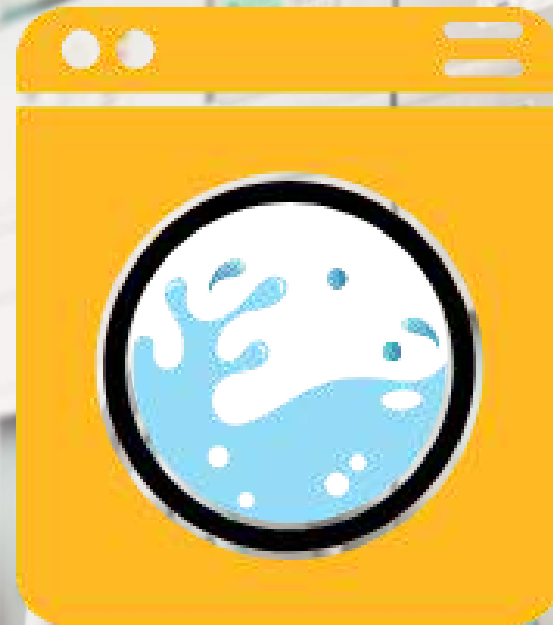


QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC
TOÀN CẦU

MAY Washing



MAY
WASHING

Dịch vụ giặt sấy tự phục vụ

Nhóm 8 - Lớp 24D1BUS50317801

Giảng viên: TS. Lê Hoàng Long

Giới thiệu nhóm 8

1. Lê Hoàng Thục Anh - 31221023935
2. Lê Nguyễn Châu Anh - 31221024891
3. Nguyễn Mai Anh - 31221027013
4. Trần Ngọc Đăng Khoa - 31221021558
5. Lê Thị Anh Như - 31221025183
6. Lê Thị Hoàng Oanh - 31221025986

MỤC LỤC

Our Key Talking Points



■ Ý tưởng dự án

■ Chiến lược kinh doanh

■ Giới thiệu doanh nghiệp

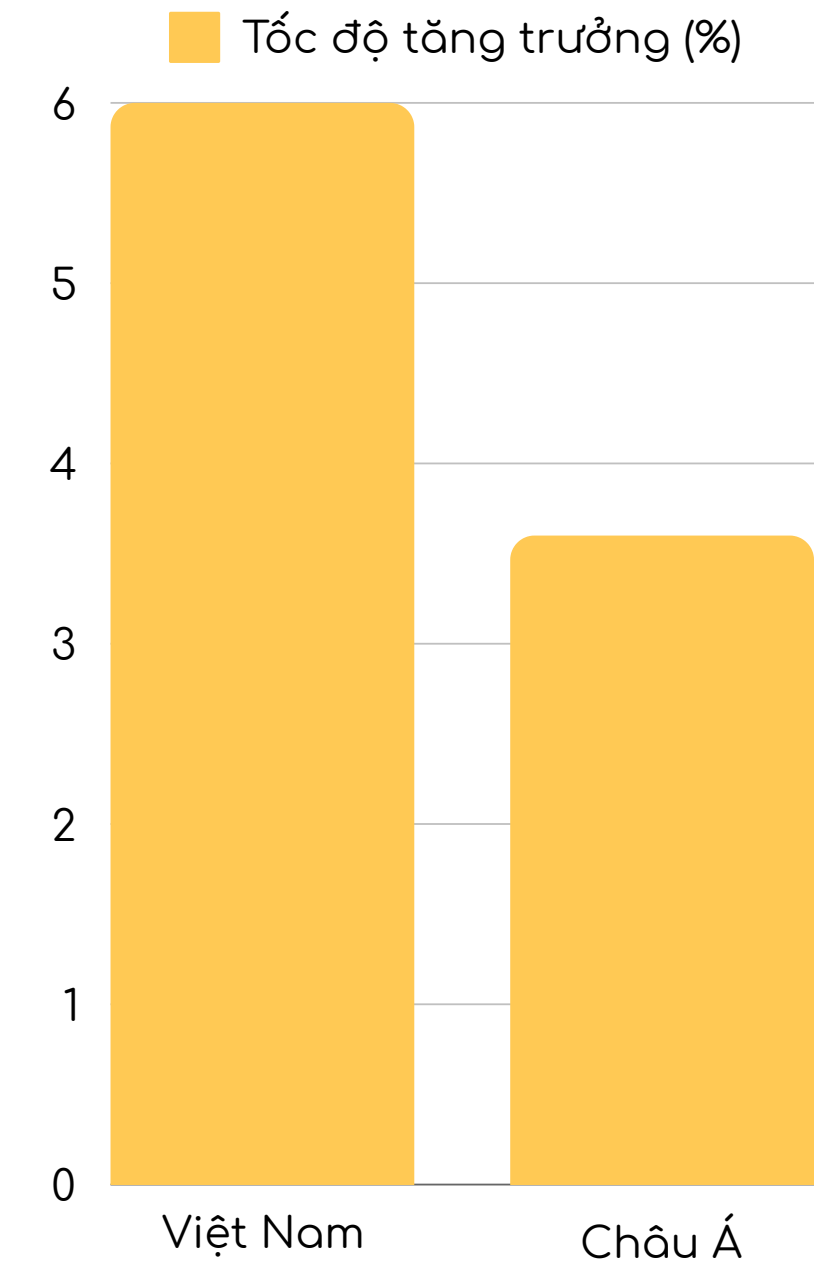
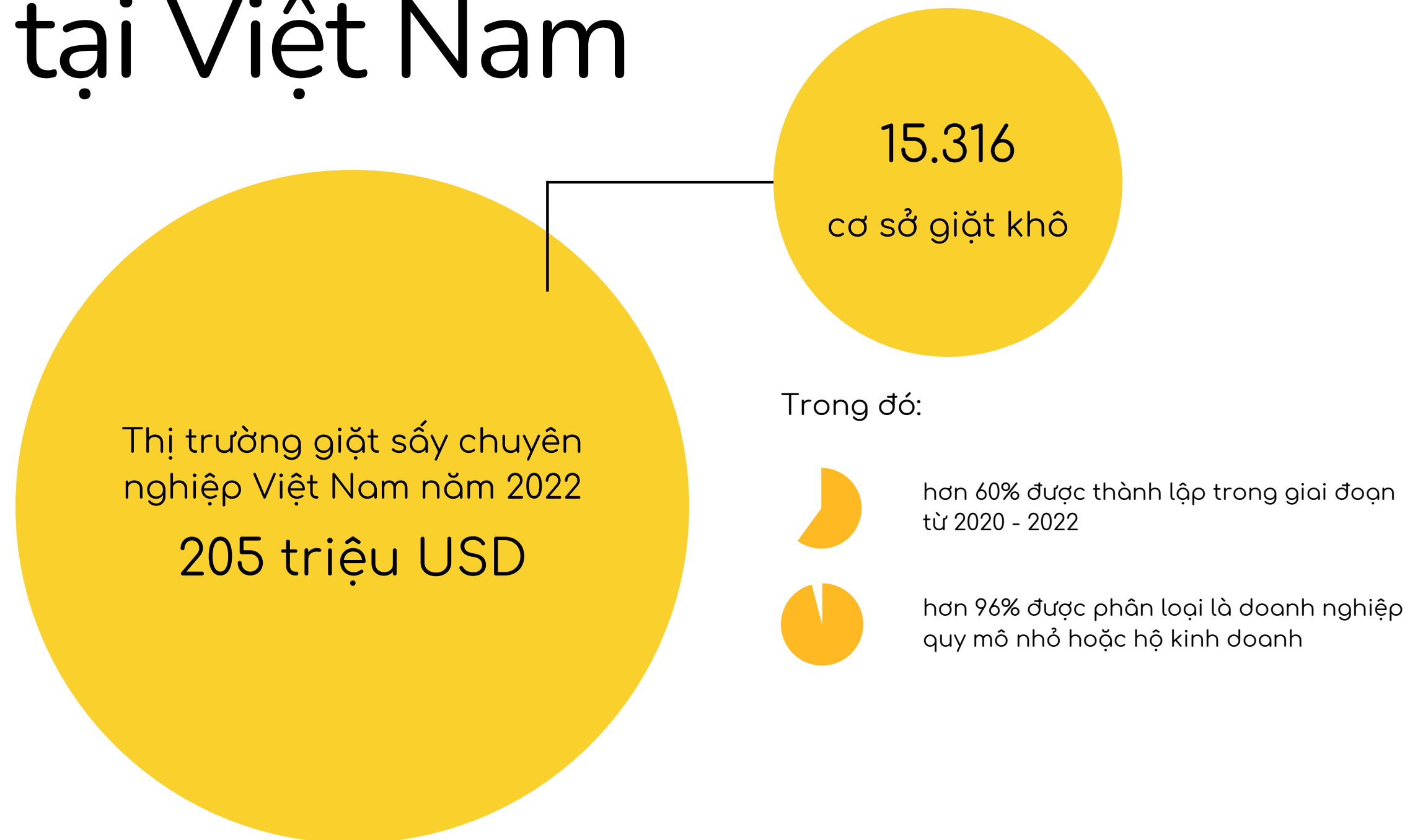
■ Đánh giá dự án

Ý Tưởng Dự Án

Tại sao lại là Dịch vụ giặt sấy tự phục vụ?




Tổng quan Thị trường giặt sấy tại Việt Nam



*Theo số liệu của Bộ Công Thương vào tháng 5 năm 2022 và một nghiên cứu khác vào năm 2022

Xu hướng ngành giặt sấy




 Lượng khách sử dụng dịch vụ giặt sấy tập trung tại các thành phố lớn như Hà Nội, Sài Gòn, ...

Nơi dân số có mặt bằng thu nhập cao, và luôn bận bịu với công việc công sở và phổ biến các mô hình kinh doanh dịch vụ cần sự hỗ trợ giặt là như khách sạn, bệnh viện, khu công nghiệp, nhà xưởng,...


 Giặt sấy là nghề kinh doanh theo mùa

Mùa nắng khô ráo, lượng khách sẽ giảm, ngược lại vào mùa mưa ẩm ướt lượng khách lại tăng đột biến. Có người trung thành với dịch vụ giặt sấy từ năm này qua năm khác nhưng có người chỉ tìm đến giặt sấy vào mùa mưa.

Khảo sát Hành vi - Nhu cầu sử dụng Dịch vụ giặt sấy

*Dựa trên Form khảo sát 125 người



66%

người khảo sát đã
từng sử dụng dịch vụ
giặt sấy

nhưng chỉ ...



49%

biết tới dịch vụ giặt
sấy tự động

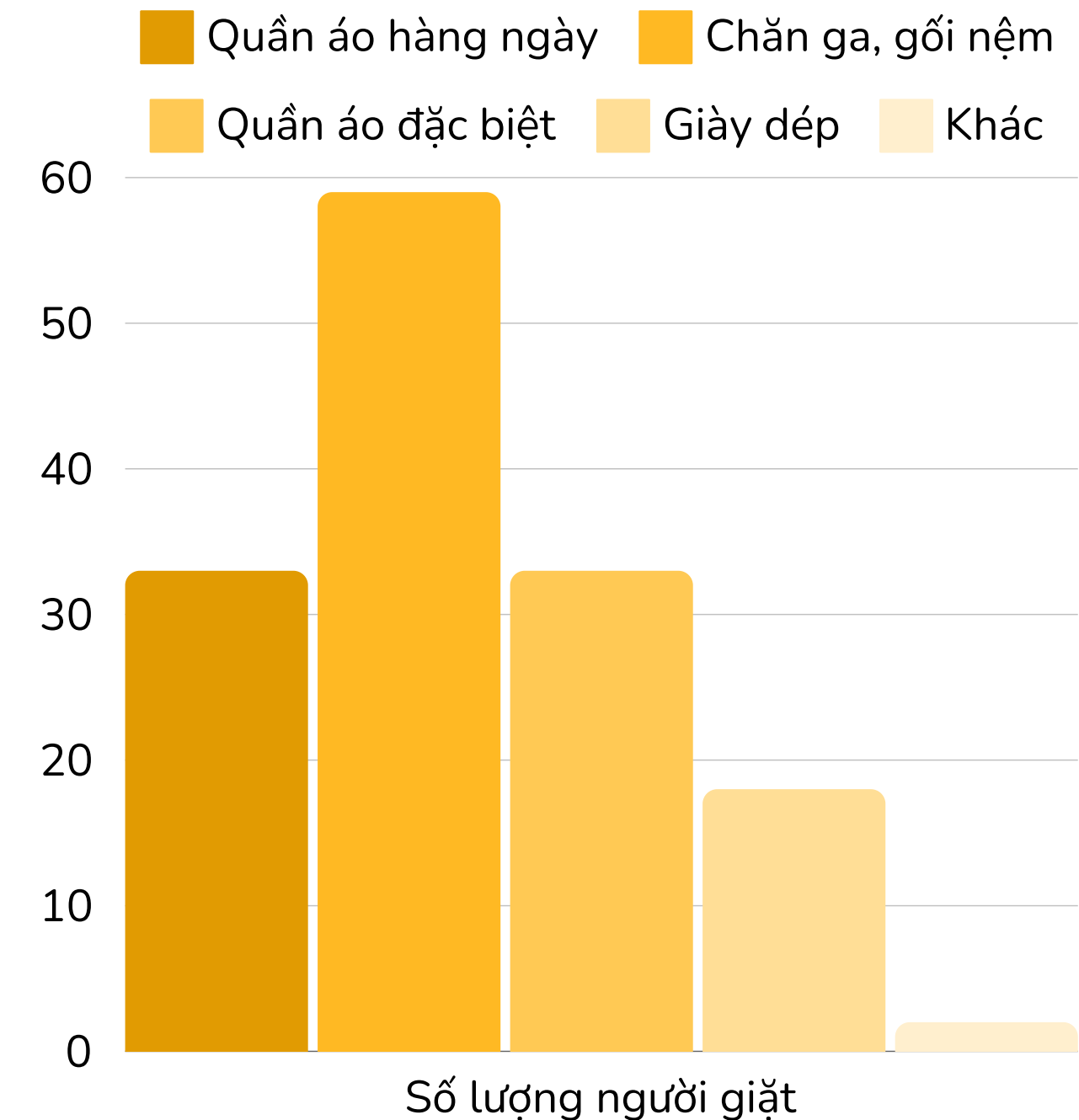
- 55% người dùng ưu tiên độ sạch
- 33% người dùng ưu tiên độ mới
- 11% người dùng ưu tiên hương thơm

Trong 10 người



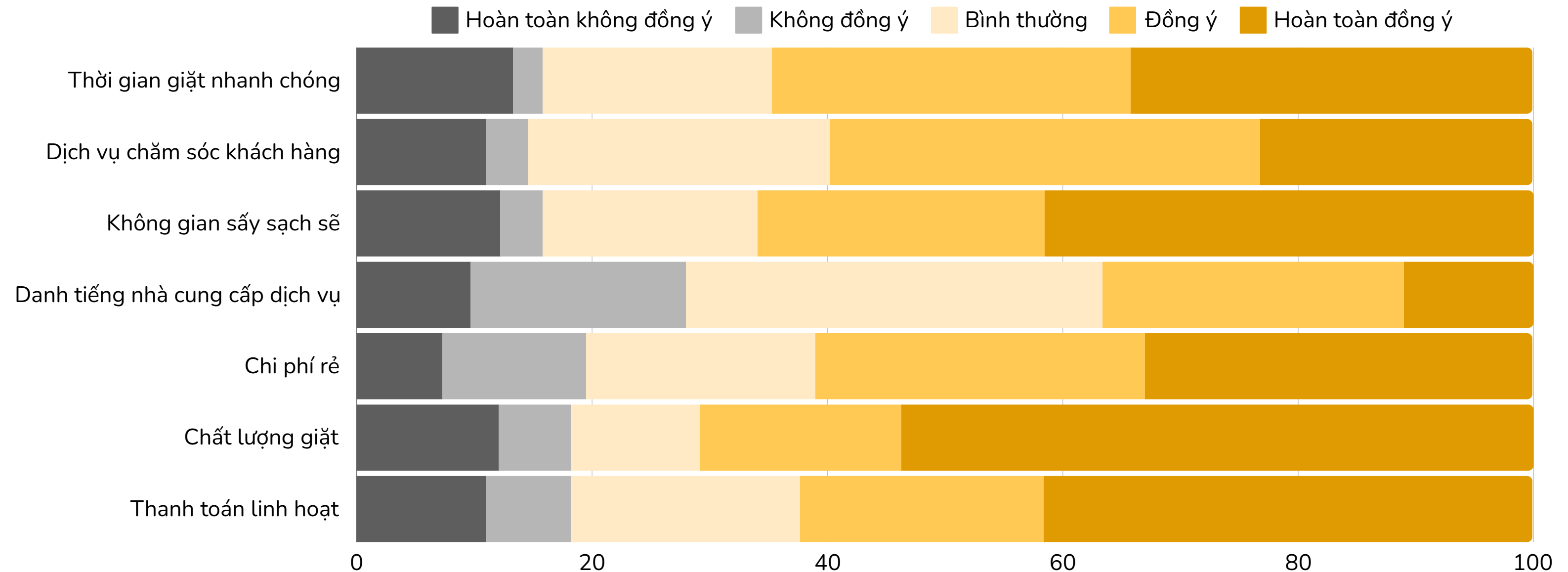
CÓ TỐI 7 NGƯỜI

lo sợ bị giặt chung đồ
với người khác và phải
giặt trong môi trường
kém vệ sinh



Khảo sát Hành vi - Nhu cầu sử dụng Dịch vụ giặt sấy

*Dựa trên Form khảo sát 125 người



Mức độ ưu tiên để khách hàng tiếp tục sử dụng dịch vụ giặt sấy tại một nhà cung cấp dịch vụ

Mong đợi của khách hàng

**Dựa trên Form khảo sát 125 người*



Được tự chọn mọi thành phần từ nước giặt, nước xả, chế độ giặt sấy với chi phí phù hợp nhằm đáp ứng nhu cầu đặc biệt



Chi phí rẻ, có chiết khấu nếu giặt khối lượng lớn hoặc quay lại nhiều lần



Đảm bảo an toàn, mỗi người một máy



Giặt nhanh lấy liền

UEH
UNIVERSITY



Giới Thiệu Doanh Nghiệp

MAY Washing



MAY Washing giải quyết...

1

MONG ĐỢI CỦA KHÁCH HÀNG

- Được tự chọn mọi thành phần từ nước giặt, nước xả, chế độ giặt sấy với chi phí phù hợp nhằm đáp ứng nhu cầu đặc biệt.
- Đảm bảo an toàn, mỗi người một máy.
- Giặt nhanh lấy liền

2

PAINPOINTS KHÁCH HÀNG

- Bồn giặt kém vệ sinh
- Bị giặt chung đồ với người khác
- Nguy cơ thất lạc, mất đồ



MAY Washing

Wash Away, Embrace the Day

"May" trong Tiếng Anh có nghĩa là hoa sơn tra, một loài hoa với mùi hương thơm mát có thể phát hiện được từ rất xa, đem lại cảm giác ngọt ngào dễ chịu, ngụ ý việc sử dụng dịch vụ tại MAY Washing là một trải nghiệm tuyệt vời.

"May" trong tiếng Việt còn thể hiện sự may mắn, điềm lành, dễ nhớ lại tạo cảm giác thân thiện, gần gũi

VISION

Đi đầu trong thay đổi thói quen sinh hoạt tích cực

MISSION

Cung cấp các giải pháp toàn diện về giặt sấy
Đem lại trải nghiệm dịch vụ tốt nhất
Tạo ra thật nhiều giá trị cho khách hàng

CORE VALUES

M - Meticulous: Tỉ mỉ
A - Accomplished: Lành nghề
Y - Yielding: Năng suất

LỢI ÍCH

Tiết kiệm chi phí
Đảm bảo chất lượng
Đa dạng lựa chọn

Dịch vụ của MAY Washing

MAY Washing cung cấp dịch vụ giặt sấy tự động và các dịch vụ cá nhân đi kèm.

DỊCH VỤ	NƯỚC UỐNG	HÓA CHẤT GIẶT SẤY	
Giặt	Trà Nestea vị chanh	Nước giặt OMO	Nước xả Comfort
Sấy	Cà phê pha gói Nescafe	Nước xả Downy	Viên giặt xả MaxKleen
Giặt sấy	Nước đá	Nước xả Hygiene	

Chiến Lược

Mô hình kinh doanh và chiến lược phát triển



Phân tích

PEST
5 FORCES
SWOT



1

VIỆT NAM CÓ TÌNH HÌNH CHÍNH TRỊ ỔN ĐỊNH

Phát triển kinh tế, giải quyết vấn
nạn việc làm, gia tăng thu nhập và
tăng nhu cầu tiêu dùng cho xã hội.

2

DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP NHẬN ĐƯỢC SỰ QUAN TÂM TỪ CHÍNH PHỦ

Hưởng các ưu đãi tài chính, các chính sách
tín dụng.

3

NHÀ NƯỚC KHUYẾN KHÍCH ÁP DỤNG CÔNG NGHỆ SỐ

P

Political

PEST Model

1

VIỆT NAM CÓ TỐC ĐỘ TĂNG TRƯỞNG GDP CAO, TÌNH HÌNH KINH TẾ VĨ MÔ TRONG NƯỚC ỔN ĐỊNH

Lạm phát được kiểm soát ở mức phù hợp, cung cầu hàng hóa thiết yếu được bảo đảm. Tăng trưởng thu nhập quốc dân cao hơn.

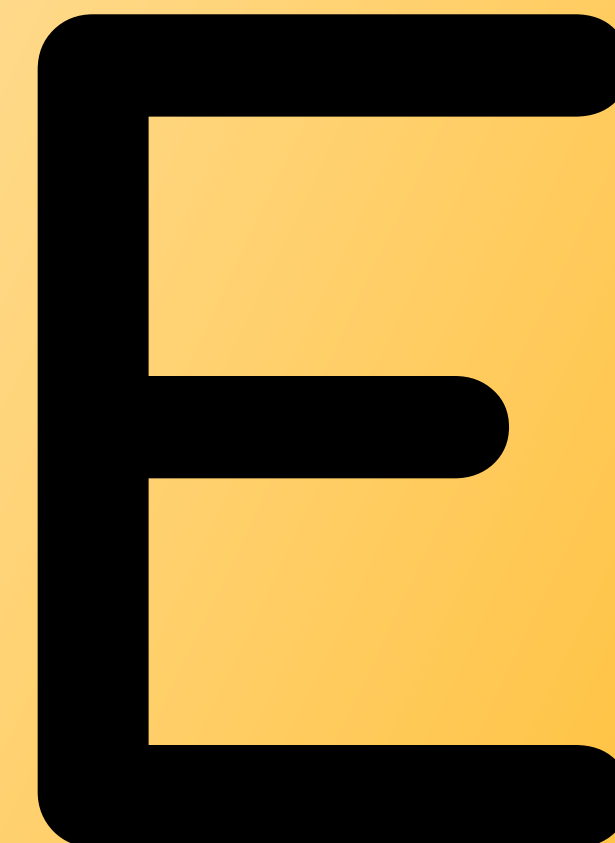
2

KHU VỰC DỊCH VỤ CHIẾM TỈ TRỌNG CAO TRONG CƠ CẤU KINH TẾ

3

VIỆT NAM TÍCH CỰC HÒA NHẬP VỚI NỀN KINH TẾ THẾ GIỚI

Tiếp cận với công nghệ tiên tiến, nâng cao trình độ quản lý



Economic

PEST Model

1

SỰ THAY ĐỔI NHÂN KHẨU HỌC TÁC ĐỘNG ĐẾN XU HƯỚNG TIÊU DÙNG CỦA VIỆT NAM

Dân số nông thôn của Việt Nam đang giảm, tỉ lệ đô thị hóa tăng, mang lại cơ hội cho ngành.

2

VIỆT NAM LÀ ĐẤT NƯỚC DÂN SỐ TRẺ

Nhóm khách hàng tiềm năng cho ngành kinh doanh giặt sấy bởi họ thường bận rộn, ưa chuộng công nghệ và sẵn sàng chi trả cho các dịch vụ tiện lợi

S

Social

PEST Model

1

CÔNG NGHỆ SỐ ĐƯỢC KHUYẾN KHÍCH NHẪM MỞ RỘNG QUY MÔ VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG KHU VỰC DỊCH VỤ

Năm 2023, lượng người dùng Internet tại Việt Nam là 77.93 triệu người, chiếm 79.1% tổng dân số, tăng 7.3% so với năm trước.

2

CƠ HỘI CHO CÁC HOẠT ĐỘNG CHUYỂN GIAO CÔNG NGHỆ

Môi trường đầu tư Việt Nam được các nhà đầu tư nước ngoài tin tưởng.

Sự tăng trưởng vượt bậc của công nghệ là bước ngoặt quan trọng giúp lao động Việt Nam nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời đại mới.



Technological
PEST Model

ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

5 FORCES MODEL

Đối thủ gián tiếp Cửa hàng giặt sấy truyền thống

- Đã tồn tại từ lâu trong cộng đồng
- Danh tiếng tốt và sự quen thuộc đối với khách hàng
- Lượng khách hàng ổn định
- Kinh nghiệm lâu năm trong ngành

Đối thủ trực tiếp



Các chuỗi dịch vụ giặt sấy tự động đã có sẵn có thể mở thêm chi nhánh, đồng thời cải thiện chất lượng thiết bị, áp dụng công nghệ mới và tối ưu hóa quy trình để tạo ra trải nghiệm khách hàng tốt hơn và phát triển thương hiệu mạnh mẽ.

QUYỀN LỰC KHÁCH HÀNG

5 FORCES MODEL



Khách hàng cá nhân

Quan tâm đến giá cả, chất lượng và tiện ích
Có nhiều sự lựa chọn, có khả năng chuyển đổi sang sử dụng dịch vụ của đối thủ khác một cách dễ dàng nếu không hài lòng với dịch vụ hiện tại.



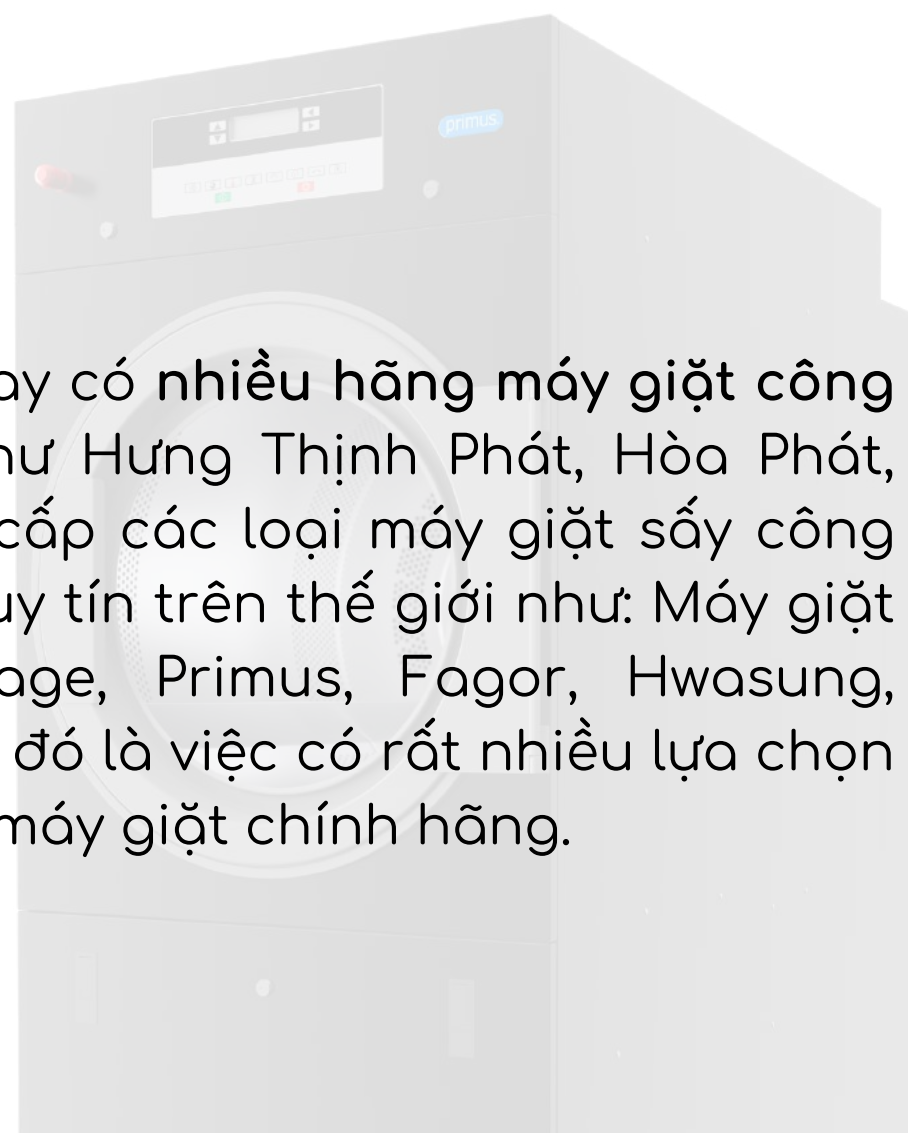
Áp lực lớn lên dịch vụ giặt sấy tự động là cần phải duy trì hoặc vượt qua chất lượng và tiện ích của các phương pháp giặt là truyền thống với tương quan chi phí cạnh tranh hơn.

NHÀ CUNG CẤP

5 FORCES MODEL

Nhà cung cấp Thiết bị giặt sấy

Trên thị trường hiện nay có nhiều hãng máy giặt công nghiệp chính hãng như Hưng Thịnh Phát, Hòa Phát, The One, PAN,... cung cấp các loại máy giặt sấy công nghiệp chất lượng và uy tín trên thế giới như: Máy giặt công nghiệp LG, Image, Primus, Fagor, Hwasung, Cleantech,... Đi kèm với đó là việc có rất nhiều lựa chọn cho đơn vị phân phối máy giặt chính hãng.



Nhà cung cấp Hóa chất giặt xả

Thị trường có rất nhiều và đa dạng các loại bột giặt, nước giặt và nước xả vải đáp ứng được đa dạng nhu cầu của người tiêu dùng như OMO, Downy, Ariel,...



ĐỀ DẠ CỦA ĐỐI THỦ MỚI

5 FORCES MODEL



Về vốn đầu tư

Với các cửa hàng giặt sấy tự động, mức đầu tư ban đầu để mở một cửa hàng giặt là tương đối thấp hơn so với nhiều loại hình kinh doanh khác



Điều kiện kinh doanh

Điều kiện kinh doanh không đòi hỏi quá phức tạp về quy trình cũng như kỹ năng kinh doanh đặc thù bởi mô hình giặt sấy tự động có thể hoạt động mà không cần nhân viên trực 24/7 tại cửa hàng.

DỊCH VỤ THAY THẾ

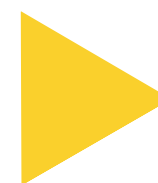
5 FORCES MODEL

Giặt tại nhà

Theo số liệu của Tổng cục Thống kê 2022, tỷ lệ các hộ gia đình sở hữu máy giặt tăng từ 54% (2020) đến 60% (2022).

Dịch vụ giặt sấy truyền thống

Dịch vụ giặt sấy truyền thống đã tồn tại lâu đời và có mặt ở hầu hết mọi khu vực với một lượng khách khá ổn định.



Sự gia tăng trong việc sở hữu máy giặt tại nhà và sự tiến bộ của các cửa hàng giặt là truyền thống đã đặt ra thách thức đối với dịch vụ giặt sấy tự động, khi đó, họ phải cạnh tranh với sự thuận tiện và ưu điểm của các loại hình trên.

Strengths

Tối thiểu hóa chi phí hoạt động
 Giá thành dịch vụ rẻ
 Cá nhân hóa nhu cầu giặt sấy của
 mỗi khách hàng

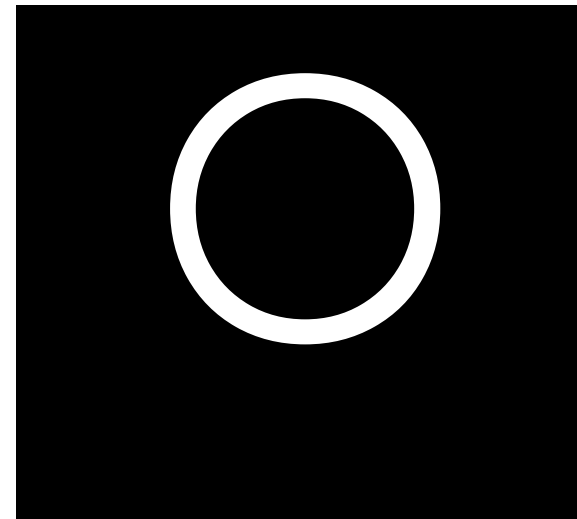


Weaknesses

Vấn đề an ninh chưa triệt để
 Thiếu nhân sự hỗ trợ trực tiếp
 Đầu tư nhiều cho hệ thống kỹ thuật

Opportunities

Nhu cầu thị trường cao
 Chính sách hỗ trợ từ bên ngoài



Threats

Cạnh tranh từ đối thủ trong ngành
 Tình hình kinh tế thiếu ổn định
 Những thách thức về quy định

Định vị Doanh nghiệp

Định vị Khách hàng
Định vị Sản phẩm

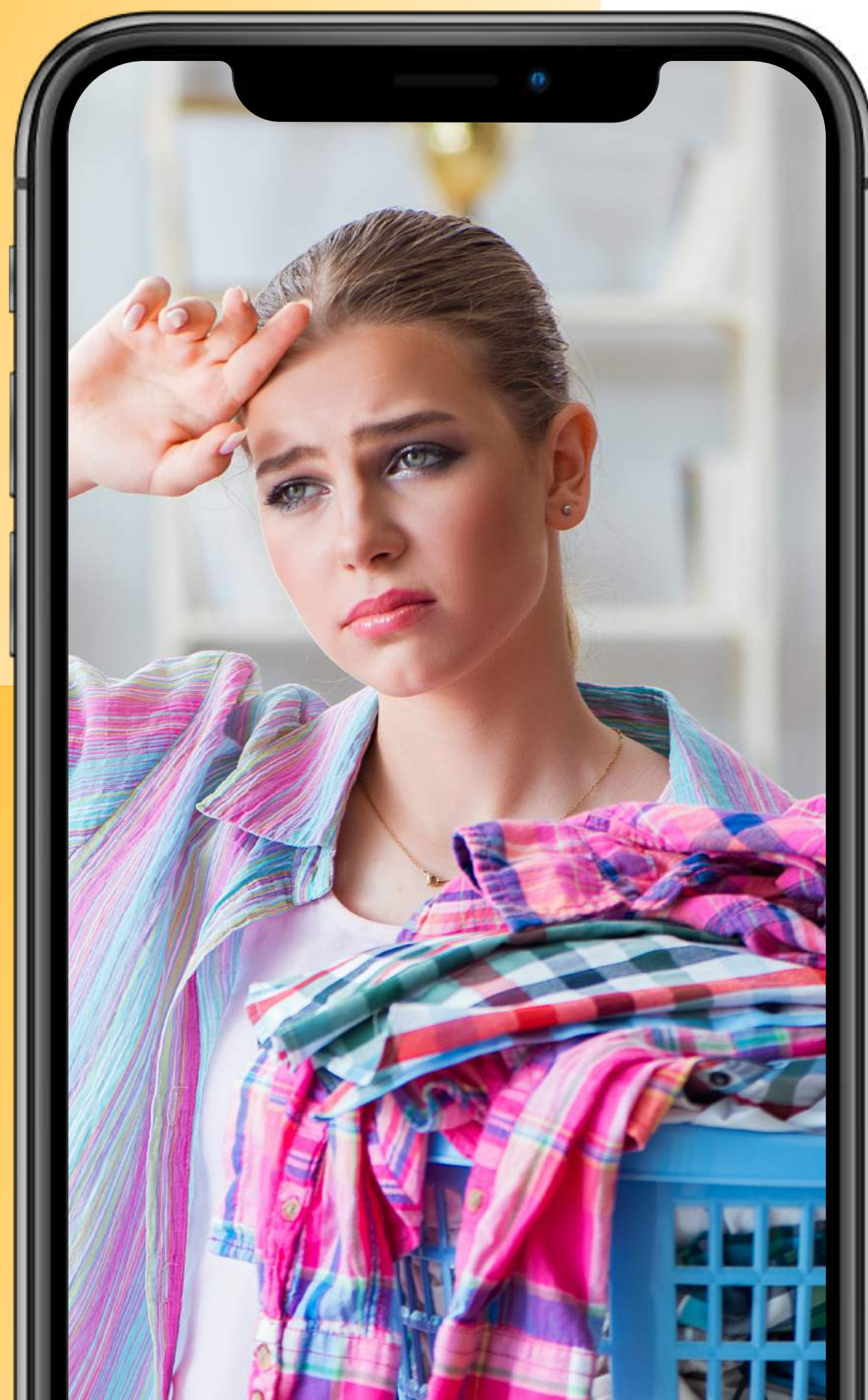


ĐỊNH VỊ KHÁCH HÀNG

GEN Z NỖ LỰC

- Nam & Nữ
- Tuổi: 18 - 25
- Thu nhập: Dưới 10 triệu VND/tháng
- Sinh viên đại học & Nhân viên đang sinh sống tại TP. HCM

- Thị trường rộng lớn: chiếm khoảng 10% quy mô dân số TP.HCM.
- Có thể tự chi tiêu cho những dịch vụ giá thành thấp.
- Tập có tỷ lệ sẵn sàng dùng thử những dịch vụ mới mẻ cao nhất theo độ tuổi.



TÂM LÝ - HÀNH VI

- Quan tâm rất lớn tới appearance nên **chăm chút rất kĩ cho trang phục** về nhiều mặt.
- Quan tâm tới xu hướng thời trang, **có nhiều quần áo, thay đổi thường xuyên.**
- **Bận rộn**, ít dành thời gian làm việc nhà, thời gian rảnh ưa hưởng thụ, giải trí.
- **Nhu cầu thể hiện bản thân cao**, thích được tự làm việc 'theo cách của mình'.
- Thích có nhiều trải nghiệm mới mẻ.

HÀNH VI GIẶT SẤY

- **Gộp nhiều quần áo đã từng sử dụng vào 1 lần giặt** để tiết kiệm thời gian.
- Có nhiều yêu cầu khác cho quần áo sau khi giặt.
- Dịch vụ giặt sấy là sự lựa chọn tiện lợi khi không tốn thời gian nhưng vẫn giữ chất lượng cao dù khối lượng giặt lớn.

ĐỊNH VỊ SẢN PHẨM

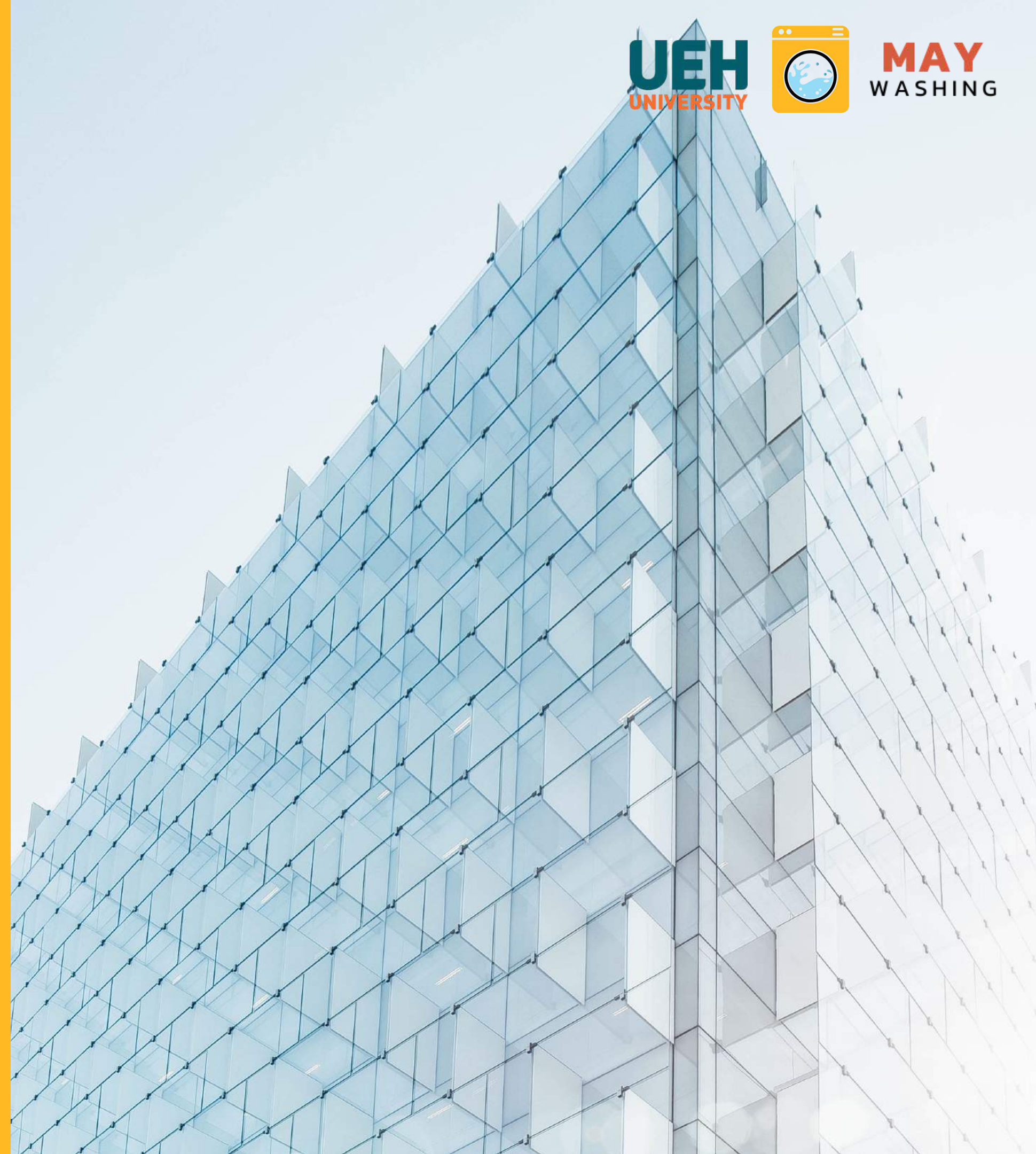
More for the same

Tập trung vào cải thiện các yếu tố khác cũng như chất lượng dịch vụ nhưng vẫn đảm bảo mức giá gần như không có chênh lệch so với đối thủ.



Mô hình Doanh nghiệp

Phân tích Resources và Capabilities
Phân tích Chuỗi giá trị
Canvas - Mô hình Doanh nghiệp

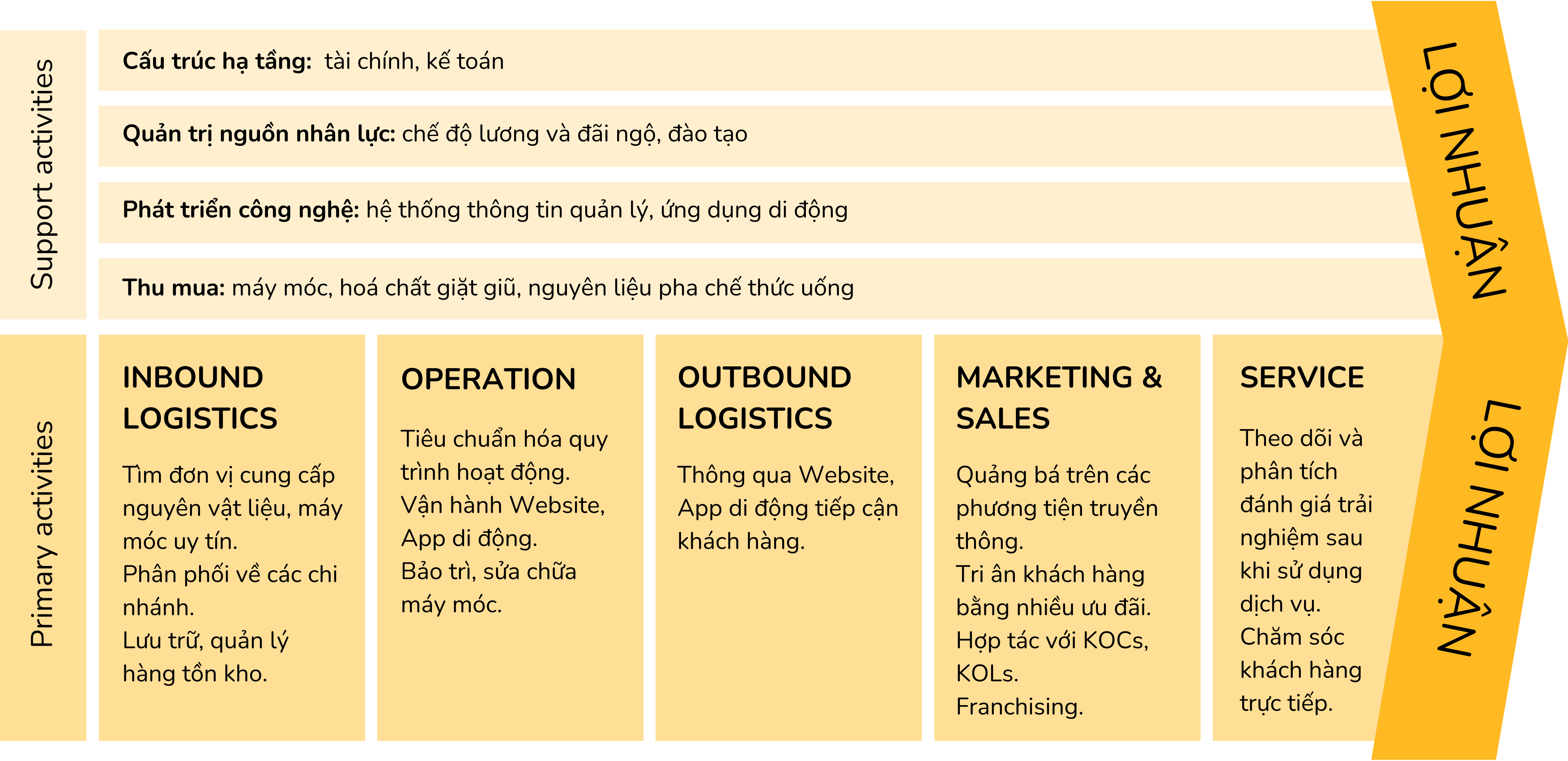


Resources & Capabilities



- Nguồn lực vô hình
 - Dữ liệu khách hàng
 - Độ nhận diện và danh tiếng thương hiệu
 - Nguồn nhân lực
- Nguồn lực hữu hình
 - Máy móc, trang thiết bị
 - Mặt bằng
 - Hệ thống quản lý trực tuyến

VALUE CHAIN



KEY PARTNERS:

- Nhà cung cấp trang thiết bị: máy giặt sấy
- Nhà cung cấp hóa chất giặt xả: Unilever, P&G,...
- Nhà cung cấp cà phê và trà hòa tan Nestle.

KEY ACTIVITIES:

- Cung cấp hệ thống giặt ủi tự phục vụ.
- Đào tạo đội ngũ vận hành, chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp.
- Marketing, xây dựng thương hiệu.

KEY RESOURCES:

- Nguồn lực hữu hình: mặt bằng, trang thiết bị,...
- Nguồn lực vô hình: dữ liệu và phân tích khách hàng,
- Nguồn vốn
- Nguồn lực nhân sự

VALUE PROPOSITIONS:

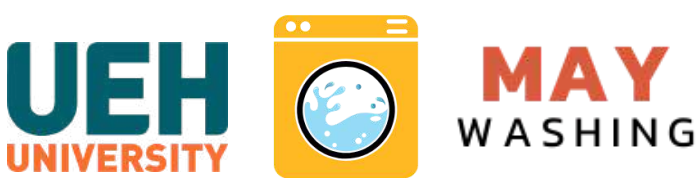
- Đáp ứng được nhu cầu giặt sấy của khách hàng mục tiêu.
- Cung cấp dịch vụ giặt sấy kết hợp với mô hình bán nước tự phục vụ.
- Giá cả cạnh tranh với chất lượng tốt nhất.

CUSTOMER RELATIONSHIP:

- Chương trình khuyến mãi.
- Chương trình khách hàng thân thiết.
- Tư vấn qua website, app, fanpage, điện thoại,...

CHANNELS:

- Kênh trực tiếp: các chi nhánh cửa hàng và trụ sở chính tại TP. HCM.
- Kênh gián tiếp: website, app, fanpage và hotline MAY Washing.



CUSTOMER SEGMENTS:

- Giới tính: nam và nữ
- Độ tuổi: 18 - 25
- Sinh viên tại TP. HCM, thu nhập < 10 triệu đồng.
- Tâm lý, hành vi: Bận rộn, thời gian rảnh ưa hưởng thụ, giải trí; thích có nhiều trải nghiệm mới mẻ,...

COST STRUCTURE:

- Chi phí mặt bằng
- Chi phí nguyên vật liệu nước uống, hóa phẩm giặt xả,...
- Chi phí trang thiết bị, bảo hành, sửa chữa.
- Chi phí vận hành nhân sự
- Chi phí marketing

REVENUE STREAM:

- Dịch vụ giặt sấy.
- Dịch vụ nước uống.
- Bán các sản phẩm chất giặt, tẩy, làm thơm.

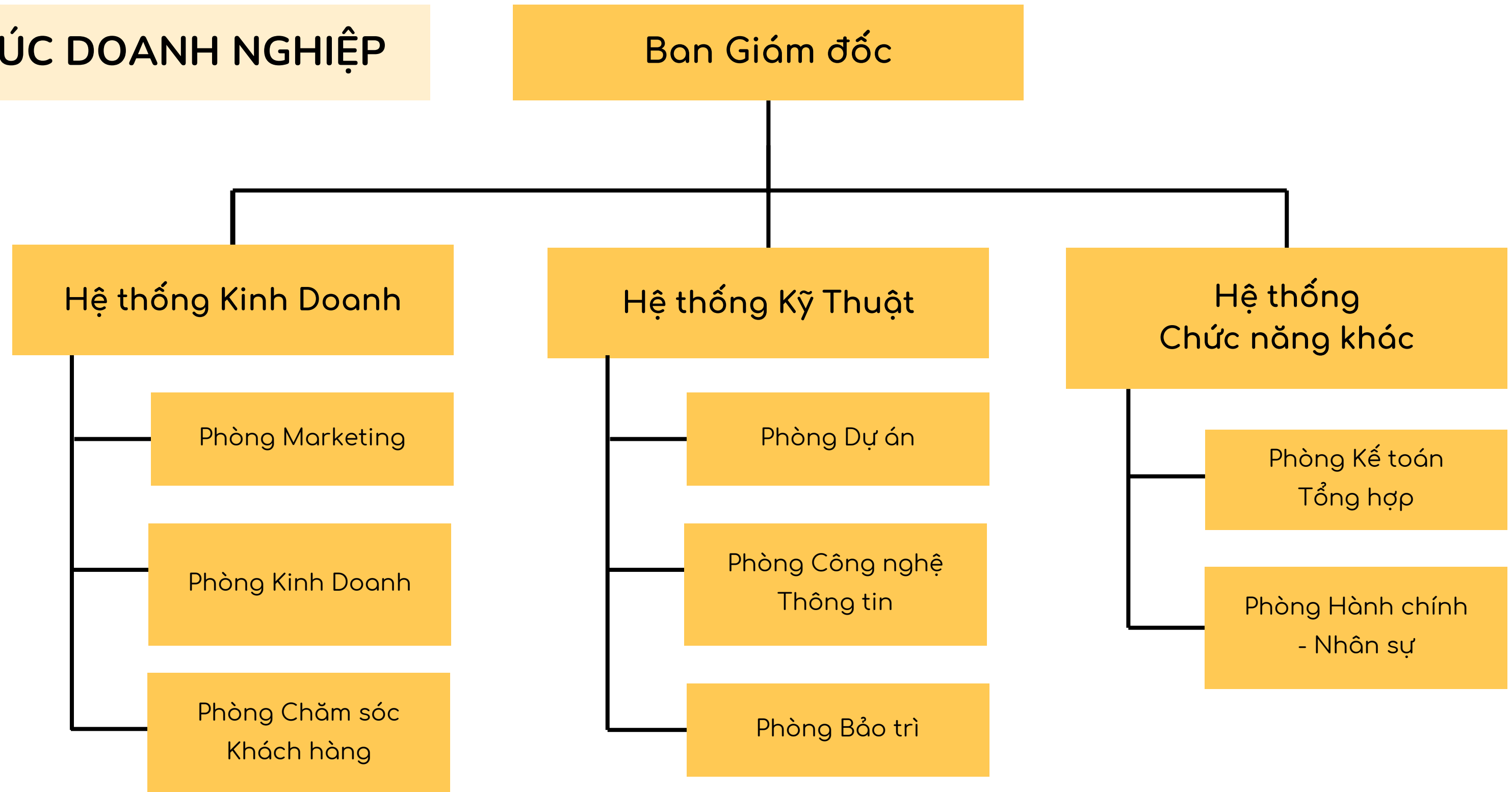
Ý TƯỞNG DỰ ÁN

GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP

CHIẾN LƯỢC

ĐÁNH GIÁ

CẤU TRÚC DOANH NGHIỆP





Mục Tiêu Chiến Lược

Dựa trên Mô hình SMART

MỤC TIÊU NGẮN HẠN

- Mục tiêu Tài chính
- Mục tiêu Marketing
- Mục tiêu Nhân sự
- Mục tiêu Vận hành

MỤC TIÊU DÀI HẠN

- Mở rộng chi nhánh

MỤC TIÊU TÀI CHÍNH

Thu hồi vốn sau 4 năm đầu hoạt động

Tăng vòng quay vốn, dòng tiền ra vào doanh nghiệp ổn định

HOW

- Kiểm tra, kiểm soát và phân tích tình hình tài chính doanh nghiệp

- Tối ưu hóa cấu trúc vốn, không để chiếm dụng vốn

CHỈ SỐ
ĐO LƯỜNG HIỆU QUẢ

Thời gian hồi vốn thực tế

Doanh thu
Tốc độ tăng trưởng
NWC

MỤC TIÊU MARKETING

Tăng độ nhận diện và độ phủ sóng của MAY Washing

Thu hút và phục vụ những khách hàng đầu tiên

Giữ chân khách hàng

HOW

- Mở đồng loạt 8 cơ sở ở các điểm đông sinh viên tại TP.HCM
- Truyền thông trên các nền tảng mạng xã hội
- Sử dụng các nền tảng quảng cáo như Facebook Ads, Google Ads
- Phát triển trang web với chức năng đặt lịch giặt trực tuyến

- Tổ chức chương trình khuyến mãi đặc biệt cho ngày khai trương.
- Cung cấp dịch vụ giặt sấy miễn phí cho một số khách hàng đầu tiên
- Hợp tác với các doanh nghiệp để thực hiện khuyến mãi chéo

- Đảm bảo chất lượng - thời gian - không gian
- Đa dạng trải nghiệm
- Giới thiệu thẻ khách hàng thân thiết hoặc hệ thống tích điểm để được giảm giá
- Chăm sóc khách hàng chu đáo, giải đáp thắc mắc nhanh chóng.

CHỈ SỐ
ĐO LƯỜNG
HIỆU QUẢ

Mức độ thảo luận

Lưu lượng truy cập website và tải app của MAY Washing

- Tỷ lệ khách hàng quay lại
- Tỷ lệ điểm đánh giá của KH

Ý TƯỞNG DỰ ÁN

GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP

CHIẾN LƯỢC

ĐÁNH GIÁ

MỤC TIÊU NHÂN SỰ

Tập trung vào hiệu quả hoạt động tổng thể giữa các phòng ban

Xây dựng lực lượng lao động chất lượng cao

Giữ chân nhân tài và duy trì môi trường làm việc ổn định

HOW

- Tạo điều kiện giao tiếp giữa các phòng ban
- Tạo ra các nguồn lực và công cụ trao quyền cho lực lượng lao động
- Thường xuyên đánh giá hiệu quả hoạt động của các phòng ban.

- Xác định rõ tiêu chí tuyển dụng phù hợp với vị trí và chiến lược phát triển của doanh nghiệp.
- Đầu tư vào đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng cho nhân viên.

- Cung cấp chế độ đãi ngộ cạnh tranh và phù hợp với năng lực của nhân viên.
- Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động và sáng tạo.

CHỈ SỐ
ĐO LƯỜNG
HIỆU QUẢ

KPI

Số lượng ứng viên phù hợp
Tỉ lệ Tuyển dụng thành công

Số lượng lãnh đạo có trình độ cao
Số lượng nhân viên tối thiểu

MỤC TIÊU VẬN HÀNH

Tối đa hóa hiệu quả quy trình hoạt động, giảm bớt chi phí vận hành (nếu có thể)

Đảm bảo chất lượng dịch vụ và giảm thiểu rủi ro tổn thất do hư hỏng

HOW

- Đánh giá quy trình hoạt động định kỳ
- Kiểm tra hiệu suất làm việc của lực lượng lao động

- Xây dựng quy trình quản lý tồn kho theo phương pháp FIFO

CHỈ SỐ ĐO LƯỜNG HIỆU QUẢ

Các chỉ số Tài chính và Marketing

Vòng quay hàng tồn kho

Hướng hành động chính

Chiến lược Marketing
Chiến lược Nhân sự



Chiến lược Marketing - IMC Plan

PHASE	AWARENESS	ENGAGEMENT	AMPLIFY
OBJECTIVES	Tăng nhận thức về dịch vụ giặt sấy tự động Tăng nhận diện lần đầu khai trương	Tăng độ nhận diện thương hiệu Đẩy mạnh trải nghiệm dịch vụ	Tăng tương tác giữa người dùng và thương hiệu
MESSAGE	Tham gia chiến dịch đặc biệt và bắt đầu hành trình của bạn với sự tự do giặt sấy - chủ động mọi thứ từ quần áo của bạn.	Quần áo sạch sẽ, theo cách của bạn! Tận hưởng ưu đãi đặc biệt với chất lượng cao	Chia sẻ trải nghiệm của bạn và nhận ưu đãi hấp dẫn
TACTIC	*Online: Social Post, PR Articles, SEO, Real-time Facebook & Tiktok platform Ads *Offline: POSM, member card promotion	KOL/KOC Endorsement, Social Post, PR Articles, Seeding, Promotion	Social Buzz, KOL/ KOC Endorsement, Word of Mouth, Seeding
KPI	Reach: 900.000 (90% là TA) Conversion rate: 15%	Reach: 1.500.000 Trials: 700.000	Reach: 1.000.000 Engagement: 150.000
BUDGET	100M	200M	100M

Chiến lược Nhân sự

Cấu trúc lao động và Kế hoạch tuyển dụng

MỤC TIÊU NHÂN SỰ	PHÒNG BAN	VỊ TRÍ	SỐ LƯỢNG
<ul style="list-style-type: none"> Đảm bảo nguồn lao động lâu dài cho doanh nghiệp Phát triển nhân viên phù hợp với chính sách của công ty 	Hệ thống Kinh Doanh	Marketing - Truyền thông	2
		Kinh doanh + Dự án	1
		Chăm sóc khách hàng	2
	Hệ thống Kỹ Thuật	Website + App	1
	Hệ thống Chức Năng Khác	Kế toán - Tổng hợp	1
		Hành chính - Nhân sự	1

Đánh Giá

Khả năng thực hiện dự án MAY Washing

Đánh giá Tài chính

CHỈ SỐ TÀI CHÍNH	KÝ HIỆU	KẾT QUẢ
Tỷ suất kỳ vọng	r	10%
Chi phí sử dụng vốn bình quân	WACC	8,44%
Tỷ lệ hoàn vốn nội bộ	IRR	14,33%
Giá trị hiện tại thuần	NPV	659.899.871 VND

NHẬN XÉT

$$IRR = 14,33\% > r$$

Dự án đáng để đầu tư

$$IRR > WACC$$

Dự án đáng để đầu tư

$$NPV > 0$$

Dự án có khả năng thực hiện được

RỦI RO NHÀ CUNG CẤP

RỦI RO MẶT BẰNG

RỦI RO TAI NẠN

RỦI RO TÀI CHÍNH

RỦI RO THỊ TRƯỜNG

RỦI RO TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG

Quản Trị Rủi Ro

Risk Management

UEH
UNIVERSITY



THANK YOU!

