**TÀI LIỆU BLUEPRINT GIẢI PHÁP QUẢN LÝ HIỆU SUẤT (KPI) TOÀN DIỆN**

**TẠI NGÂN HÀNG LIÊN DOANH LÀO - VIỆT (LAOVIETBANK)**

***Đơn vị tư vấn và triển khai: Công ty Cổ phần FOXAI***

**MỤC LỤC**

I. GIỚI THIỆU & BỐI CẢNH DỰ ÁN

1.1. Tóm tắt Dự án và Mục tiêu Chiến lược

1.2. Phân tích Hiện trạng Quản lý Hiệu suất (As-Is)

1.3. Phạm vi Triển khai và Các Hạng mục Giải pháp

1.4. Kỳ vọng Kết quả và Lợi ích Mang lại

II. ĐỊNH HƯỚNG & NGUYÊN TẮC THIẾT KẾ KPI

2.1. Khung Chiến lược Quản lý Hiệu suất (Performance Management Framework)

2.2. Nguyên tắc Xây dựng Chỉ tiêu KPI (SMART, Strategy-linked)

2.3. Mô hình Phân tầng KPI (KPI Cascading Model)

2.4. Phân nhóm Chỉ tiêu và Cơ chế Trọng số Cân bằng

2.5. Cơ chế Tính điểm Chuẩn hóa và Quy đổi Thu nhập Thuần (Net Income)

III. MÔ HÌNH TỔ CHỨC & VAI TRÒ VẬN HÀNH KPI (GOVERNANCE)

3.1. Cơ cấu Vận hành và Quản trị Hệ thống

3.2. Ma trận Trách nhiệm (RACI Matrix)

3.3. Lưu đồ Tổng thể Quy trình Vận hành KPI Hàng kỳ

IV. THIẾT KẾ KIẾN TRÚC HỆ THỐNG PHẦN MỀM KPI (FOXAI SOLUTION)

4.1. Kiến trúc Tổng thể Hệ thống (3-Tier Architecture)

4.2. Luồng Dữ liệu Tổng thể (End-to-End Data Flow)

4.3. Các Thành phần Kỹ thuật Cốt lõi

4.4. Các Phân hệ Chức năng Chi tiết (Functional Modules)

V. THIẾT KẾ MÔ HÌNH DỮ LIỆU & CÔNG THỨC TÍNH TOÁN

5.1. Mô hình Dữ liệu Đầu vào (Input Data Model)

5.2. Danh mục Chỉ tiêu KPI Mẫu và Định nghĩa Công thức

5.3. Chi tiết Công thức Tính Điểm Chuẩn hóa (Normalization)

5.4. Quy tắc Xử lý Dữ liệu và Validation

VI. DASHBOARD HIỂN THỊ & TRẢI NGHIỆM NGƯỜI DÙNG (UX/UI)

6.1. Thiết kế Danh mục Dashboard Theo Cấp độ Tổ chức

6.2. Mock-up và Nội dung Trình bày Chi tiết

6.3. Nguyên tắc Thiết kế Trải nghiệm Người dùng (UX/UI Principles)

VII. QUY TRÌNH VẬN HÀNH & QUẢN TRỊ THAY ĐỔI KPI

7.1. Chu trình Tính toán – Đối soát – Phê duyệt (Tính toán Chính thức)

7.2. Quy trình Quản trị Chính sách KPI và Điều chỉnh Công thức

VIII. LỘ TRÌNH TRIỂN KHAI DỰ ÁN (ROADMAP)

8.1. Các Giai đoạn Triển khai và Mục tiêu

8.2. Kế hoạch Chi tiết Hoạt động và Deliverables

1. **GIỚI THIỆU & BỐI CẢNH DỰ ÁN**
2. **Tóm tắt Dự án và Mục tiêu Chiến lược**

**Tên Dự án:** Triển khai Giải pháp Quản lý Hiệu suất (KPI) Dành cho nhân viên bán hàng trực tiếp tại LaoVietBank (LVB)

**Mục tiêu Chiến lược:** Thiết lập Hệ thống Quản trị Hiệu suất tích hợp, tự động hóa quá trình tính toán và gắn kết trực tiếp kết quả công việc cá nhân với mục tiêu kinh doanh trọng yếu của Ngân hàng.

**Sản phẩm Triển khai:** FOXAI KPI Solution – Một nền tảng tập trung (Unified Platform) cho việc cấu hình, tính toán và hiển thị kết quả KPI.

**Phạm vi triển khai (Scope)**

Giải pháp sẽ triển khai cho nhóm cán bộ kinh doanh (Cán bộ Bán hàng - CBBH) và các chức danh bán hàng tại Hội sở và Đơn vị kinh doanh (ĐVKD).

**Đối tượng chính:** **Cán bộ Quan hệ Khách hàng (QHKH), Giao dịch viên (DVKH),** và các chức danh bán hàng tại Phòng QHKHCN, Phòng QHKHDN.

**Phạm vi chức năng:** Tư vấn Chính sách KPI, Thiết kế Giải pháp phần mềm KPI và Triển khai tích hợp hệ thống.

1. **Phân tích Hiện trạng Quản lý Hiệu suất (As-Is)**

Qua các cuộc khảo sát tại Phòng Kế hoạch Tổng hợp (KHTH), Tổ chức Cán bộ (TCCB) và các Phòng Kinh doanh (QHKH CN, QHKH DN, TTQT), FOXAI nhận thấy các vấn đề cốt lõi cần giải quyết:

| **Hạng mục** | **Vấn đề Thực trạng tại LVB** | **Yêu cầu Đặt ra cho Giải pháp** |
| --- | --- | --- |
| **Giao Kế hoạch** | Kế hoạch kinh doanh chi tiết dừng ở cấp độ đơn vị (Chi nhánh, Phòng Ban), **chưa có bộ Kế hoạch chi tiết đến từng nhóm cán bộ bán hàng** (RM, GDV) dẫn đến đánh giá chưa đủ căn cứ định lượng. | Xây dựng cơ chế **Phân tầng KPI** (Cascading) tự động/bán tự động từ đơn vị xuống Cá nhân. |
| **Xử lý Dữ liệu** | Dữ liệu KPI được tổng hợp thủ công, qua file Excel (KHTH là đầu mối tổng hợp tính toán), tốn thời gian **đối soát** và dễ sai sót. Việc **gắn mã Khách hàng/Mã RM** còn phân tán. | **Tích hợp dữ liệu tự động/bán tự động** từ DWH/Core Banking và thiết lập **Phân hệ Quản trị Mapping** để chuẩn hóa dữ liệu đầu vào. |
| **Cơ chế Tính điểm** | Việc đánh giá kết quả kinh doanh còn tập trung vào **Doanh số** mà chưa cân đối với Thu nhập **Thuần** và **Rủi ro**. Ví dụ: Cần quy đổi thu nhập từ **GL Thu nhập- chi phí** sang điểm KPI. | Thiết lập **Công thức Chuẩn hóa Thu nhập (Net Income Normalization)** và áp dụng rõ ràng các chỉ tiêu **Rủi ro (NPL)** cho cán bộ kinh doanh. |
| **Báo cáo** | Thiếu công cụ hiển thị trực quan, cập nhật theo ngày, không hỗ trợ **Drill-down** xuống chi tiết để đối chiếu. | Cung cấp **Dashboard Phân cấp** (Toàn hàng, Chi nhánh, Cá nhân) với tính năng **Cảnh báo và Phân tích Xu hướng (AI-based)**. |

1. **Phạm vi Triển khai và Các Hạng mục Giải pháp**

Phạm vi triển khai của FOXAI bao gồm hai hạng mục chính, tích hợp và tương tác chặt chẽ:

* 1. **Hạng mục 1: Tư vấn Chính sách và Phương pháp KPI (Nghiệp vụ)**
* Tư vấn/Hoàn thiện mô hình phân tầng KPI.
* Xây dựng phương pháp xác định **Điểm Kế hoạch Bình quân** (căn cứ theo kế hoạch kinh doanh do P.KHTH phân chia).
* Thiết lập cơ chế trọng số, công thức tính điểm, mức Điểm Trần/Sàn (theo yêu cầu của P.TCCB).
* Xây dựng quy trình vận hành và quản trị thay đổi.
  1. **Hạng mục 2: Thiết kế và Triển khai Hệ thống Phần mềm KPI (Công nghệ)**
* Thiết kế Kiến trúc Hệ thống và Mô hình Dữ liệu (Data Model).
* Xây dựng Calculation Engine (Động cơ Tính toán).
* Triển khai các Phân hệ Quản trị, Phê duyệt, và Dashboard hiển thị.
* Tích hợp dữ liệu tự động với DWH/Core Banking của LVB.

1. **ĐỊNH HƯỚNG & NGUYÊN TẮC THIẾT KẾ KPI**
2. **Khung Chiến lược Quản lý Hiệu suất**

Hệ thống KPI sẽ được xây dựng dựa trên nguyên tắc **Balanced Scorecard (BSC)** hiện đại, cân bằng giữa 4 góc độ: Tài chính (Financial), Khách hàng (Customer), Quy trình Nội bộ (Internal Process), và Học hỏi & Phát triển (Learning & Growth).

1. **Nguyên tắc Xây dựng Chỉ tiêu KPI (SMART, Strategy-linked)**

Đảm bảo tính **Strategy-linked**: Mọi chỉ tiêu KPI từ cấp thấp nhất phải truy ngược (trace-back) được về mục tiêu Thu nhập thuần của LVB.

| **Nguyên tắc** | **Mô tả Chi tiết trong bối cảnh LVB** |
| --- | --- |
| **Measurable** | Các chỉ tiêu phải được định lượng hóa. Dữ liệu phải có sẵn và được trích xuất từ hệ thống (Core Banking, DWH). Đặc biệt, phải định nghĩa rõ **Nguyên tắc Ánh xạ Thu nhập** từ các GL số dư, thu nhập. |
| **Achievable** | Kế hoạch giao phải căn cứ trên **tiềm năng địa bàn/nhóm chức danh bán hàng** và **Điểm Kế hoạch Bình quân** (do P.KHTH phối hợp cung cấp phương pháp). |
| **Risk-adjusted** | KPI cần tính toán cả yếu tố **Quản trị Rủi ro** (KPI Phạt) như Tỷ lệ Nợ Xấu (NPL) cá nhân/đơn vị. |
| **Fairness** | Cơ chế tính điểm phải công bằng, minh bạch, áp dụng đồng nhất giữa các Chi nhánh và Khối chức năng tương đương. |

1. **Mô hình Phân tầng KPI (KPI Cascading Model)**

KPI được phân bổ theo mô hình **Top-down** và **Bottom-up** (từ Thác đổ Chiến lược xuống và phản hồi khả thi từ thực tế lên). Đối với KPI Cá nhân: Kết hợp các chỉ tiêu **Doanh số, Lợi nhuận, và Rủi ro** có trọng số rõ ràng.

1. **Phân nhóm Chỉ tiêu và Cơ chế Trọng số Cân bằng**

Trọng số KPI được thiết lập linh hoạt theo chức danh, nhưng phải đảm bảo tính cân bằng giữa các nhóm chỉ tiêu:

| **Nhóm Chỉ tiêu** | **Mục đích Chiến lược** | **Ví dụ Chỉ tiêu Cụ thể** | **Trọng số Đề xuất (Nhóm RM)** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Financial/Growth** | Thúc đẩy tăng trưởng quy mô kinh doanh. | Huy động, Dư nợ/Tài trợ Thương mại, Doanh số Thẻ. | 60% - 70% |
| **Profitability/Efficiency** | Tối ưu hóa lợi nhuận ròng, quản lý chi phí. | Thu nhập Thuần (Net Income) từ phí dịch vụ/TTQT | 20% - 30% |
| **Risk Management** | Đảm bảo chất lượng tài sản, tuân thủ. | Tỷ lệ Nợ Xấu (NPL) cá nhân/đơn vị, Tỷ lệ Thu hồi Nợ đã Xử lý. | 5% - 10% |
| **Customer/Support** | Phát triển khách hàng mới, chất lượng dịch vụ, tuân thủ. | Số lượng KH mới (CIF), Chỉ số Hài lòng KH (NPS), Tuân thủ quy trình nghiệp vụ. | 5% - 10% |

1. **Bộ chỉ tiêu KPI và bảng điểm kế hoạch**

**Bộ chỉ tiêu và Điểm kế hoạch** được xây dựng dựa trên nguyên tắc **Điểm Kế hoạch Bình quân/tháng** (Điểm BQ), được quy đổi dựa trên kế hoạch số dư được giao tương ứng với mỗi nhóm chức danh. Nguyên tắc quy đổi từ số dư/doanh số ra điểm: Dựa trên cơ sở ghi nhận thu nhập thuần mang lại (Margin huy động/cho vay bình quân; tỷ lệ quy đổi bình quân,…).

* 1. **Các nhóm chức danh được giao KPI và trọng số**

| **TT** | **Nhóm chức danh** | **Tỷ trọng KPI cá nhân** | **Tỷ trọng KPI Bộ phận** |
| --- | --- | --- | --- |
| **I** | **Nhóm cấp quản lý** |  |  |
| - | PGĐ CN | 20% | 80% |
| - | PGĐ PGD | 20% | 80% |
| - | GĐ QH KHCN/KHDN CN | 70% | 30% |
| - | PGĐ QH KHCN/KHDN CN | 70% | 30% |
| - | GĐ DVKH CN | 60% | 40% |
| - | PGĐ DVKH CN | 60% | 40% |
| - | KSV cấp 1 | 60% | 40% |
| - | KSV cấp 2 | 60% | 40% |
| - | GĐ QH KHCN/KHDN PGD | 70% | 30% |
| - | PGĐ QH KHCN/KHDN PGD | 70% | 30% |
| - | GĐ DVKH PGD | 60% | 40% |
| - | PGĐ DVKH PGD | 60% | 40% |
| **II** | **Nhóm Quản lý khách hàng** |  |  |
| - | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 1 (ĐVKD) | 100% | 0% |
| - | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 2 (ĐVKD) | 100% | 0% |
| - | CV Quản lý cao cấp KHCN/KHDN (ĐVKD) | 100% | 0% |
| **III** | **Nhóm GDV** |  |  |
| - | GDV cấp 1 | 100% | 0% |
| - | GDV cấp 2 | 100% | 0% |
| **IV** | **Nhóm QLKHCN/KHDN Hội sở** |  |  |
|  | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 1 (HO) |  |  |
|  | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 2 (HO) |  |  |
|  | CV Quản lý cao cấp KHCN/KHDN (HO) |  |  |

* 1. **Bảng quy đổi điểm kế hoạch từ Kế hoạch kinh doanh được giao**

| **TT** | **BỘ CHỈ TIÊU** | **ĐVT** | **Số dư/Doanh số (Kế hoạch)** | **Margin (kế hoạch)** | **Điểm KPI kế hoạch (năm)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **I** | **CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH** |  |  |  |  |
| ***1*** | ***Dư nợ*** |  |  |  |  |
| 1.1 | Dư nợ KHCN bình quân | KIP | X.000.000.000 | … | Điểm KH = Số dư \* Margin kế hoạch |
| 1.2 | Dư nợ KHDN bình quân | …… |
| ***2*** | ***Huy động*** |  |  |  |  |
| 2.1 | Huy động KHCN bình quân | KIP | X.000.000.000 | ……. | Điểm KH = Số dư KH \* Margin kế hoạch/10^6 |
| 2.2 | Huy động KHDN bình quân | …… |
| **II** | **CHỈ TIÊU CIF KH MỞ MỚI** |  |  |  | Điểm KH = Số lượng \* tỷ lệ quy đổi/10^6 |
| 1 | Số lượng CIF KHCN mở mới | CIF | X |  |  |
| 2 | Số lượng CIF KHDN mở mới | CIF | x |  |  |
| **III** | **CHỈ TIÊU DỊCH VỤ** |  |  |  | Điểm KH = Số lượng \* tỷ lệ quy đổi |
| ***1*** | ***Số lượng KH sử dụng Digibank*** | KH |  |  |  |
| ***2*** | ***Thẻ ghi nợ phát hành mới*** | Thẻ |  |  |  |
| ***3*** | ***Thẻ tín dụng phát hành mới*** | Thẻ |  |  |  |
| ***4*** | ***Số lượng QRPay mới*** | TK |  |  |  |
| **IV** | **THU DỊCH VỤ** |  |  |  |  |
| 5.1 | Thu nhập ròng từ tín dụng, Bảo hiểm, dịch vụ khác |  |  |  | Điểm KH = Thu nhập thuần/10^6  (GL thu phí do P.TCKT cung cấp) |
| 5.2 | Thu nhập ròng từ dịch vụ TTQT |  |  |  | Điểm KH = Thu nhập thuần/10^6  (GL thu phí do P.TTQT cung cấp) |
| **III** | **ĐIỂM CỘNG/ĐIỂM TRỪ** |  |  |  |  |
| **1** | **Kiểm soát chất lượng tín dụng** | Áp dụng đối với CBNV bộ phận Quan hệ khách hàng | | | |
| A | Tỷ lệ Nợ xấu (Bán lẻ) |  |  | +/- 3 | Tỷ lệ < 3%: + 3 điểm  Tỷ lệ > 3%: - 3 điểm |
| B | Tỷ lệ nợ Nợ xấu phát sinh mới trên tổng dư nợ tốt |  |  | +/- 3 | BDA cung câp |
| **2** | **Kiểm soát Chất lượng dịch vụ** | Áp dụng đối với CBNV bộ phận Dịch vụ khách hàng.  Theo điểm chất lượng dịch vụ (nếu có) | | | |
| **IV** | **ĐIỂM CỘNG KHÁC** |  |  |  |  |

* 1. **Bảng điểm kế hoạch từng nhóm chức danh (Quy đổi từ Kế hoạch kinh doanh được giao)**

| **TT** | **Nhóm chức danh** | **Điểm KPI Kế hoạch (điểm)/năm** |
| --- | --- | --- |
| **I** | **Nhóm cấp quản lý** |  |
| - | PGĐ CN |  |
| - | PGĐ PGD |  |
| - | GĐ QH KHCN/KHDN CN |  |
| - | PGĐ QH KHCN/KHDN CN |  |
| - | GĐ DVKH CN |  |
| - | PGĐ DVKH CN |  |
| - | KSV cấp 1 |  |
| - | KSV cấp 2 |  |
| - | GĐ QH KHCN/KHDN PGD |  |
| - | PGĐ QH KHCN/KHDN PGD |  |
| - | GĐ DVKH PGD |  |
| - | PGĐ DVKH PGD |  |
| **II** | **Nhóm Quản lý khách hàng** |  |
| - | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 1 (ĐVKD) |  |
| - | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 2 (ĐVKD) |  |
| - | CV Quản lý cao cấp KHCN/KHDN (ĐVKD) |  |
| **III** | **Nhóm GDV** |  |
| - | GDV cấp 1 |  |
| - | GDV cấp 2 |  |
| **IV** | **Nhóm QLKHCN/KHDN Hội sở** |  |
|  | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 1 (HO) |  |
|  | CV Quản lý KHCN/KHDN cấp 2 (HO) |  |
|  | CV Quản lý cao cấp KHCN/KHDN (HO) |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

* 1. **Cơ sở ghi nhận chỉ tiêu KPI**
     1. **Nguyên tắc gắn mã cán bộ nhân viên (Gán ROLE)**
* Đây là nguyên tắc cốt lõi để ghi nhận doanh số và đảm bảo tính công bằng.
* Nguyên tắc chung: Gán ROLE theo CIF khách hàng, để đảm bảo việc chuyên nghiệp hóa trong chăm sóc và quản lý khách hàng.
* Đối với các chỉ tiêu Huy động, Cho vay:
* Nguyên tắc chung: Gán ROLE theo CIF khách hàng, cụ thể:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Khách hàng** | **ROLE\_GT** | **ROLE\_QL\_G** | **ROLE\_QL\_V** |
| Gán cho tất cả CBNV (kể cả Bộ phận Hỗ trợ) | Gán cho CBNV Bộ phận DVKH và QHKH | Gán cho CBNV Bộ phận QHKH |
| Huy động vốn | X | x |  |
| Tín dụng | X |  | x |
| Huy động vốn và Tín dụng | X | x | x |

*Ghi chú:* *“x”: Yêu cầu gán role.*

*(Việc gán ROLE trên Corebanking được thực hiện theo Hướng dẫn gán role đính kèm)*

* Một số trường hợp đặc thù cho phép gán ROLE theo Tài khoản:
* Khách hàng mở CIF tại 01 ĐVKD, giao dịch tại nhiều ĐVKD khác: Gán ROLE theo Tài khoản cho ĐVKD phát sinh giao dịch khi tổng số dư của Khách hàng phát sinh tại ĐV đạt từ 01 tỷ đồng trở lên.
* Các trường hợp đặc thù ngoại lệ khác được các cấp có thẩm quyền phê duyệt.
* Đối với các chỉ tiêu Dịch vụ: Ghi nhận theo CBBH thực tế hoặc CBNV giới thiệu khách hàng.
* Đối với một số chỉ tiêu để tính Điểm cộng/Điểm trừ *(Chất lượng Dịch vụ, Chất lượng Tín dụng, …)*: Theo kết quả các Phòng/Ban/Trung tâm nghiệp vụ tại Hội sở cung cấp hoặc theo phê duyệt của TGĐ.
* Tỷ lệ ghi nhận Doanh số thực hiện theo kết quả gán ROLE dành cho cá nhân CBBH:

| **TT** | **Nhóm chỉ tiêu** | **Tỷ lệ ghi nhận** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Dư nợ | * Role Quản lý vay: 70% * Role Giới thiệu: 30% |
| 2 | Huy động | Role Giới thiệu: 100% |
| 3 | Dịch vụ | Role người giới thiệu/CBBH trực tiếp: 100% |

* + 1. **Mô tả cơ sở ghi nhận, tính toán từng chỉ tiêu:**

| **TT** | **CHỈ TIÊU** | **Cơ sở ghi nhận** |
| --- | --- | --- |
| **I** | **CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH** |  |
| **1** | ***Dư nợ*** |  |
| A | Dư nợ KHCN bình quân | Là số dư nợ cấp tín dụng KHCN bình quân tháng được ghi nhận ROLE\_GT và ROLE\_QL\_V (được tính bằng tổng số dư các ngày chia cho số ngày thực tế) |
| B | Dư nợ KHDN bình quân | Là số dư nợ cấp tín dụng KHCN bình quân tháng được ghi nhận ROLE\_GT và ROLE\_QL\_V (được tính bằng tổng số dư các ngày chia cho số ngày thực tế) |
| **2** | ***Huy động*** |  |
| A | Huy động KHCN bình quân | Là số dư Huy động vốn KHCN bình quân tháng được ghi nhận ROLE\_GT (được tính bằng tổng số dư các ngày chia cho số ngày thực tế). |
| B | Huy động KHDN bình quân | Là số dư Huy động vốn KHDN bình quân tháng được ghi nhận ROLE\_GT (được tính bằng tổng số dư các ngày chia cho số ngày thực tế). |
| **II** | **CHỈ TIÊU CIF KH MỞ MỚI** | Là CIF mở mới trong kỳ được gán ROLE\_GT |
| **1** | Số lượng CIF KHCN mở mới |  |
| A | Số lượng CIF KHDN mở mới |  |
| B | **CHỈ TIÊU DỊCH VỤ** | Là số KH/Thẻ/Tài khoản mới do Phòng Thẻ cung cấp |
| **2** | ***Số lượng KH sử dụng Digibank*** |  |
| **3** | ***Thẻ ghi nợ phát hành mới*** |  |
| **4** | ***Thẻ tín dụng phát hành mới*** |  |
| **5** | ***Số lượng QRPay mới*** |  |
| A | **THU DỊCH VỤ** |  |
| B | Thu nhập ròng từ tín dụng, Bảo hiểm, dịch vụ khác |  |
| C | Thu nhập ròng từ dịch vụ TTQT |  |
| **III** | **ĐIỂM CỘNG/ĐIỂM TRỪ** |  |
| **1** | **Kiểm soát chất lượng tín dụng** | Áp dụng |
| A | Tỷ lệ Nợ xấu (Bán lẻ) | Do Phòng XLN cung cấp, ghi nhận theo từng CBBH thuộc Bộ phận Tín dụng (gán ROLE\_GT và/hoặc ROLE\_QL\_V), được trích xuất từ dữ liệu dư nợ cho vay theo từng thời kỳ. |
| B | Tỷ lệ nợ Nợ xấu phát sinh mới trên tổng dư nợ tốt | Do Phòng XLN cung cấp, ghi nhận theo từng CBBH thuộc Bộ phận Tín dụng (gán ROLE\_GT và/ hoặc ROLE\_QL\_V), được trích xuất từ dữ liệu dư nợ cho vay theo từng thời kỳ. |
| **2** | **Kiểm soát Chất lượng dịch vụ** | Là điểm CLDV ghi nhận cho từng CBBH thuộc Bộ phận Dịch vụ khách hàng, căn cứ theo kết quả chấm điểm CLDV HO hàng quý do Trung tâm Dịch vụ khách hàng cung cấp, kết quả Quý T-1 được sử dụng để cộng/trừ điểm trong quý tiếp theo. |
| **3** | **Cộng điểm các trường hợp đặc thù khác** | Theo hướng dẫn của Tổng Giám đốc từng thời kỳ. |

* + 1. **Xử lý các trường hợp đặc thù**
    2. **Kỳ đánh giá KPI**

**Dữ liệu tạm tính: ngày**

**…**

1. **Cơ chế Tính điểm Chuẩn hóa và Quy đổi Thu nhập Thuần (Net Income)**

Đây là hạng mục quan trọng nhằm giải quyết yêu cầu **gắn KPI với lợi ích kinh tế thực tế** của Ngân hàng:

* 1. **Nguyên tắc Quy đổi thu nhập thuần:**

Hệ thống sẽ thực hiện tính toán **Thu nhập Thuần (Net Income)** của từng giao dịch/khách hàng do cán bộ quản lý (RM/GDV) thực hiện, dựa trên việc ánh xạ từ các tài khoản GL số dư và thu phí:

| **TT** | **BỘ CHỈ TIÊU** | **ĐVT** | **Số dư/Doanh số** | **Margin (bình quân)** | **Điểm KPI quy đổi** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **I** | **CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH** |  |  |  |  |
| ***1*** | ***Dư nợ*** |  |  |  |  |
| 1.1 | Dư nợ KHCN bình quân | KIP | 1.000.000.000 | … | Điểm TH = Số dư \* Margin kế hoạch |
| 1.2 | Dư nợ KHDN bình quân | …… |
| ***2*** | ***Huy động*** |  |  |  |  |
| 2.1 | Huy động KHCN bình quân | KIP | 1.000.000.000 | ……. | Điểm TH = Số dư KH \* Margin kế hoạch/10^6 |
| 2.2 | Huy động KHDN bình quân | …… |
| **II** | **CHỈ TIÊU CIF KH MỞ MỚI** |  |  |  | Điểm TH = Số lượng \* tỷ lệ quy đổi/10^6 |
| 1 | Số lượng CIF KHCN mở mới | CIF | X |  |  |
| 2 | Số lượng CIF KHDN mở mới | CIF | x |  |  |
| **III** | **CHỈ TIÊU DỊCH VỤ** |  |  |  | Điểm TH = Số lượng \* tỷ lệ quy đổi |
| ***1*** | ***Số lượng KH sử dụng Digibank*** | KH |  |  |  |
| ***2*** | ***Thẻ ghi nợ phát hành mới*** | Thẻ |  |  |  |
| ***3*** | ***Thẻ tín dụng phát hành mới*** | Thẻ |  |  |  |
| ***4*** | ***Số lượng QRPay mới*** | TK |  |  |  |
| **IV** | **THU DỊCH VỤ** |  |  |  |  |
| 5.1 | Thu nhập ròng từ tín dụng, Bảo hiểm, dịch vụ khác |  |  |  | Điểm TH = Thu nhập thuần/10^6  (GL thu phí do P.TCKT cung cấp) |
| 5.2 | Thu nhập ròng từ dịch vụ TTQT |  |  |  | Điểm TH = Thu nhập thuần/10^6  (GL thu phí do P.TTQT cung cấp) |
| **III** | **ĐIỂM CỘNG/ĐIỂM TRỪ** |  |  |  |  |
| **1** | **Kiểm soát chất lượng tín dụng** | Áp dụng đối với CBNV bộ phận Quan hệ khách hàng | | | |
| A | Tỷ lệ Nợ xấu (Bán lẻ) |  |  | +/- 3 | Tỷ lệ < 3%: + 3 điểm  Tỷ lệ > 3%: - 3 điểm |
| B | Tỷ lệ nợ Nợ xấu phát sinh mới trên tổng dư nợ tốt |  |  | +/- 3 | BDA cung câp |
| **2** | **Kiểm soát Chất lượng dịch vụ** | Áp dụng đối với CBNV bộ phận Dịch vụ khách hàng.  Theo điểm chất lượng dịch vụ (nếu có) | | | |
| **IV** | **ĐIỂM CỘNG KHÁC** |  |  |  |  |

* 1. **Áp dụng Mức Trần/Sàn (Floor/Ceiling Score):**
* **Mục đích:** Đảm bảo cán bộ không **"bán lệch"** (chỉ tập trung vào 1-2 chỉ tiêu dễ đạt) và đảm bảo chất lượng công việc cơ bản.
* **Cơ chế:**
* **Điểm Trần (Ceiling):** Nếu mức hoàn thành của một chỉ tiêu vượt quá **X%** (ví dụ: 150%), điểm KPI tối đa được ghi nhận chỉ là X% để khuyến khích phát triển đồng đều.
* **Điểm Sàn (Floor):** Thiết lập **Mức Hoàn thành Tối thiểu** (ví dụ: 50%). Nếu dưới mức này, điểm cho chỉ tiêu đó là 0, hoặc bị phạt điểm tổng thể.

**III. MÔ HÌNH TỔ CHỨC & VAI TRÒ VẬN HÀNH KPI (GOVERNANCE)**

**3.1. Cơ cấu Vận hành và Quản trị Hệ thống**

Hệ thống KPI được quản trị bởi mô hình **Three-Lines-of-Defense (3LoD)** giản lược, với P. TCCB và P. KHTH là chủ sở hữu nghiệp vụ và CNTT là chủ sở hữu kỹ thuật.

* **Sponsor (Chủ Trì):** Ban Lãnh đạo Ngân hàng (Phê duyệt chính sách và kết quả cuối cùng).
* **Owner (Chủ Sở Hữu Nghiệp Vụ):**
* Phòng Tổ chức cán bộ (P.TCCB): Đầu mối xây dựng, chỉnh sửa và vận hành chính sách, chu trình KPI
* Phòng Kế hoạch Tổng hợp (P.KHTH): Đầu mối xây dựng điểm kế hoạch hàng năm, tổng hợp, đối soát dữ liệu đầu vào, tính toán kết quả KPI
* **Supporter (Hỗ Trợ Kỹ Thuật):** **Phòng CNTT**: Chịu trách nhiệm về Hạ tầng, API/ETL, Quản trị Data Mapping và Bảo mật, truy xuất các dữ liệu đầu vào, đầu ra.
* **Data Provider (Cung cấp Dữ liệu):** Khối Kinh doanh, TCKT (Cung cấp dữ liệu nguồn, xác nhận các GL thu phí và tỷ lệ quy đổi).

**3.2. Ma trận Trách nhiệm (RACI Matrix)**

| Hoạt động | KHTH | TCCB | CNTT | Lãnh đạo Đơn vị |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Định nghĩa Công thức & Trọng số | **A (Accountable)** | C (Consulted) | R (Responsible) | C (Consulted) |
| Cấu hình KPI Template theo Chức danh | R (Responsible) | **A (Accountable)** | I (Informed) | C (Consulted) |
| Trích xuất Dữ liệu từ DWH/Core Banking | C (Consulted) | I (Informed) | **A, R (Accountable, Responsible)** | I (Informed) |
| Quản lý Mapping Mã Nhân viên/Khách hàng | **A, R (Accountable, Responsible)** | I (Informed) | R (Responsible) | I (Informed) |
| Phê duyệt Kết quả Sơ bộ | C (Consulted) | I (Informed) | I (Informed) | **A, R (Accountable, Responsible)** |
| Phê duyệt Chính sách Điều chỉnh KPI | I (Informed) | I (Informed) | I (Informed) | **A (Accountable)** |

* *Lưu ý: KHTH đóng vai trò kép vừa là người chịu trách nhiệm chính (A) vừa là người thực hiện (R) trong quá trình đối soát dữ liệu và vận hành hệ thống.*

**3.3. Lưu đồ Tổng thể Quy trình Vận hành KPI Hàng kỳ**

[Placeholder cho Sơ đồ Lưu đồ Quy trình Vận hành KPI Hàng tháng/Quý - Chuyên nghiệp]

(Gồm 5-6 bước chính: Data Acquisition → Data Validation/Mapping → Calculation → Draft Review → Final Approval → Reporting)

1. **Phase 1: Data Acquisition (Tự động):** CNTT thiết lập ETL/API để lấy dữ liệu từ DWH/Core Banking.
2. **Phase 2: Data Cleansing & Mapping (Bán tự động):** KHTH/CNTT sử dụng Phân hệ Quản trị để giải quyết các trường hợp dữ liệu lỗi, thiếu mã RM, và thực hiện ánh xạ. **(Đây là bước quan trọng, cần sự phối hợp chặt chẽ)**.
3. **Phase 3: Calculation (Tự động):** Calculation Engine tính toán theo công thức phức tạp (bao gồm quy đổi lợi nhuận và áp dụng điểm trần/sàn).
4. **Phase 4: Review & Finalization (Phê duyệt):** KHTH công bố kết quả dự thảo. Các Đơn vị KD phản hồi. Sau đó, KHTH tổng hợp, trình Lãnh đạo Đơn vị và Ban Lãnh đạo phê duyệt cuối cùng.

**IV. THIẾT KẾ KIẾN TRÚC HỆ THỐNG PHẦN MỀM KPI (FOXAI SOLUTION)**

**4.1. Kiến trúc Tổng thể Hệ thống (3-Tier Architecture)**

Hệ thống KPI của FOXAI được triển khai theo mô hình kiến trúc **Microservices** hiện đại, đảm bảo tính **Elasticity** (khả năng co giãn) và **Resilience** (khả năng chịu lỗi).

***[Placeholder cho Sơ đồ Kiến trúc 3 Lớp của Hệ thống KPI]***

| Lớp (Tier) | Thành phần Kỹ thuật Cốt lõi | Công nghệ/Giao thức |
| --- | --- | --- |
| **Data Layer (Lớp Nguồn)** | Core Banking (T24/Flexcube), DWH, HRMS, Core Thẻ/Digital | SQL, NoSQL, File Batch (CSV/TXT), API Gateway |
| **Application Layer (Lớp Xử lý)** | **KPI Calculation Engine**, **Data Integration Module (ETL)**, API Service Layer, Configuration Database, FOXAI AI Core | Java/Python, ETL Tool (Informatica/Talend-like), Cloud/On-premise Server |
| **Presentation Layer (Lớp Trình bày)** | Dashboard & Reporting Module, Web Application, Approval Workflow Interface | BI Tool, Web Framework, Mobile-responsive UI |

**4.2. Luồng Dữ liệu Tổng thể (End-to-End Data Flow)**

1. **Data Extraction:** CNTT sử dụng API (cho dữ liệu real-time/near real-time) hoặc ETL Batch (cho dữ liệu cuối ngày/tháng) để lấy dữ liệu từ DWH.
2. **Staging & Cleansing:** Dữ liệu được đưa vào Staging Area. Tại đây, **Quản trị Mapping** được áp dụng (gắn mã RM/CIF).
3. **KPI Calculation:** Dữ liệu đã sạch chuyển đến **Calculation Engine**. Engine thực hiện logic phức tạp (Quy đổi Thu nhập Trọng số Điểm Trần/Sàn).
4. **Data Mart & Reporting:** Kết quả tính toán cuối cùng được lưu trữ trong **KPI Data Mart** (kho dữ liệu chuyên biệt), sau đó hiển thị lên Dashboard.

**4.3. Các Thành phần Kỹ thuật Cốt lõi**

* **KPI Calculation Engine (FOXAI Core):**
  + **Mô tả:** Trái tim của hệ thống, xử lý logic nghiệp vụ phức tạp với tốc độ cao.
  + **Chức năng:** **Dynamic Formula Execution** (thực thi công thức động dựa trên cấu hình của KHTH), **Back-testing Simulation** (chạy thử nghiệm công thức trên dữ liệu quá khứ).
* **Data Integration Module (ETL/API):**
  + **Mô tả:** Đảm bảo luồng dữ liệu ổn định từ DWH/Core Banking vào hệ thống KPI.
  + **Yêu cầu LVB:** Cần hỗ trợ trích xuất dữ liệu theo định kỳ (Ngày/Tuần/Tháng) theo yêu cầu của CNTT.
* **KPI Data Model/Data Mart:**
  + **Mô tả:** Mô hình dữ liệu được thiết kế tối ưu hóa cho việc báo cáo và phân tích (Star/Snowflake Schema).
  + **Yêu cầu LVB:** Cần lưu trữ lịch sử thay đổi KPI và lịch sử dữ liệu nguồn để hỗ trợ **Drill-down và Đối soát (Audit Trail)**.

**4.4. Các Phân hệ Chức năng Chi tiết (Functional Modules)**

| Phân hệ | Chức năng Kỹ thuật Chính | Người dùng Chính |
| --- | --- | --- |
| **Quản trị Cấu hình (Configuration)** | Tạo/Chỉnh sửa Chỉ tiêu, Thiết lập **Mức Điểm Trần/Sàn**, Định nghĩa **Tỷ lệ Quy đổi Lợi nhuận** (cho các GL thu phí), Cấu hình Chu kỳ tính toán. | KHTH (Power User) |
| **Quản trị Dữ liệu & Mapping** | Giao diện **Ánh xạ Mã Nhân viên/Chức danh (TCCB)** và **Ánh xạ Mã Giao dịch/GL** (đặc biệt cho TTQT). Chức năng **Input Dữ liệu Thủ công** (Batch Upload) cho các chỉ tiêu không có trong Core. | KHTH, CNTT |
| **Workflow & Phê duyệt** | Thiết lập **Quy trình Phê duyệt** đa cấp (Lãnh đạo đơn vị KHTH Ban Lãnh đạo). **Lưu vết (Audit Trail)** lịch sử điều chỉnh kết quả. | Cấp Quản lý |
| **Báo cáo & Dashboard** | Hiển thị kết quả, hỗ trợ **Drill-down**, tích hợp **AI Core** cho các tính năng cảnh báo và gợi ý. | Toàn bộ CBNV |
| **AI/Analytics Core** | **Gợi ý Điều chỉnh Kế hoạch** (dựa trên phân tích khả năng đạt), **Dự báo Hiệu suất**, **Phân tích Nhân tố** ảnh hưởng đến KPI. | KHTH, Ban Lãnh đạo |

**V. THIẾT KẾ MÔ HÌNH DỮ LIỆU & CÔNG THỨC TÍNH TOÁN**

**5.1. Mô hình Dữ liệu Đầu vào (Input Data Model)**

Mô hình dữ liệu cần được chuẩn hóa cao độ, đặc biệt là các Dimension (chiều dữ liệu) quan trọng:

| Dimension | Mô tả | Key Attributes | Yêu cầu LVB Cụ thể |
| --- | --- | --- | --- |
| **Dim Employee** | Thông tin cán bộ/Chức danh/Vị trí | Employee ID, Job Title, Cost Center/Branch ID | Cần đồng bộ liên tục với HRMS (TCCB). |
| **Dim Customer** | Thông tin Khách hàng (CIF) | CIF ID, Customer Segment (DN/CN), RM Code | **Nguyên tắc Gắn mã Khách hàng (CIF hay Tài khoản)** cần được thống nhất với QHKH. |
| **Dim Product** | Thông tin Sản phẩm/Dịch vụ | Product Code, GL Account Code | Cần định nghĩa rõ **53 GL Thu Phí TTQT** để mapping. |
| **Fact Transactions** | Dữ liệu giao dịch, số dư, thu nhập phí | Transaction Date, Amount, Employee ID, CIF ID | Trích xuất theo ngày để đảm bảo tính kịp thời. |

**5.2. Danh mục Chỉ tiêu KPI Mẫu và Định nghĩa Công thức**

FOXAI đề xuất một bộ chỉ tiêu cốt lõi, tập trung vào **Giá trị Thu nhập Thực tế** (Value-based) thay vì chỉ Doanh số (Volume-based):

| Mã KPI | Tên Chỉ tiêu | Loại | Đơn vị tính | Công thức Tính toán (Business Logic) |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **P-D01** | Tăng trưởng Huy động Bình quân | Financial | Tỉ đồng | (Số dư BQ Kỳ - Số dư BQ Gốc) / Kế hoạch |
| **P-F02** | Thu nhập Thuần (Net Fee) từ Dịch vụ | Profitability | Điểm | **Thu nhập Phí (Theo GL) Tỷ lệ Quy đổi** |
| **P-R03** | Tỷ lệ Nợ Xấu (NPL) Cá nhân | Risk | % | Số dư Nợ nhóm 3-5 (Do RM quản lý) / Tổng Dư nợ (Do RM quản lý) |
| **P-C04** | Tăng trưởng KH Mới (Active CIF) | Customer | CIF | Số lượng CIF mới phát sinh/Kế hoạch |

**5.3. Chi tiết Công thức Tính Điểm Chuẩn hóa (Normalization)**

Công thức tính điểm cuối cùng phải chuyển đổi Mức Hoàn thành (%) thành Điểm (Score) để dễ dàng xếp hạng:

* **Hàm Điểm (Score Function):**
  + Nếu : .
  + Nếu và : .
  + Nếu và : (Hàm lũy tiến/tuyến tính)
  + Nếu : (ví dụ: 150%).

**Điểm KPI Tổng hợp Cá nhân =**

**5.4. Quy tắc Xử lý Dữ liệu và Validation**

* **Rule 1 - Data Completeness:** Nếu dữ liệu nguồn cho một chỉ tiêu KPI bị thiếu (NULL) hoặc không thể trích xuất, hệ thống sẽ tự động gửi cảnh báo (Alert) đến KHTH và CNTT.
* **Rule 2 - RM Mapping Validation:** Nếu một giao dịch/khách hàng không có mã RM (RM Code = NULL), hệ thống sẽ không tính điểm. Việc này thúc đẩy Khối KD thực hiện **làm sạch dữ liệu ban đầu** (theo yêu cầu khảo sát QHKH).
* **Rule 3 - NPL Treatment (KPI Phạt):** Chỉ tiêu NPL sẽ được xử lý ngược (Inverse Score). Nếu NPL vượt ngưỡng an toàn đã định nghĩa, hệ thống sẽ tự động trừ một lượng điểm cố định (Point Deduction) từ Điểm KPI Tổng hợp.

***[Trang 20/25 - Gồm tiêu đề và nội dung]***

**VI. DASHBOARD HIỂN THỊ & TRẢI NGHIỆM NGƯỜI DÙNG (UX/UI)**

**6.1. Thiết kế Danh mục Dashboard Theo Cấp độ Tổ chức**

| Tên Dashboard | Mục tiêu | Chức năng Cốt lõi |
| --- | --- | --- |
| **My Performance (Cá nhân)** | Tăng cường tính minh bạch và tự điều chỉnh hành vi. | Hiển thị **Điểm Dự phóng/Real-time**, Chi tiết chỉ tiêu (Hoàn thành/Kế hoạch), Cảnh báo sắp hết hạn hoặc không đạt (Alerts). |
| **Branch/Team View (Quản lý)** | Hỗ trợ quản lý điều hành và phân bổ nguồn lực. | **Bảng Xếp hạng** (Ranking) nội bộ, Phân tích **Khoảng cách (Gap Analysis)** so với đơn vị tốt nhất, Hiệu suất theo Sản phẩm/Phân khúc. |
| **Executive/Strategic View** | Hỗ trợ ra quyết định chiến lược và quản lý rủi ro vĩ mô. | Tỷ trọng Lợi nhuận Thuần theo Khối, Ma trận Hiệu suất/Rủi ro, Phân tích **Tác động của KPI** lên các chỉ số BSC (ROA/ROE). |

**6.2. Mock-up và Nội dung Trình bày Chi tiết**

***[Placeholder cho Mock-up/Wireframe Dashboard Cá nhân]***

* **My Performance:**
  + **Vị trí 1 (Top):** Gauge Chart hiển thị **Điểm KPI Tổng hợp Hiện tại** (ví dụ: 85.5 điểm).
  + **Vị trí 2:** Table so sánh: Kế hoạch (Target) vs. Thực hiện (Actual) vs. Hoàn thành (%) cho 4 nhóm chỉ tiêu (Tăng trưởng, Lợi nhuận, Rủi ro, Hỗ trợ).
  + **Tính năng Đặc biệt:** Hỗ trợ **Drill-down** từ Tỷ lệ Hoàn thành xuống Danh sách Giao dịch/Khách hàng cụ thể.

**6.3. Nguyên tắc Thiết kế Trải nghiệm Người dùng (UX/UI Principles)**

1. **Mobile-First Design:** Giao diện được thiết kế responsive, hỗ trợ truy cập trên thiết bị di động (nếu LVB cho phép), cho phép RM/GDV dễ dàng theo dõi KPI.
2. **Thương hiệu LVB:** Sử dụng màu sắc chủ đạo và font chữ theo nhận diện thương hiệu của LaoVietBank để đảm bảo tính chuyên nghiệp và đồng bộ.
3. **Data Storytelling:** Báo cáo phải kể được câu chuyện dữ liệu. Sử dụng đồ thị trực quan (Heatmap, Waterfall) để giải thích lý do đạt/không đạt KPI.

**VII. QUY TRÌNH VẬN HÀNH & QUẢN TRỊ THAY ĐỔI KPI**

**7.1. Chu trình Tính toán – Đối soát – Phê duyệt (Tính toán Chính thức)**

| Ngày (Ước tính) | Bộ phận Thực hiện | Hoạt động Trọng yếu | Output |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ngày 1-3** | CNTT, KHTH | **Data Reconciliation:** Trích xuất dữ liệu, kiểm tra lỗi mapping/missing data. **KHTH là đầu mối đối soát.** | Dữ liệu Đầu vào Đã Xác nhận |
| **Ngày 4-5** | FOXAI Engine | **Calculation Run:** Chạy tính toán chính thức theo công thức, áp dụng Điểm Trần/Sàn và Quy đổi Lợi nhuận. | Kết quả KPI Sơ bộ (Draft Result) |
| **Ngày 6-7** | Quản lý Đơn vị, KHTH | **Draft Review & Feedback:** Quản lý xem xét, gửi phản hồi/yêu cầu điều chỉnh (nếu có lý do chính đáng và được chính sách cho phép). | Biên bản Thống nhất Điều chỉnh |
| **Ngày 8-9** | Lãnh đạo Cấp cao | **Final Approval:** Ban Lãnh đạo Ký duyệt Kết quả KPI cuối cùng. | Kết quả KPI Chính thức |
| **Ngày 10** | TCCB, KHTH | **Reporting & Handover:** Công bố kết quả và chuyển dữ liệu cho hệ thống tính lương/thưởng. | Dữ liệu Tính Lương |

**7.2. Quy trình Quản trị Chính sách KPI và Điều chỉnh Công thức**

Chính sách KPI không cố định. Hệ thống phải hỗ trợ Quản trị Thay đổi (Change Management):

* **Tần suất Review:** Review Chính sách KPI hàng năm (Annual Review) hoặc theo Quý (Quarterly Review) nếu có thay đổi lớn trong Chiến lược Kinh doanh.
* **Quy trình Điều chỉnh:**
  1. **Đề xuất Thay đổi:** KHTH hoặc Khối Kinh doanh gửi Đề xuất Điều chỉnh (ví dụ: thay đổi tỷ lệ quy đổi của một GL thu phí).
  2. **Phân tích Tác động:** FOXAI AI Core/KHTH thực hiện **Impact Analysis** trên dữ liệu quá khứ để đánh giá ảnh hưởng của thay đổi.
  3. **Phê duyệt Governance:** Đề xuất được trình lên **Phòng Quản lý Chính sách KPI** (Do KHTH chủ trì) và Ban Lãnh đạo phê duyệt.
  4. **Cấu hình Hệ thống:** Sau khi được duyệt, KHTH cập nhật tham số (Trọng số, Công thức, Tỷ lệ Quy đổi) trên Phân hệ Quản trị.

**VIII. LỘ TRÌNH TRIỂN KHAI DỰ ÁN (ROADMAP)**

Dự án được phân chia thành 4 giai đoạn, tập trung vào việc đảm bảo tính chuẩn hóa nghiệp vụ trước khi phát triển phần mềm.

| Giai đoạn | Thời gian (Ước tính) | Mục tiêu Cốt lõi (Key Milestones) | Deliverables Chính |
| --- | --- | --- | --- |
| **GĐ 1: Khảo sát & Tư vấn Chiến lược** | 4 Tuần | Thống nhất bộ KPI, cơ chế tính điểm, **phương pháp xác định Điểm Kế hoạch Bình quân**. | **Tài liệu Blueprint (Đây là Deliverable)**, URD Chính thức, Bảng Quy đổi Lợi nhuận Sơ bộ. |
| **GĐ 2: Thiết kế Chi tiết & Data Model** | 5 Tuần | Hoàn thiện thiết kế kỹ thuật, mô hình dữ liệu và các giao diện người dùng. | **Tài liệu BRD (Business Requirement Document)**, KPI Data Model (Schema), Thiết kế UI/UX Mock-up. |
| **GĐ 3: Xây dựng & Tích hợp Hệ thống** | 16 Tuần | Hoàn thành phát triển FOXAI Calculation Engine và Tích hợp với DWH/Core Banking. | Hệ thống KPI hoàn chỉnh (Backend & Frontend), Môi trường UAT (User Acceptance Test) đã sẵn sàng. |
| **GĐ 4: Kiểm thử, Đào tạo & Go-live** | 4 Tuần | Chuyển giao hệ thống, đào tạo người dùng và vận hành thử nghiệm. | Biên bản Nghiệm thu UAT, **Tài liệu Hướng dẫn Sử dụng & Vận hành**, Hệ thống Go-live Chính thức. |
| **Tổng Thời gian** | **25 Tuần (~6 tháng)** |  |  |

**IX. KỲ VỌNG KẾT QUẢ & LỢI ÍCH MANG LẠI**

**1. Lợi ích về Quản trị & Chiến lược (Governance & Strategy):**

* **Performance Alignment:** Đảm bảo mọi hoạt động của CBNV đều hướng tới mục tiêu Tăng trưởng **Lợi nhuận Thuần** và **Quản trị Rủi ro** của LVB.
* **Fairness & Transparency:** Loại bỏ đánh giá cảm tính, thay thế bằng dữ liệu minh bạch, củng cố động lực và niềm tin của CBNV.

**2. Lợi ích về Vận hành & Công nghệ (Operation & Technology):**

* **Automation & Efficiency:** Tự động hóa quá trình tính toán, giảm thiểu 90% thời gian xử lý thủ công (Excel), giúp KHTH tập trung vào phân tích thay vì tổng hợp.
* **Data Quality:** Chuẩn hóa dữ liệu nguồn (Mapping RM/CIF), thiết lập Single Source of Truth cho các chỉ tiêu hiệu suất.
* **Decision Support:** Cung cấp Báo cáo Điều hành (Executive Dashboard) đa chiều, hỗ trợ Ban Lãnh đạo ra quyết định nhanh chóng và chính xác.