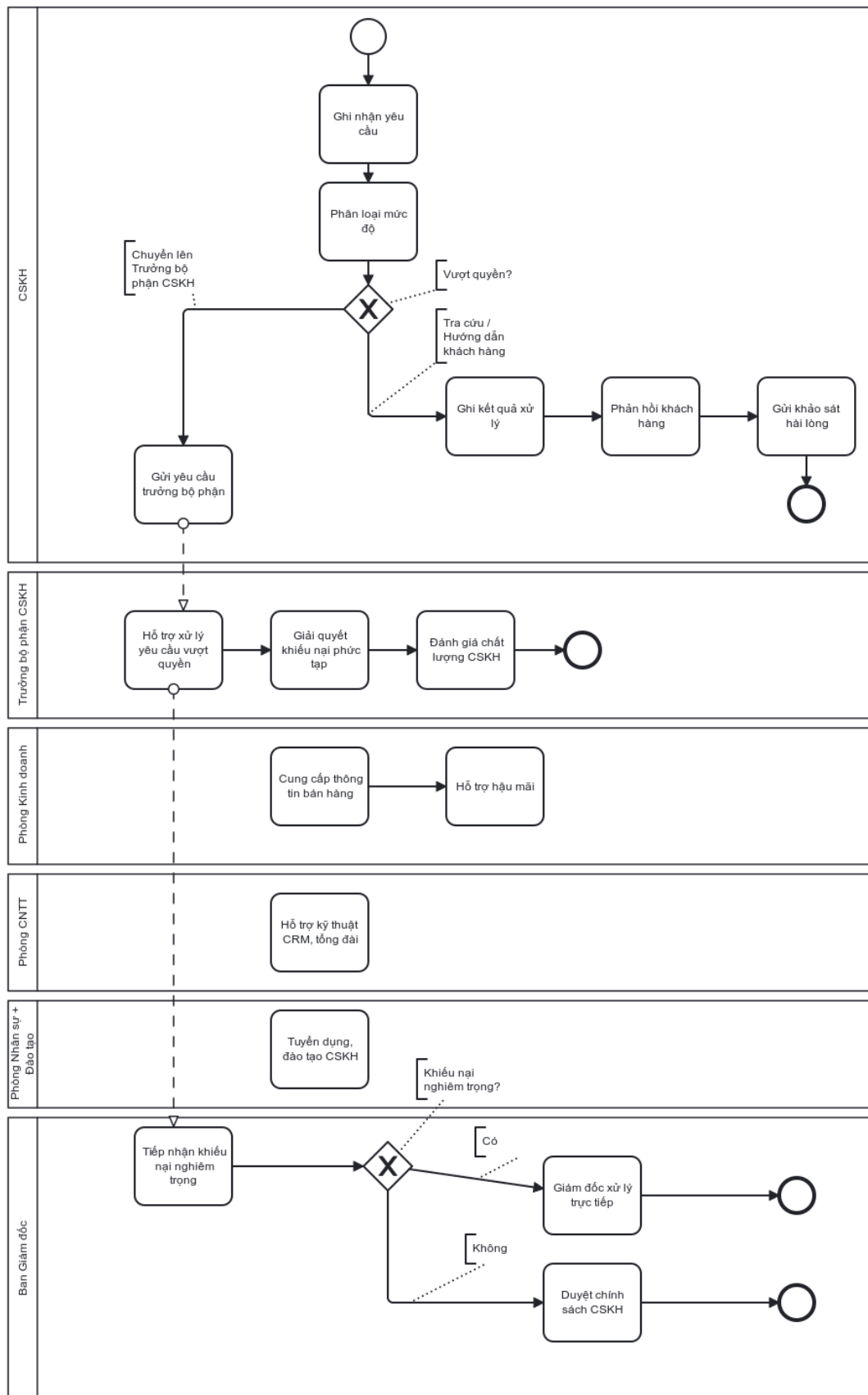
- HR Trưởng phòng nhân sự duyệt request offer để gửi thông tin onboard

cho ứng viên. HR-HM chuẩn bị chào mừng nhân viên mới, setup chỗ ngồi, thiết bị, tài liệu đào tạo, phân công cho nhân sự mới.

3.3.3 Quy trình Dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng



Hình 3.11 Mô hình hoá quy trình dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng



Hình 3.12 Sơ đồ BPMN của quy trình dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán

❖ Mô tả

1. Các tác nhân trong quy trình:

Quy trình này chủ yếu do Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH) phụ trách, đảm nhiệm từ tiếp nhận, xác minh, phân loại, đến xử lý các yêu cầu hỗ trợ. Trong những trường hợp yêu cầu phức tạp, có sự tham gia của Quản lý cửa hàng – người trực tiếp phối hợp để giải quyết các tranh chấp, khiếu nại, hoặc đưa ra các phương án xử lý phù hợp. Ngoài ra, khách hàng là đối tượng tương tác xuyên suốt với các bước của quy trình này.

2. Những tác nhân có thể được coi là khách hàng trong quy trình:

Khách hàng trong quy trình này chính là người sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp. Họ là người gửi yêu cầu hỗ trợ qua các kênh như website, ứng dụng di động, chatbot hoặc đến trực tiếp cửa hàng. Bên cạnh đó, bộ phận quản lý chất lượng hoặc lãnh đạo doanh nghiệp cũng là “khách hàng nội bộ”, vì họ dựa vào thông tin phản hồi để cải tiến chất lượng dịch vụ.

3. Giá trị mà quy trình mang lại cho khách hàng:

Quy trình dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng giúp giải quyết nhanh chóng và kịp thời các vấn đề mà khách hàng gặp phải, nâng cao trải nghiệm sử dụng dịch vụ, đảm bảo quyền lợi chính đáng cho khách hàng (bảo hành, đổi trả, hỗ trợ kỹ thuật...), đồng thời tăng cường sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp. Việc có quy trình bài bản cũng thể hiện tính chuyên nghiệp và trách nhiệm của doanh nghiệp trong khâu hậu mãi.

4. Những kết quả có thể đạt được từ quy trình:

Kết quả của quy trình bao gồm: thông tin yêu cầu hỗ trợ được ghi nhận và phân loại đầy đủ; các yêu cầu đơn giản được xử lý nhanh chóng từ xa; các trường hợp phức tạp được lên lịch gặp trực tiếp và giải quyết linh hoạt; báo cáo về khiếu nại và phương án xử lý được lưu trữ; đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng được thu thập để cải tiến dịch vụ. Tất cả dữ liệu này đều được lưu lại để phục vụ công tác nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng trong tương lai.

❖ Tiếp nhận yêu cầu hỗ trợ khách hàng

- Mô tả: Khi khách hàng gặp sự cố hoặc có nhu cầu hỗ trợ liên quan đến sản phẩm, dịch vụ, họ có thể gửi yêu cầu qua các kênh như website, ứng dụng di động, chatbot hoặc trực tiếp tại cửa hàng. Yêu cầu sẽ được hệ thống của MWG ghi nhận và chuyển đến bộ phận Chăm sóc Khách hàng (CSKH) để xử lý.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

❖ Xác minh thông tin khách hàng

- Mô tả: Phòng CSKH tiếp nhận yêu cầu và xác minh thông tin khách hàng bằng cách đối chiếu dữ liệu như lịch sử mua hàng hoặc trạng thái bảo hành để đảm bảo tính chính xác của thông tin yêu cầu.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

❖ Phân loại yêu cầu

- Mô tả: Sau khi xác minh thông tin khách hàng, Phòng CSKH phân loại yêu cầu dựa trên nội dung, bao gồm các nhóm như: tư vấn, hỗ trợ kỹ thuật, đổi trả, bảo hành, hoặc khiếu nại. Việc phân loại này giúp xác định rõ bản chất vấn đề để có hướng xử lý phù hợp.

- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH)

❖ **Xử lý yêu cầu đơn giản**

- Mô tả: Nếu yêu cầu liên quan đến tư vấn hoặc hỗ trợ kỹ thuật đơn giản, nhân viên CSKH tiến hành xử lý từ xa, có thể thông qua hướng dẫn sử dụng, tra cứu đơn hàng, hoặc công cụ chẩn đoán trực tuyến.
- Kết quả: Sau khi xử lý xong, khách hàng sẽ được mời đánh giá mức độ hài lòng với dịch vụ. Phản hồi của khách hàng sẽ được lưu lại để cải tiến chất lượng phục vụ.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

❖ **Hẹn gặp trực tiếp nếu yêu cầu không thể xử lý từ xa**

- Mô tả: Nếu yêu cầu không thể xử lý từ xa (ví dụ: lỗi phần cứng, cần kiểm tra trực tiếp), Phòng CSKH sẽ lên lịch hẹn cho khách hàng đến cửa hàng gần nhất. Khách hàng sẽ nhận được thông tin về thời gian, địa điểm và hướng dẫn mang theo sản phẩm kèm giấy tờ liên quan.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

❖ **Xử lý khiếu nại phức tạp**

- Mô tả: Đối với các yêu cầu khiếu nại phức tạp (ví dụ: tranh chấp bảo hành, yêu cầu bồi thường), Phòng CSKH sẽ ghi nhận đầy đủ nội dung khiếu nại và chuyển tiếp cho Quản lý cửa hàng xử lý. Các thông tin cần ghi nhận bao gồm: vấn đề gặp phải, lịch sử giao dịch và các minh chứng liên quan.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH) và Quản lý cửa hàng.

❖ **Đề xuất phương án giải quyết**

- Mô tả: Quản lý cửa hàng xem xét và đề xuất phương án giải quyết phù hợp (sửa chữa, đổi sản phẩm, bồi thường hoặc hỗ trợ thêm). Phương án này sẽ được trao đổi trực tiếp với khách hàng để lấy ý kiến phản hồi hoặc bổ sung thêm thông tin.
- Phòng ban phụ trách: Quản lý cửa hàng, Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

❖ **Kết thúc quy trình khi khách hàng đồng ý**

- Mô tả: Nếu khách hàng đồng ý với phương án giải quyết, quy trình chăm sóc khách hàng kết thúc. Nếu khách hàng chưa đồng ý, Quản lý cửa hàng sẽ tiếp tục điều chỉnh giải pháp cho đến khi cả hai bên thống nhất.
- Phòng ban phụ trách: Quản lý cửa hàng, Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

❖ **Lưu trữ và cải tiến quy trình**

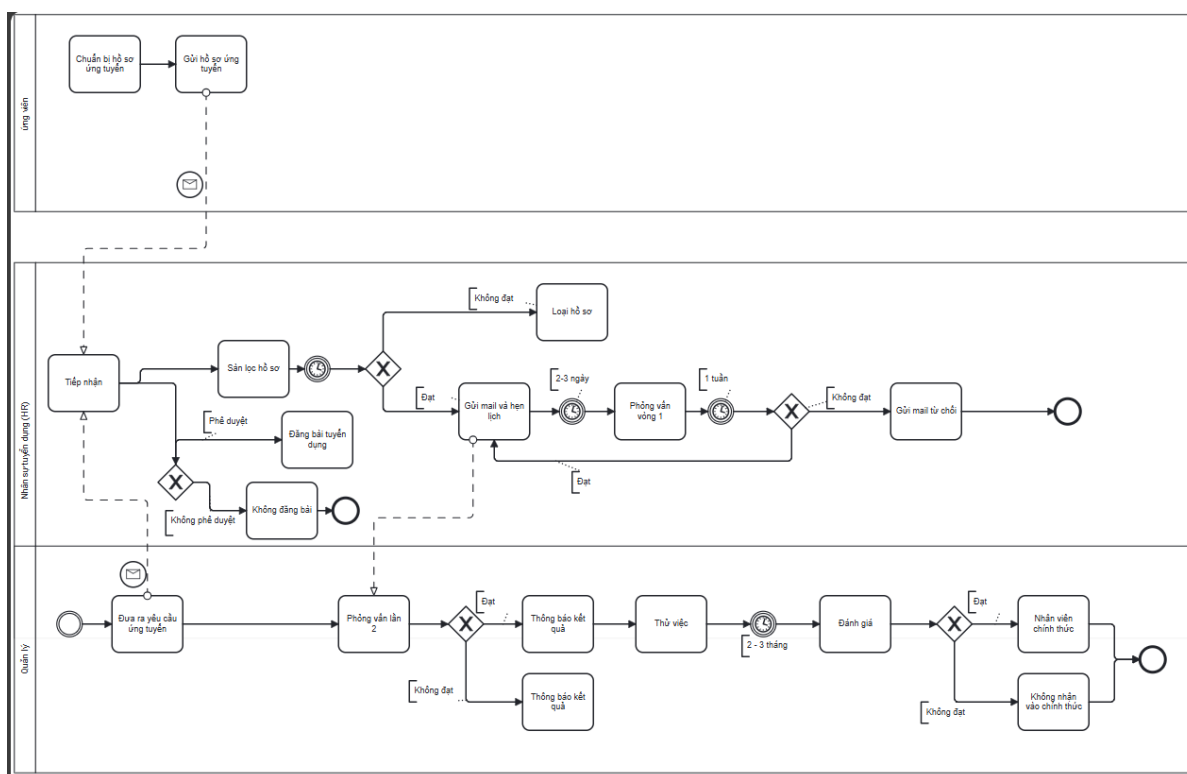
- Mô tả: Kết quả cuối cùng và đánh giá của khách hàng về quy trình được lưu trữ lại để phục vụ cho việc cải tiến quy trình chăm sóc khách hàng sau này.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Chăm sóc Khách hàng (CSKH).

3.4. Mô hình hóa quy trình

Mô hình hóa quy trình là bước quan trọng trong việc hiện thực hóa và cải tiến luồng công việc. Tại MWG, mô hình hóa quy trình được thực hiện thông qua công cụ BPMN, giúp tạo ra các sơ đồ trực quan, dễ hiểu và có thể chuyển đổi thành các quy trình thực thi. Phần này sẽ trình bày chi tiết các mô hình BPMN cho từng loại quy trình tại MWG, bao gồm quy trình quản lý, cốt lõi và hỗ trợ, từ đó hỗ trợ việc giám sát, phân tích và cải tiến liên tục.

3.4.1 Mô hình hóa quy trình quản lý nhân sự

Tại phần này nhóm sẽ chọn 1 trong 4 quy trình hỗ trợ để mô hình hóa đó là “Quy trình quản lý nhân sự”.



Hình 3.12 Sơ đồ BPMN của quy trình quản lý nhân sự

3.4.2 Thực hiện dựa trên bằng chứng

* Mô tả quy trình

1. Khởi đầu quy trình

- Mô tả: Quy trình bắt đầu khi Phòng Nhân sự nhận yêu cầu từ các bộ phận cần tuyển dụng hoặc thay đổi nhân sự.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự.

2. Tiếp nhận yêu cầu tuyển dụng từ các phòng ban

- Mô tả: Phòng Nhân sự nhận yêu cầu tuyển dụng từ các phòng ban. Yêu cầu bao gồm thông tin về vị trí, số lượng nhân sự cần tuyển, yêu cầu chuyên môn, kinh nghiệm và các kỹ năng cần thiết.

- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự, phối hợp với Phòng Kinh doanh và các bộ phận liên quan.

3. Tìm kiếm ứng viên (Khảo sát và đăng tuyển):

- Mô tả: Phòng Nhân sự thực hiện việc đăng tuyển trên các kênh tuyển dụng (websites, mạng xã hội, hội chợ việc làm) để tìm kiếm ứng viên.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự.

4. Lọc hồ sơ và phỏng vấn sơ bộ:

- Mô tả: Phòng Nhân sự sẽ kiểm tra và lọc các hồ sơ ứng viên phù hợp, sau đó lên lịch phỏng vấn sơ bộ với các ứng viên đạt yêu cầu.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự

5. Phỏng vấn chuyên sâu và đánh giá ứng viên:

- Mô tả: Sau vòng phỏng vấn sơ bộ, các ứng viên sẽ tham gia vòng phỏng vấn chuyên sâu. Phòng Nhân sự sẽ đánh giá năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp và tính cách của ứng viên để quyết định có tiếp tục hay không.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự, phối hợp với Phòng Kinh doanh và các phòng ban chuyên môn.

6. Ra quyết định tuyển dụng:

- Mô tả: Sau khi hoàn tất phỏng vấn, Phòng Nhân sự sẽ phối hợp với các phòng ban có liên quan để đưa ra quyết định tuyển dụng. Các ứng viên đạt yêu cầu sẽ được mời làm việc tại công ty.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự, Ban Giám đốc.

7. Gửi đề nghị làm việc và ký hợp đồng lao động:

- Mô tả: Phòng Nhân sự sẽ gửi thư mời làm việc và đề nghị các điều khoản hợp đồng. Sau khi các bên thống nhất, hợp đồng lao động sẽ được ký kết.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự và Phòng Pháp lý.

8. Đào tạo và hội nhập nhân viên mới:

- Mô tả: Sau khi ký hợp đồng, nhân viên mới sẽ tham gia vào chương trình đào tạo và hội nhập công ty. Các nhân viên mới sẽ được giới thiệu về các quy trình làm việc, văn hóa công ty và các công cụ cần thiết.
- Phòng ban phụ trách: Phòng Nhân sự và Phòng Đào tạo.

*** Sơ đồ tổ chức**

- **Phòng Nhân sự:** Quản lý tuyển dụng, đào tạo, hợp đồng lao động, đánh giá nhân viên.
- **Ban Giám đốc:** Phê duyệt yêu cầu và quyết định tuyển dụng, đưa ra chiến lược phát triển nhân sự.

- **Phòng Pháp chế:** Phê duyệt hợp đồng, giải quyết vấn đề pháp lý.
- **Phòng Kinh doanh:** Hỗ trợ xác định nhu cầu nhân sự, đánh giá ứng viên cho các vị trí liên quan đến kinh doanh.
- **Phòng Đào tạo:** Quản lý và tổ chức đào tạo nhân viên mới.
- **Phòng Quản lý:** Đánh giá hiệu suất làm việc và phát triển nhân sự.
- **Phòng Công nghệ (CNTT):** Hỗ trợ công nghệ cho quy trình nhân sự.
- **Bộ phận Nhân Sự :** Gửi thông báo các kết quả tuyển dụng và các thay đổi liên quan đến nhân sự.

*** Kế hoạch làm việc :**

1. Giai đoạn chuẩn bị

Mục tiêu: Xây dựng nền tảng để triển khai quy trình quản lý nhân sự, từ việc xác định yêu cầu tuyển dụng đến chuẩn bị các tài liệu liên quan.

Hoạt động:

Thu thập yêu cầu từ các phòng ban:

- Các phòng ban gửi yêu cầu tuyển dụng hoặc thay đổi nhân sự, gồm thông tin về vị trí, kỹ năng, kinh nghiệm cần thiết.
- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự phối hợp với các phòng ban yêu cầu.

Phân tích quy trình hiện tại:

- Đánh giá các quy trình tuyển dụng hiện tại, nhận diện các điểm yếu cần cải thiện.
- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự.

Chuẩn bị tài nguyên và công cụ:

- Thiết lập hệ thống quản lý thông tin ứng viên, hệ thống theo dõi hồ sơ.
- Đảm bảo các công cụ tuyển dụng (như các website tuyển dụng, phần mềm tuyển dụng) hoạt động tốt.
- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng CNTT.

2. Giai đoạn phát triển quy trình

Mục tiêu: Phát triển và kiểm thử các công cụ quản lý nhân sự, hoàn thiện các quy trình tuyển dụng, đánh giá và lựa chọn ứng viên.

Hoạt động:

Thiết kế luồng quy trình chi tiết:

- Mô tả chi tiết các bước từ tiếp nhận yêu cầu, đăng tuyển, phỏng vấn, đến lựa chọn ứng viên và ký hợp đồng.
- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh, Phòng Pháp lý.

Phát triển các chức năng chính:

- Cập nhật hệ thống thông tin tuyển dụng và hồ sơ ứng viên.
- Phát triển hệ thống đánh giá ứng viên, bao gồm phỏng vấn trực tuyến hoặc phần mềm kiểm tra năng lực.
- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng CNTT.

Kiểm thử quy trình:

- Kiểm tra các bước trong quy trình tuyển dụng, từ việc nhận hồ sơ đến gửi thư mời phỏng vấn, đánh giá ứng viên.
- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh.

3. Giai đoạn triển khai

Mục tiêu: Đưa quy trình quản lý nhân sự vào thực tế, bao gồm việc tuyển dụng nhân viên mới và hội nhập vào công ty.

Hoạt động:

- **Đào tạo người dùng:**
 - Đào tạo nhân viên Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh và các bộ phận liên quan về quy trình tuyển dụng và sử dụng các công cụ quản lý nhân sự.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Đào tạo.
- **Cấu hình hệ thống cho môi trường thực tế:**
 - Tích hợp quy trình tuyển dụng vào hệ thống công ty, bao gồm các phần mềm quản lý nhân sự, bảng lương, hợp đồng lao động, và các hệ thống theo dõi hồ sơ nhân viên.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng CNTT.
- **Triển khai thử nghiệm:**
 - Thực hiện thử nghiệm với một số ứng viên và các vị trí tuyển dụng. Đánh giá và ghi nhận kết quả thử nghiệm.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh.

4. Giai đoạn vận hành và bảo trì

Mục tiêu: Đảm bảo quy trình quản lý nhân sự hoạt động ổn định và hiệu quả trong suốt quá trình triển khai.

Hoạt động:

- **Giám sát quy trình tuyển dụng:**
 - Theo dõi quá trình tuyển dụng ứng viên, đảm bảo các bước được thực hiện đúng và không có sai sót.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự.
- **Xử lý lỗi và cải tiến quy trình:**
 - Đánh giá các lỗi phát sinh trong quá trình tuyển dụng và đưa ra các giải pháp khắc phục.

- Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh, Phòng Pháp lý.
- **Bảo trì hệ thống:**
 - Kiểm tra và bảo trì hệ thống phần mềm quản lý nhân sự, đảm bảo các công cụ luôn cập nhật và đáp ứng yêu cầu của công ty.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng CNTT.

5. Giai đoạn đánh giá và tối ưu hóa

Mục tiêu: Đánh giá hiệu quả của quy trình quản lý nhân sự và đề xuất các cải tiến để nâng cao hiệu quả hoạt động.

Hoạt động:

- **Đánh giá hiệu quả quy trình:**
 - Thu thập phản hồi từ các bộ phận về quy trình tuyển dụng và quản lý nhân sự.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Quản lý.
- **Tối ưu hóa quy trình:**
 - Đưa ra các cải tiến quy trình tuyển dụng, đào tạo và quản lý nhân viên để tối ưu hóa chi phí và thời gian.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh.
- **Xây dựng báo cáo và đề xuất cải tiến:**
 - Lập báo cáo tổng kết về quy trình tuyển dụng và đưa ra đề xuất cụ thể về các thay đổi hoặc tối ưu hóa.
 - Bộ phận phụ trách: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh, Phòng Pháp lý.

* Phân bổ thời gian trong quy trình Quản Lý Nhân Sự

Hoạt động	Thời gian
Giai đoạn chuẩn bị	1 – 2 tuần
Giai đoạn phát triển quy trình	4 – 6 tuần
Giai đoạn triển khai	2-3 tuần
Giai đoạn vận hành và bảo trì	Liên tục
Giai đoạn đánh giá và tối ưu hóa	2 tuần

Bảng 3.1 Phân bổ thời gian trong quy trình Quản lý nhân sự

3.5 Thực hiện dựa trên phỏng vấn

3.5.1 Các câu hỏi định tính :

1. Lý do tuyển dụng:

"Bạn có thể mô tả rõ hơn về những yếu tố hoặc mục tiêu cụ thể của bộ phận khi yêu cầu tuyển dụng một nhân viên mới không?"

2. Quy trình tuyển dụng:

"Quy trình tuyển dụng tại MWG có đảm bảo hiệu quả trong việc tìm kiếm ứng viên phù hợp không? Bạn có thể chia sẻ một số ví dụ thực tế?"

3. Đánh giá ứng viên:

"Khi phỏng vấn ứng viên, các tiêu chí nào là quan trọng nhất mà bộ phận nhân sự dựa vào để đánh giá năng lực của họ?"

4. Phản hồi từ ứng viên:

"Ứng viên sau mỗi vòng phỏng vấn có được thông báo kết quả nhanh chóng và rõ ràng không? Bạn có thể chia sẻ phản hồi của ứng viên về quy trình này?"

5. Chương trình đào tạo:

"Chương trình đào tạo nhân viên mới tại MWG có thực sự giúp họ hội nhập nhanh chóng và hiệu quả vào công ty không? Bạn có thể kể về trải nghiệm thực tế của một nhân viên mới?"

6. Đánh giá hiệu suất nhân viên:

"Quy trình đánh giá hiệu suất nhân viên có đầy đủ và công bằng không? Có những cải tiến nào có thể thực hiện để quy trình này hiệu quả hơn?"

7. Đề xuất thăng tiến hoặc khen thưởng:

"Các quyết định thăng tiến và khen thưởng có được thông báo và triển khai một cách minh bạch và công bằng không? Bạn có thấy điều này giúp động viên nhân viên?"

8. Chế độ đãi ngộ:

"Chế độ đãi ngộ của MWG có đủ hấp dẫn và công bằng không, và có ảnh hưởng đến việc giữ chân nhân tài trong công ty?"

9. Xử lý khiếu nại và sự cố nhân sự:

"Quy trình xử lý khiếu nại và các sự cố liên quan đến nhân sự trong công ty có được thực hiện hiệu quả không? Những thay đổi nào bạn nghĩ sẽ giúp cải thiện quy trình này?"

10. Quy trình cải tiến và tối ưu hóa:

"Bạn có ý tưởng hoặc đề xuất nào để cải tiến quy trình tuyển dụng, đào tạo hoặc phát triển nhân sự nhằm nâng cao hiệu quả công việc và sự hài lòng của nhân viên?"

3.5.2 Các câu hỏi định lượng :

1. Số lượng ứng viên mỗi tháng:

Mỗi tháng, công ty nhận bao nhiêu hồ sơ ứng viên cho các vị trí tuyển dụng? (Số lượng ứng viên)".

2. Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu:

Trong tổng số ứng viên được phỏng vấn, tỷ lệ bao nhiêu người đáp ứng đầy đủ yêu cầu của công ty? (Tỷ lệ phần trăm ứng viên đạt yêu cầu)".

3. Thời gian tuyển dụng:

Mất bao lâu để hoàn tất quy trình tuyển dụng từ khi có yêu cầu đến khi ứng viên chính thức nhận việc? (Số ngày trung bình cho quy trình tuyển dụng)".

4. Chi phí tuyển dụng:

Mỗi lần tuyển dụng, công ty chi bao nhiêu tiền cho các hoạt động tuyển dụng như quảng cáo, phỏng vấn, đào tạo ban đầu? (Tổng chi phí tuyển dụng cho mỗi vị trí)".

5. Tỷ lệ nhân viên mới hoàn thành đào tạo:

Tỷ lệ nhân viên mới hoàn thành chương trình đào tạo hội nhập trong vòng bao lâu sau khi gia nhập công ty? (Tỷ lệ % nhân viên hoàn thành đào tạo đúng thời gian quy định)".

6. Tỷ lệ giữ chân nhân viên sau 6 tháng:

Sau 6 tháng kể từ khi tuyển dụng, tỷ lệ bao nhiêu nhân viên vẫn ở lại công ty? (Tỷ lệ phần trăm nhân viên giữ lại sau 6 tháng)".

7. Tỷ lệ tăng lương và thăng chức:

Tỷ lệ bao nhiêu nhân viên trong công ty được thăng chức hoặc tăng lương mỗi năm? (Tỷ lệ % nhân viên được thăng chức hoặc tăng lương hàng năm)".

8. Đánh giá hiệu suất nhân viên:

Tỷ lệ phần trăm nhân viên đạt yêu cầu hiệu suất công việc theo các tiêu chí đánh giá? (Tỷ lệ % nhân viên đạt yêu cầu đánh giá hiệu suất)".

9. Số lượng khiếu nại nhân sự:

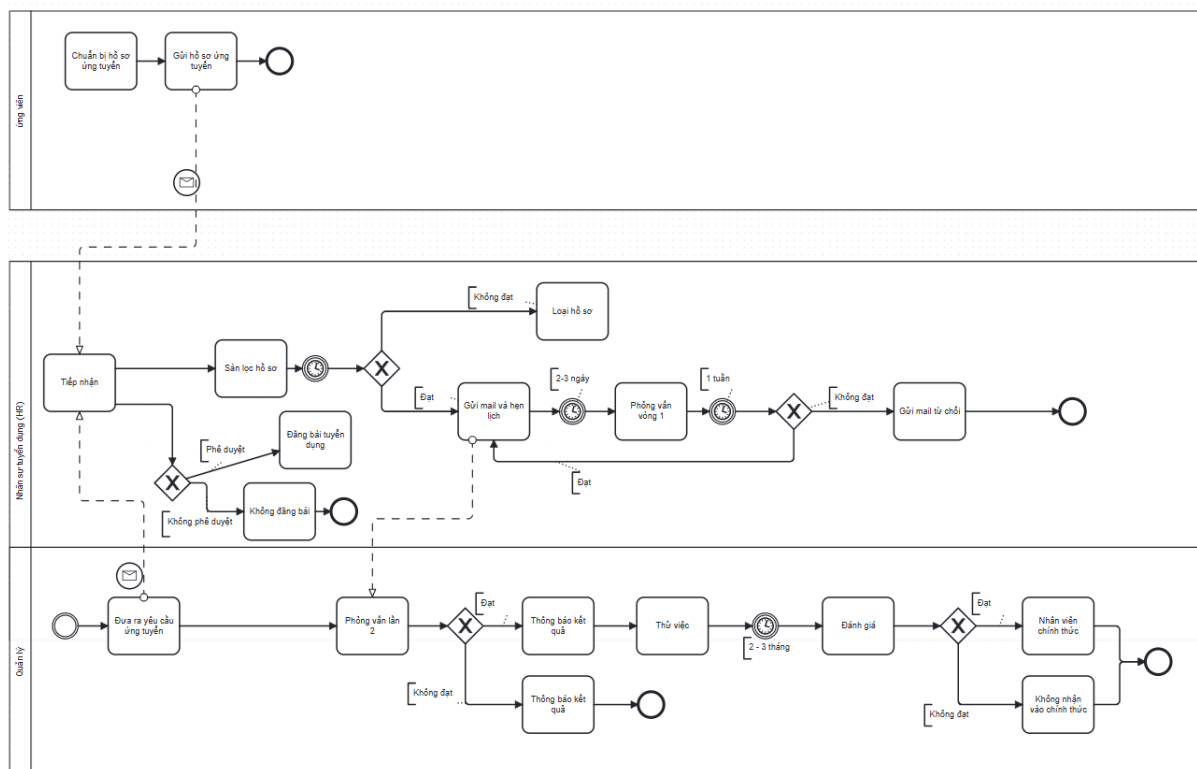
Số lượng khiếu nại hoặc vấn đề liên quan đến nhân sự (bao gồm phúc lợi, hợp đồng, các tranh chấp) trong mỗi năm? (Số lượng khiếu nại hoặc tranh chấp trong năm)".

10. Tỷ lệ hoàn thành quy trình đào tạo:

Tỷ lệ nhân viên hoàn thành các khóa đào tạo nâng cao trong năm qua? (Tỷ lệ % nhân viên tham gia và hoàn thành đào tạo nâng cao)".

3.6 Phân tích quy trình

3.6.1 Quy trình quản lý nhân sự



Hình 3.13 Sơ đồ BPMN của quy trình quản lý nhân viên

1. Các tác nhân tham gia quy trình

- Ứng viên: Người nộp hồ sơ và tham gia các vòng phỏng vấn.
- Nhân sự tuyển dụng (HR): Tiếp nhận, sàng lọc, tổ chức phỏng vấn và gửi thư mời hoặc chối.
- Quản lý: Đưa ra yêu cầu tuyển dụng, tham gia phỏng vấn vòng 2, đánh giá thử việc và quyết định nhận chính thức.

2. Khách hàng của quy trình này

- Bộ phận sử dụng lao động (quản lý): Cần tuyển được ứng viên phù hợp, đảm bảo tiến độ và chất lượng công việc.

3. Giá trị mà quy trình mang lại

- Đảm bảo doanh nghiệp tuyển được ứng viên chất lượng, phù hợp văn hóa và năng lực.
- Giảm thiểu thời gian và chi phí tuyển dụng sai người.

4. Những kết quả có thể đạt được

- Tuyển dụng thành công và nhân viên được nhận chính thức.
- Ứng viên không đạt bị từ chối tại bất kỳ vòng nào trong quy trình.

- Có thể kết thúc sớm ở các bước như sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn vòng 1 hoặc 2, đánh giá thử việc không đạt.

3.6.1.1 Phân tích định tính

- Phân tích giá trị gia tăng

Hoạt động	Người thực hiện	Loại giá trị
Đưa ra yêu cầu tuyển dụng	Quản lý	BVA
Tiếp nhận yêu cầu	Nhân sự	NVA
Đăng bài tuyển dụng	Nhân sự	BVA
Nhận và lọc hồ sơ	Nhân sự	VA
Gửi mail và hẹn lịch phỏng vấn	Nhân sự	NVA
Phỏng vấn vòng 1	Nhân sự	VA
Phỏng vấn vòng 2	Quản lý	VA
Thử việc	Ứng viên + Quản lý	VA
Đánh giá kết quả thử việc	Quản lý	BVA
Nhận nhân viên chính thức	Quản lý + HR	BVA
Gửi mail từ chối	Nhân sự	NVA

Bảng 3.2 Phân tích giá trị gia tăng

- Phân tích lãng phí

Loại lãng phí	Ví dụ trong quy trình tuyển dụng
Move	Hồ sơ chuyển qua nhiều bộ phận: Nhân sự → Quản lý → lại về HR để hoàn tất.
Hold	Chờ lịch phỏng vấn, chờ đánh giá thử việc, chờ phản hồi từ ứng viên hoặc quản lý.

Over-do	Phòng vấn nhiều vòng không cần thiết cho các vị trí đơn giản; thử việc kéo dài gây lãng phí nguồn lực.
---------	--

Bảng 3.3 Phân tích lãng phí

3.6.1.2 Phân tích định lượng

1. Tính toán thời gian chu kỳ

a. Ứng viên

- Chuẩn bị hồ sơ: 1 ngày

- Gửi hồ sơ: 0.5 ngày

→ **Tổng: $1 + 0.5 = 1.5$ ngày**

b. Nhân sự (HR)

- Tiếp nhận hồ sơ: 0.2 ngày

- Sàng lọc hồ sơ: 2 ngày (tỷ lệ loại 30%)

- Gửi mail hẹn phỏng vấn: 0.5 ngày

- Phỏng vấn vòng 1: 1 ngày

- Gửi mail từ chối: 0.3 ngày (30% ứng viên)

→ **Tổng: $0.2 + (0.7 \times 2) + 0.5 + 1 + (0.3 \times 0.3) = 3.19$ ngày**

c. Quản lý

- Phỏng vấn vòng 2: 1.5 ngày

- Thử việc: 90 ngày

- Đánh giá thử việc: 2 ngày

→ **Tổng: $1.5 + 90 + 2 = 93.5$ ngày**

d. Tổng thời gian chu kỳ: $1.5 + 3.19 + 93.5 = 98.19$ ngày (~3.3 tháng)

2. Tính toán chi phí

Giả sử chi phí của từng bộ phận.

- HR: 500,000 VNĐ/ngày

- Quản lý: 800,000 VNĐ/ngày

a. Chi phí HR: $3.19 \times 500,000 = 1,595,000$ VNĐ

b. Chi phí quản lý: $93.5 \times 800,000 = 74,800,000$ VNĐ

c. Tổng chi phí: $1,595,000 + 74,800,000 = 76,395,000$ VNĐ

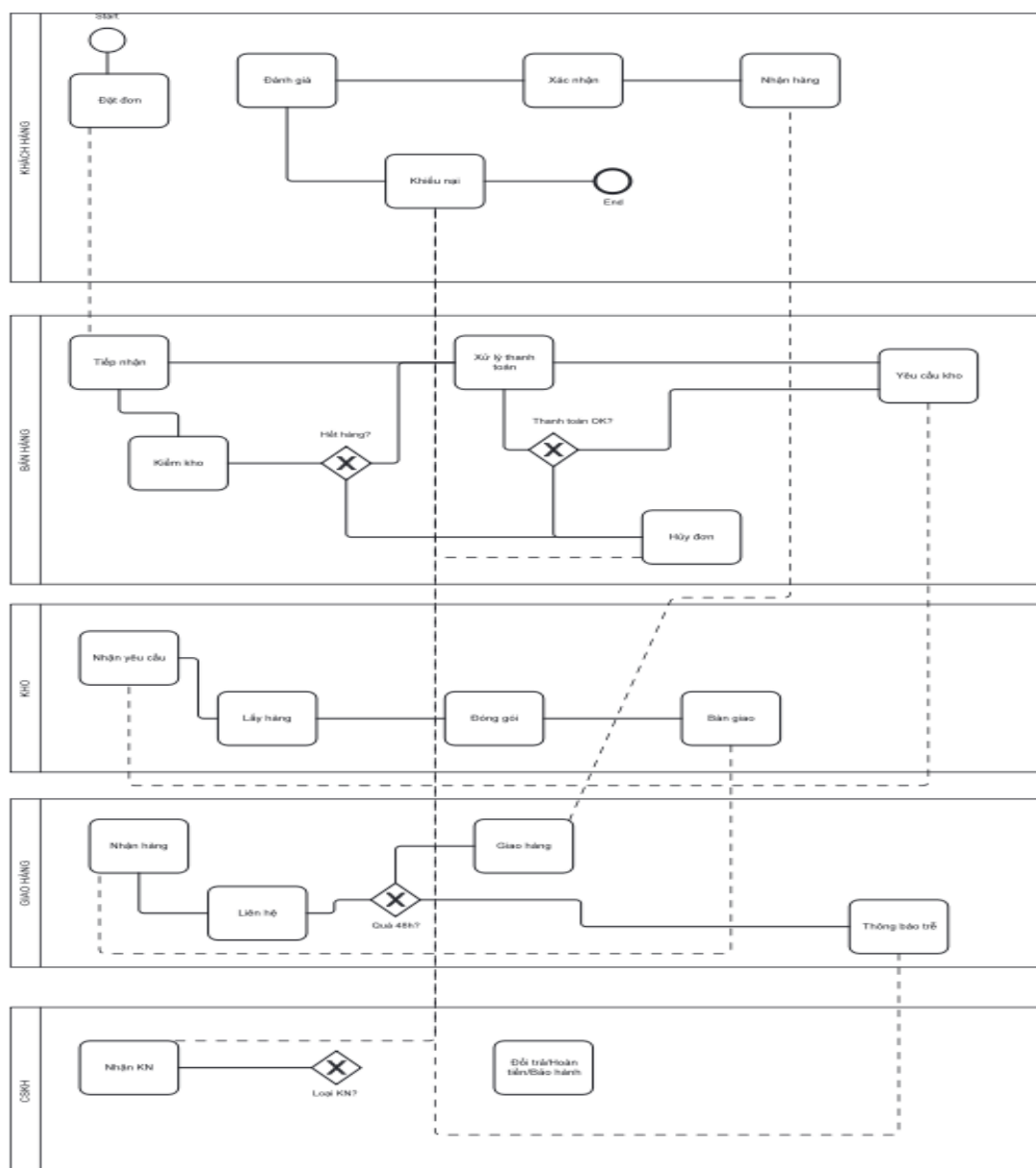
3. Hiệu suất chi phí

Chi phí tối ưu (giảm thử việc còn 60 ngày):

$1,595,000 + (60+2) \times 800,000 = 51,195,000$ VNĐ

Hiệu suất: $(51,195,000/76,395,000) \times 100\% = 67\%$

3.6.2 Quy trình Thực hiện đơn hàng, giao hàng và hậu cần



Hình 3.14 Sơ đồ BPMN của quy trình Thực hiện đơn hàng, giao hàng và hậu cần

1. Các tác nhân tham gia quy trình

- Khách hàng: Tạo đơn hàng, xác nhận đơn và nhận hàng.
- Bán hàng: Tiếp nhận đơn, kiểm kho, xử lý thanh toán và tạo yêu cầu giao hàng.
- Kho: Nhận yêu cầu, lấy hàng, đóng gói và bàn giao.
- Giao hàng: Nhận hàng, giao hàng, thông báo kết quả giao.
- CSKH: Tiếp nhận phản hồi sau giao hàng, xác nhận hoàn tất hoặc xử lý lỗi.

2. Khách hàng của quy trình này

- Khách hàng cá nhân/doanh nghiệp: Người mua sản phẩm.
- Bộ phận bán hàng và vận hành: Cần xử lý đơn hàng nhanh, chính xác.

3. Giá trị mà quy trình mang lại

- Giao hàng đúng và nhanh tăng sự hài lòng khách hàng.
- Giảm lỗi giao sai nhờ quy trình kiểm tra.
- Nâng cao hiệu quả giữa các bộ phận.
- Dễ tích hợp hệ thống tự động hóa.

4. Những kết quả có thể đạt được

- Đơn hàng được giao thành công.
- Đơn bị hủy do khách từ chối hoặc hết hàng.
- Phản hồi lỗi dẫn đến xử lý bởi CSKH.
- Quy trình kết thúc khi xác nhận hoàn tất.

3.6.2.1 Phân tích định tính

• Phân tích giá trị gia tăng

Hoạt động	Người thực hiện	Giá trị
Đặt đơn	Khách hàng	BVA
Tiếp nhận đơn	Bán hàng	NVA
Kiểm kho	Bán hàng	VA
Hết hàng → Hủy đơn	Bán hàng	NVA

Thanh toán	Bán hàng	BVA
Yêu cầu kho	Bán hàng	NVA
Lấy hàng	Kho	VA
Đóng gói	Kho	VA
Bàn giao hàng	Kho	NVA
Giao hàng	Giao hàng	VA
Thông báo kết quả	Giao hàng	NVA
Xử lý lỗi	CSKH	VA
Gửi xác nhận hoàn tất	CSKH	BVA

Bảng 3.4 Phân tích giá trị gia tăng

- Phân tích lãng phí

Loại lãng phí	Ví dụ trong quy trình giao hàng
Move	Đơn hàng chuyển qua nhiều bộ phận: bán hàng → kho → giao → CSKH
Hold	Chờ kiểm kho, chờ kho lấy hàng, chờ khách phản hồi
Over-do	Lặp lại xác nhận, hoặc gửi lại hàng lỗi nếu không kiểm tra chất lượng trước

Bảng 3.5 Phân tích lãng phí

3.6.2.2 Phân tích định lượng**1. Tính toán thời gian chu kỳ****a. Khách hàng**

- Đặt đơn và xác nhận: 0.5 ngày

→ Tổng: 0.5 ngày

b. Bán hàng

- Tiếp nhận đơn: 0.2 ngày

- Kiểm kho: 0.5 ngày

- Xử lý thanh toán: 0.5 ngày

- Gửi yêu cầu kho: 0.3 ngày

→ **Tổng: $0.2 + 0.5 + 0.5 + 0.3 = 1.5$ ngày**

c. Kho

- Nhận yêu cầu và lấy hàng: 0.5 ngày

- Đóng gói: 0.5 ngày

- Bàn giao cho giao hàng: 0.3 ngày

→ **Tổng: $0.5 + 0.5 + 0.3 = 1.3$ ngày**

d. Giao hàng

- Nhận hàng: 0.2 ngày

- Vận chuyển: 1.5 ngày

- Thông báo kết quả: 0.3 ngày

→ Tổng: $0.2 + 1.5 + 0.3 = 2.0$ ngày

e. CSKH

- Xử lý phản hồi (nếu có): 0.3 ngày (30%)

- Gửi xác nhận hoàn tất: 0.5 ngày

→ **Tổng: $(0.3 \times 0.3) + 0.5 = 0.59$ ngày**

f. Tổng thời gian chu kỳ: $0.5 + 1.5 + 1.3 + 2.0 + 0.59 = 5.89$ ngày (~6 ngày)

2. Tính toán chi phí

Đơn giá:

- Bán hàng: 400,000 VNĐ/ngày

- Kho: 350,000 VNĐ/ngày

- Giao hàng: 500,000 VNĐ/ngày

- CSKH: 400,000 VNĐ/ngày

a. Chi phí Bán hàng: $1.5 \times 400,000 = 600,000$ VNĐ

b. Chi phí Kho: $1.3 \times 350,000 = 455,000$ VNĐ

c. Chi phí Giao hàng: $2.0 \times 500,000 = 1,000,000$ VNĐ

d. Chi phí CSKH: $0.59 \times 400,000 = 236,000$ VNĐ

e. Tổng chi phí: $600,000 + 455,000 + 1,000,000 + 236,000 = 2,291,000$ VNĐ

3. Hiệu suất chi phí

Chi phí tối ưu (giảm vận chuyển còn 1 ngày): $0.5 + 1.5 + 1.3 + 1.5 + 0.59 = 5.39$ ngày

Chi phí mới:

Bán hàng: 600,000 VNĐ

Kho: 455,000 VNĐ

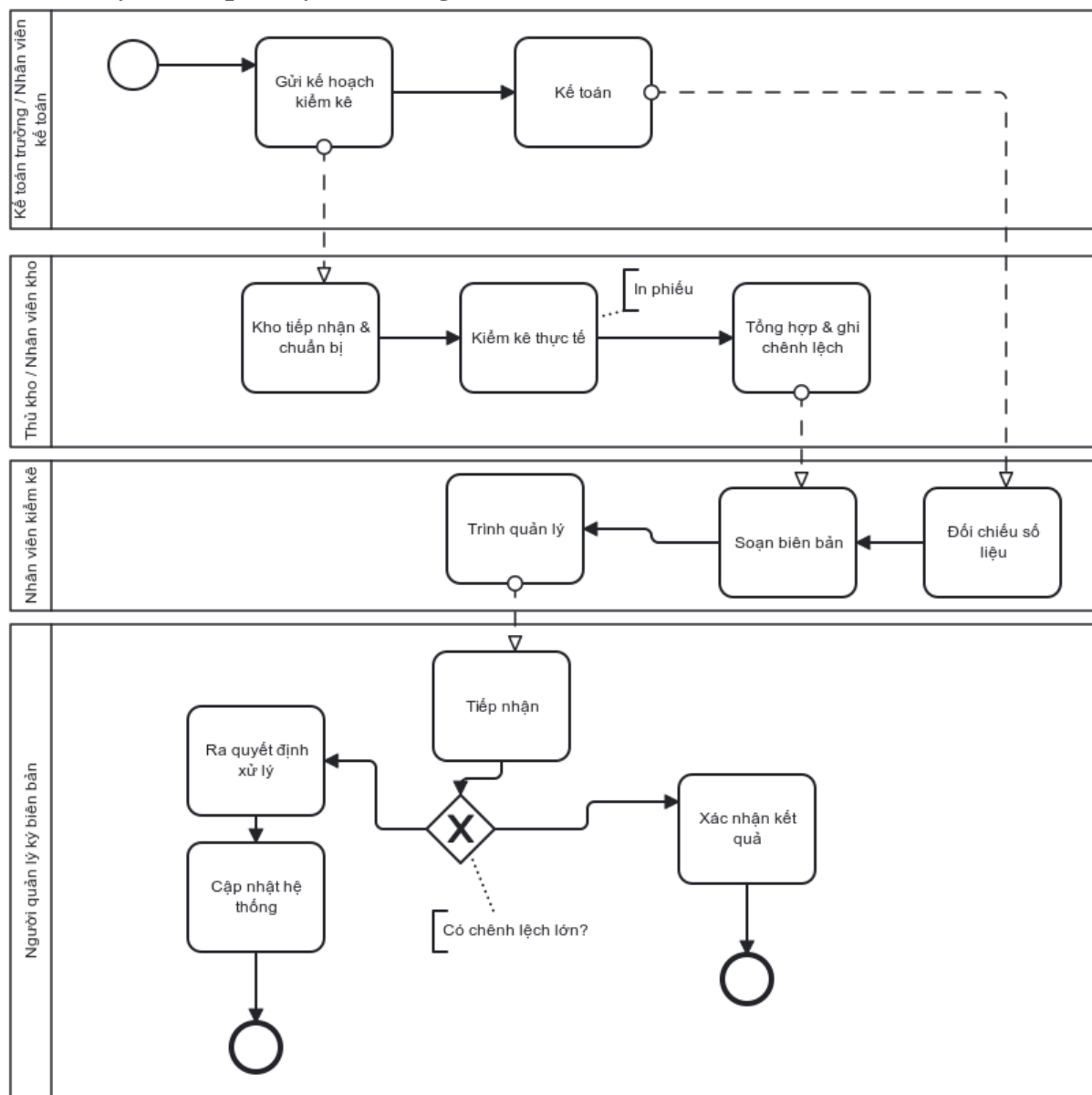
Giao hàng: $1.5 \times 500,000 = 750,000$ VNĐ

CSKH: 236,000 VNĐ

→ **Tổng chi phí tối ưu: $600,000 + 455,000 + 750,000 + 236,000 = 2,041,000$ VNĐ**

Hiệu suất: $(2,041,000 / 2,291,000) \times 100\% = 89.1\%$

3.6.3 Quy trình quản lý kho hàng



Hình 3.16 Sơ đồ BPMN quy trình quản lý kho

Các tác nhân tham gia quy trình

- Kế toán trưởng/Nhân viên kế toán : Phòng Kế toán lập kế hoạch kiểm kê, đối chiếu số liệu thực tế với phần mềm, phối hợp lập biên bản và cập nhật điều chỉnh trên hệ thống kế toán.
- Thủ kho/Nhân viên kho: Phòng Kho vận chuẩn bị kho, phối hợp kiểm kê, cung cấp thông tin, giải trình sai lệch và xác nhận biên bản kiểm kê.
- Nhân viên kiểm kê: Phòng Kho vận hoặc Tổ kiểm kê in phiếu, kiểm kê thực tế, tổng hợp kết quả, đối chiếu hệ thống và tham gia lập biên bản kiểm kê.
- Người quản lý ký biên bản: Ban lãnh đạo rà soát, xác nhận biên bản kiểm kê, chỉ đạo xử lý sai lệch và sử dụng kết quả làm căn cứ quản lý, ra quyết định

Khách hàng của quy trình này

- Khách hàng chính của quy trình kiểm kê là Ban Giám đốc và các bộ phận nội bộ như Kế toán, Kinh doanh, Kiểm toán nội bộ – những người sử dụng trực tiếp kết quả để ra quyết định.
- Khách hàng bên ngoài được coi là gián tiếp hưởng lợi từ việc kiểm kê chính xác và minh bạch. (Cơ quan thuế / kiểm toán nhà nước, Cổ đông / nhà đầu tư, ...)

Giá trị mà quy trình mang lại

- Đảm bảo số liệu tồn kho chính xác, đối chiếu giữa thực tế và hệ thống.
- Hỗ trợ lập báo cáo tài chính minh bạch, phục vụ kiểm toán và quản lý.
- Phát hiện và ngăn ngừa thất thoát, sai lệch, giảm rủi ro vận hành.
- Cải thiện hiệu quả quản lý kho và luân chuyển hàng hóa.
- Làm cơ sở ra quyết định kinh doanh và mua hàng chính xác hơn.

Những kết quả có thể có được

- Có danh sách hàng tồn kho thực tế và đầy đủ phiếu kiểm kê.
- Phát hiện chênh lệch giữa thực tế và số liệu hệ thống.
- Lập biên bản kiểm kê, cập nhật điều chỉnh vào hệ thống kế toán.
- Đưa ra đề xuất cải tiến quản lý kho và kiểm soát nội.

3.6.3.2 Phân tích định tính

• Phân tích giá trị gia tăng

Hoạt động	Người thực hiện	Loại giá trị
Lập kế hoạch kiểm kê	Kế toán trưởng / Nhân viên kế toán	VA
Tiếp nhận & chuẩn bị kho	Thủ kho / Nhân viên kho	NVA
In phiếu và thực hiện kiểm kê thực tế	Nhân viên kiểm kê	VA
Đối chiếu số liệu & lập báo cáo chênh lệch	Kế toán + Thủ kho + Nhân viên kiểm kê	VA
Duyệt và ký biên bản kiểm kê	Quản lý / Giám đốc	NVA
Cập nhật điều chỉnh hệ thống	Nhân viên kế toán	VA

Bảng 3.7 Phân tích giá trị gia tăng

• Phân tích lãng phí

Loại lãng phí	Ví dụ trong quy trình quản lý kho hàng
Move	Di chuyển không tối ưu giữa kho, phòng ban, tìm giấy tờ, phiếu kiểm kê.

Hold	Chờ đợi kế hoạch, chờ dữ liệu, hàng bị giữ lâu trong kho trong thời gian kiểm kê.
Over-do	Làm thủ công trùng lặp, kiểm kê quá phạm vi cần thiết, thao tác nhiều không cần thiết.

Bảng 3.8 Phân tích lãng phí

3.6.3.3 Phân tích định lượng**1. Tính toán thời gian chu trình**

a. Lập kế hoạch

- Chuẩn bị hồ sơ: 1 ngày

- Gửi hồ sơ: 0.5 ngày

→ Tổng: $1 + 0.5 = 1.5$ ngày

b. Chuẩn bị kho

- Kho tiếp nhận kế hoạch và dọn dẹp: 0.5 ngày

- In phiếu kiểm kê: 0.2 ngày

→ Tổng: 0.7 ngày

c. Thực hiện kiểm kê

- Kiểm kê thực tế: 1.0 ngày

- Tổng hợp kết quả: 0.3 ngày

Tổng: 1.3 ngày

d. Đối chiếu và xử lý chênh lệch

- So sánh thực tế với hệ thống: 0.3 ngày

- Lập báo cáo lệch và xác nhận: 0.4 ngày

→ Tổng: 0.7 ngày

e. Lập và duyệt biên bản kiểm kê

- Soạn và gửi biên bản: 0.2 ngày

- Quản lý ký duyệt: 0.3 ngày

→ Tổng: 0.5 ngày

f. Cập nhật hệ thống & kết thúc

- Kế toán cập nhật điều chỉnh: 0.3 ngày

- Gửi thông báo hoàn tất: 0.2 ngày

→ Tổng: 0.5 ngày

g. Tổng thời gian chu kỳ:

$$0.5 + 0.7 + 1.3 + 0.7 + 0.5 + 0.5 = 4.2 \text{ ngày } (\sim 5 \text{ ngày})$$

2. Tính toán chi phí

Đơn giá:

Kế toán: 400,000 VNĐ/ngày

Kho: 350,000 VNĐ/ngày

Kiểm kê (Tổ kiểm kê): 300,000 VNĐ/ngày

Quản lý: 500,000 VNĐ/ngày

a. Chi phí kế toán

$$\text{Lập kế hoạch (0.5)} + \text{đối chiếu (0.3)} + \text{cập nhật (0.5)} = 1.3 \text{ ngày}$$

$$1.3 \times 400,000 = 520,000 \text{ VNĐ}$$

b. Chi phí kho

$$\text{Chuẩn bị (0.7)} + \text{hỗ trợ kiểm kê (0.5)} = 1.2 \text{ ngày}$$

$$1.2 \times 350,000 = 420,000 \text{ VNĐ}$$

c. Chi phí tổ kiểm kê

$$\text{Kiểm kê} + \text{tổng hợp kết quả} = 1.3 \text{ ngày}$$

$$1.3 \times 300,000 = 390,000 \text{ VNĐ}$$

d. Chi phí quản lý

$$\text{Duyệt biên bản} = 0.3 \text{ ngày}$$

$$0.3 \times 500,000 = 150,000 \text{ VNĐ}$$

e. Tổng chi phí

$$520,000 + 420,000 + 390,000 + 150,000 = 1,480,000 \text{ VNĐ}$$

3. Tính hiệu suất

Rút ngắn thời gian kiểm kê thực tế từ 1.0 → 0.7 ngày

Giảm tổng thời gian còn: 3.9 ngày

Chi phí mới:

Kế toán: $1.3 \text{ ngày} \times 400,000 = 520,000 \text{ VNĐ}$ (không đổi)

Kho: $1.1 \text{ ngày} \times 350,000 = 385,000 \text{ VNĐ}$

Kiểm kê: $1.0 \text{ ngày} \times 300,000 = 300,000 \text{ VNĐ}$

Quản lý: $0.3 \text{ ngày} \times 500,000 = 150,000 \text{ VNĐ}$

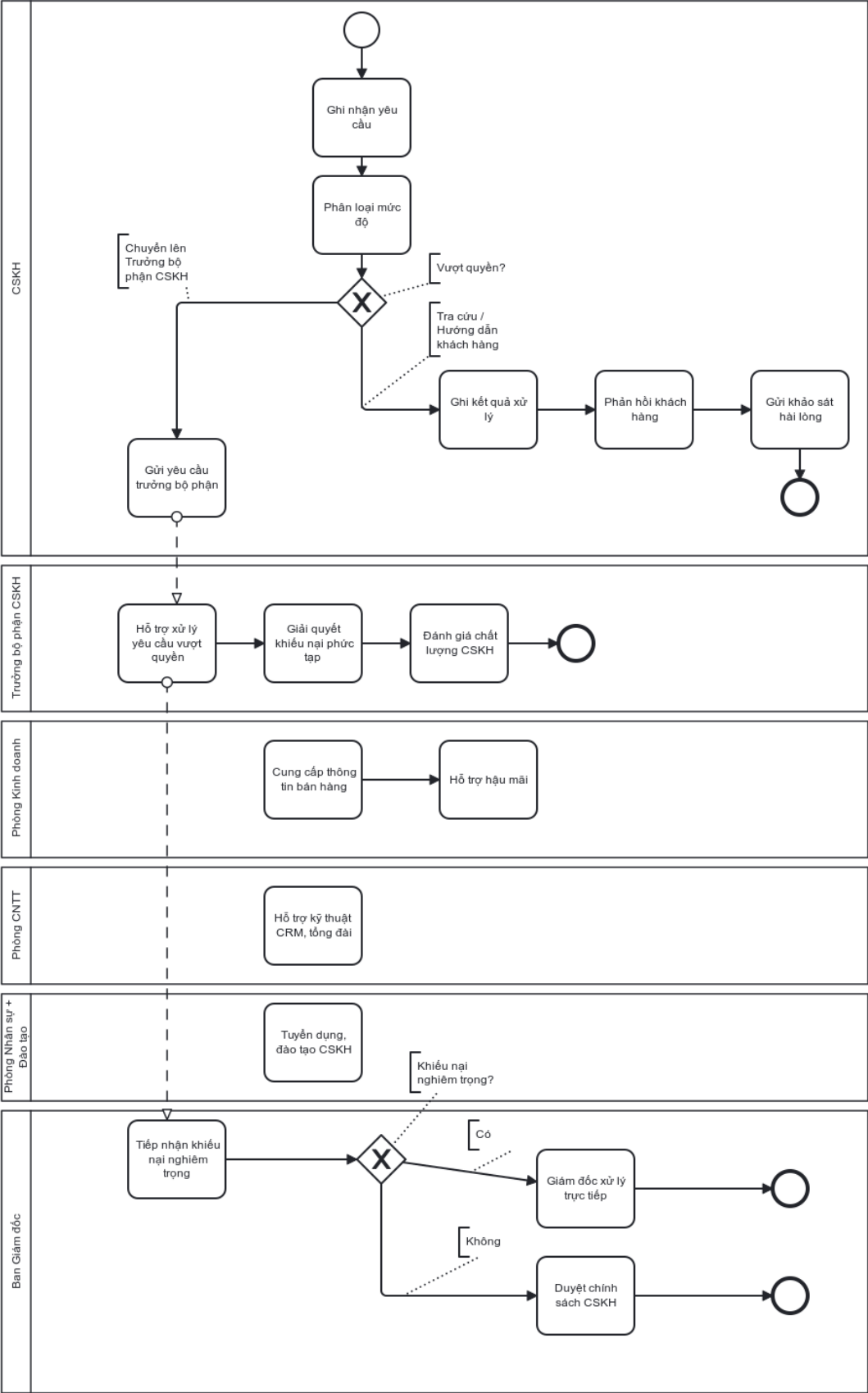
Tổng chi phí tối ưu:

$520,000 + 385,000 + 300,000 + 150,000 = 1,355,000 \text{ VNĐ}$

Hiệu suất:

$(1,355,000/1,480,000) \times 100\% = 91,6\%$

3.6.4 Dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng



Hình 3.17 Sơ đồ BPMN Dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sau bán hàng

Các tác nhân tham gia quy trình

- Nhân viên Dịch vụ khách hàng (CSKH): Tiếp nhận, xử lý yêu cầu, phản hồi khách hàng và cập nhật kết quả lên hệ thống.
- Trưởng bộ phận / Quản lý CSKH: Giám sát quy trình, hỗ trợ xử lý khiếu nại phức tạp và đề xuất cải tiến.
- Phòng Nhân sự: Tuyển dụng, đào tạo, bố trí và đánh giá nhân sự CSKH.
- Phòng Kinh doanh: Phối hợp hỗ trợ sau bán hàng và đề xuất chính sách hậu mãi.
- Phòng Đào tạo: Tổ chức đào tạo kỹ năng CSKH và cập nhật kiến thức sản phẩm.
- Phòng Công nghệ thông tin (CNTT): Cung cấp và hỗ trợ kỹ thuật hệ thống CSKH như CRM, tổng đài, chatbot.
- Ban Giám đốc: Phê duyệt kế hoạch nhân sự, xử lý sự vụ lớn và định hướng chiến lược CSKH.

Khách hàng của quy trình này

- Người mua sản phẩm/dịch vụ của công ty
- Người sử dụng cuối (end-user)
- Khách hàng có khiếu nại, yêu cầu hỗ trợ, đổi trả, bảo hành

Giá trị quy trình mang lại

- Nâng cao sự hài lòng và giữ chân khách hàng.
- Góp phần tăng doanh thu thông qua dịch vụ hậu mãi chuyên nghiệp.
- Phát hiện sớm lỗi sản phẩm và cải thiện chất lượng.
- Tăng uy tín thương hiệu nhờ xử lý khiếu nại minh bạch.
- Cung cấp dữ liệu đầu vào cho cải tiến sản phẩm và đào tạo nội bộ.

Những kết quả có thể đạt được

- Đảm bảo khách hàng được hỗ trợ kịp thời và chuyên nghiệp.
- Ghi nhận phản hồi để cải tiến sản phẩm và dịch vụ.
- Tăng mức độ hài lòng và giữ chân khách hàng.
- Nâng cao uy tín và hình ảnh thương hiệu.
- Tăng hiệu quả phối hợp giữa các phòng ban liên quan.

3.6.4.2 Phân tích định tính

- **Phân tích giá trị gia tăng**

Hoạt động	Người thực hiện	Loại giá trị
Tiếp nhận yêu cầu, khiếu nại từ khách hàng	Nhân viên CSKH	VA
Phân loại và chuyển xử lý đúng bộ phận	Nhân viên CSKH	VA
Xử lý, phản hồi khách hàng	Nhân viên CSKH / Bộ phận liên quan	VA
Gửi khảo sát hài lòng	Nhân viên CSKH	VA (nếu dùng để cải tiến)

Ghi nhận báo cáo và thống kê nội bộ	Trưởng bộ phận CSKH	NVA
Đào tạo nhân viên CSKH	Phòng Đào tạo / Nhân sự	VA
Phê duyệt chính sách xử lý hoặc bảo hành	Quản lý / Ban Giám đốc	NVA (<i>bắt buộc</i>)
Cập nhật hệ thống / lưu trữ dữ liệu phản hồi	CNTT / CSKH	NVA

Bảng 3.10 Phân tích giá trị gia tăng

• **Phân tích lãng**

Loại lãng phí	Ví dụ trong quy trình CSKH
Move	Tra cứu nhiều hệ thống, chuyển tiếp thủ công giữa phòng ban
Hold	Chờ xử lý từ bộ phận liên quan, chờ phê duyệt
Over-do	Nhập liệu trùng lặp, liên lạc quá mức, xử lý thừa thao tác

Bảng 3.11 Phân tích lãng phí

3.6.4.3 Phân tích định lượng

1. Tính toán thời gian chu trình

a. Tiếp nhận yêu cầu từ khách hàng

- Ghi nhận yêu cầu / khiếu nại: 0.3 ngày
- Phân loại và chuyển bộ phận xử lý: 0.2 ngày
- Tổng: 0.5 ngày

b. Xử lý và phản hồi

- Kiểm tra thông tin, xác minh: 0.5 ngày
- Xử lý yêu cầu (hướng dẫn, đổi trả, bảo hành...): 0.7 ngày
- Tổng: 1.2 ngày

c. Phê duyệt và phối hợp nội bộ

- Gửi yêu cầu lên cấp quản lý/phòng ban liên quan: 0.2 ngày
- Chờ phản hồi/phê duyệt: 0.5 ngày
- Tổng: 0.7 ngày

d. Phản hồi khách hàng & hoàn tất yêu cầu

- Gửi kết quả xử lý và hướng dẫn thêm: 0.3 ngày
- Gửi khảo sát hài lòng / đóng phiếu yêu cầu: 0.2 ngày
- Tổng: 0.5 ngày

e. Cập nhật hệ thống và báo cáo nội bộ

- Nhập liệu lên hệ thống CRM: 0.3 ngày

- Tổng hợp báo cáo / thống kê: 0.2 ngày

→ Tổng: 0.5 ngày

f. Tổng thời gian chu trình: $0.5 + 1.2 + 0.7 + 0.5 + 0.5 = 3.4$ ngày

2. Tính toán chi phí

Đơn giá:

Nhân viên CSKH: 400,000 VNĐ/ngày

Quản lý: 500,000 VNĐ/ngày

Bộ phận kỹ thuật/Kinh doanh hỗ trợ: 450,000 VNĐ/ngày

CNTT (hỗ trợ hệ thống): 400,000 VNĐ/ngày

a. Chi phí Nhân viên CSKH: $1.3 \times 400,000 = 520,000$ VNĐ

b. Chi phí Quản lý (phê duyệt): $0.4 \times 500,000 = 200,000$ VNĐ

c. Chi phí Bộ phận hỗ trợ (Kỹ thuật/Kinh doanh): $0.5 \times 450,000 = 225,000$ VNĐ

d. Chi phí Phòng CNTT: $0.3 \times 400,000 = 120,000$ VNĐ

e. Tổng chi phí: $520,000 + 200,000 + 225,000 + 120,000 = 1,065,000$ VNĐ

3. Tính hiệu suất chi phí

Chi phí tối ưu (giảm thời gian xử lý & phối hợp nội bộ):

0.5 (tiếp nhận) + 1.0 (xử lý) + 0.5 (phê duyệt) + 0.5 (phản hồi & hoàn tất) + 0.3 (cập nhật) = 2.8 ngày

Chi phí mới (sau tối ưu):

Nhân viên CSKH: $1.0 \times 400,000 = 400,000$ VNĐ

Quản lý: $0.2 \times 500,000 = 100,000$ VNĐ

Kinh doanh/Kỹ thuật hỗ trợ: $0.3 \times 450,000 = 135,000$ VNĐ

CNTT: $0.3 \times 400,000 = 120,000$ VNĐ

Tổng chi phí tối ưu: $400,000 + 100,000 + 135,000 + 120,000 = 755,000$ VNĐ

Hiệu suất: $(755,000 / 1,290,000) \times 100\% = 58.5\%$

Chương 4: Kết Luận

Trong thời đại số hóa hiện nay, việc tối ưu hóa quy trình nghiệp vụ không chỉ là một yêu cầu cần thiết mà còn là lợi thế cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp. Đồ án này đã tập trung nghiên cứu và ứng dụng phương pháp quản trị quy trình nghiệp vụ (BPMN) tại MWG – một nền tảng thanh toán điện tử hàng đầu, nhằm nâng cao hiệu quả vận hành và chất lượng dịch vụ. Qua các chương phân tích, những kết quả quan trọng và bài học kinh nghiệm đã được rút ra, làm nền tảng cho các đề xuất và hướng phát triển trong tương lai.

1. Những giá trị đem lại:

Kết quả nghiên cứu không chỉ có ý nghĩa trong việc tối ưu hóa các quy trình tại MWG, mà còn mở ra hướng tiếp cận mới cho các doanh nghiệp muốn ứng dụng BPMN:

- **Nâng cao hiệu quả vận hành:** Quy trình nghiệp vụ được chuẩn hóa, giảm thiểu sự trùng lặp và dư thừa, giúp tối ưu hóa nguồn lực và thời gian.
- **Tăng cường trải nghiệm khách hàng:** Các quy trình được thiết kế tập trung vào nhu cầu của người dùng, đảm bảo tính an toàn, nhanh chóng và đáng tin cậy.
- **Quản lý rủi ro tốt hơn:** Phát hiện và giảm thiểu các rủi ro trong quá trình thực hiện giao dịch, đặc biệt là các vấn đề liên quan đến bảo mật và xử lý lỗi.

2. Hạn chế và thách thức:

Mặc dù đã đạt được nhiều kết quả tích cực, việc triển khai và áp dụng BPMN tại MWG vẫn đối mặt với một số thách thức:

- **Hạ tầng kỹ thuật:** Việc tích hợp các quy trình MWG với hệ thống cũ yêu cầu chi phí cao và thời gian triển khai dài.
- **Con người và tổ chức:** Cần có sự đào tạo bài bản cho đội ngũ nhân sự nhằm nắm vững cách vận hành quy trình và hệ thống mới.
- **Thay đổi liên tục:** Môi trường công nghệ và yêu cầu khách hàng thay đổi nhanh chóng, đòi hỏi sự linh hoạt và liên tục cải tiến trong thiết kế quy trình.

3. Đề xuất hướng phát triển:

Để tận dụng tối đa lợi ích từ việc triển khai BPMN và cải thiện hơn nữa hiệu quả quy trình, một số giải pháp đã được đề xuất:

- **Tăng cường tự động hóa:** Sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI) và công nghệ tự động hóa quy trình (RPA) để giảm thiểu sự can thiệp thủ công và tối ưu thời gian xử lý.
- **Đầu tư vào hạ tầng:** Nâng cấp hệ thống phần mềm và phần cứng để đảm bảo khả năng mở rộng và tích hợp tốt với các quy trình BPMN.
- **Đào tạo nhân sự:** Tổ chức các khóa học và chương trình đào tạo liên tục để nâng cao năng lực cho đội ngũ nhân sự.

- Cải tiến quy trình: Thực hiện đánh giá định kỳ và điều chỉnh các quy trình hiện tại để phù hợp với sự thay đổi của thị trường và khách hàng.

Như vậy, BPMN không chỉ là một công cụ hỗ trợ mà còn là chìa khóa quan trọng để MWG duy trì vị thế dẫn đầu trong lĩnh vực thanh toán điện tử. Việc ứng dụng BPMN giúp tối ưu hóa quy trình, nâng cao hiệu quả hoạt động và tăng cường sự hài lòng của khách hàng. Đồ án này không chỉ cung cấp góc nhìn toàn diện về hiện trạng và tiềm năng cải tiến tại MWG, mà còn là tiền đề để phát triển các chiến lược quản trị quy trình nghiệp vụ tiên tiến trong tương lai.