

PHƯƠNG PHÁP TƯ VẤN XÂY DỰNG LỘ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG DOANH NGHIỆP

Giảng viên: Ths. Nguyễn Uyên

Tư vấn dự án USAID LinkSME

Chuyên gia Chương trình hỗ trợ Doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021 – 2025

Của Bộ Kế hoạch và Đầu tư

Bài giảng 2 – Quy trình, phương pháp xây dựng lộ trình



1. Quy trình tổng thể

2. Lộ trình tư vấn

3. Khái quát bản đồ lộ trình tư vấn CDS

4. Các công cụ tư vấn

5. Hệ thống tiêu chí – Tham số - Biểu mẫu áp dụng

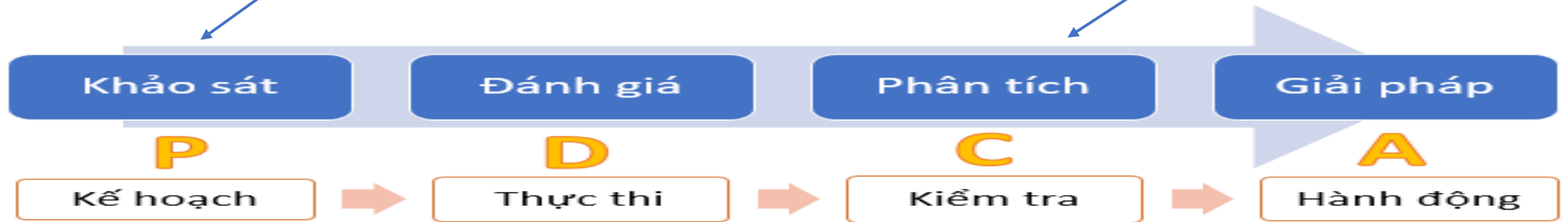
2.1

QUY TRÌNH TỔNG THỂ

Quy trình tư vấn tổng thể

Bước 1:
Khảo sát nguồn lực DN và nhu cầu CĐS

Bước 3:
Báo cáo giữa kỳ, lấy ý kiến bổ sung



Bước 2:
Phân tích hiện trạng DN thông qua 07 trụ
cột CĐS

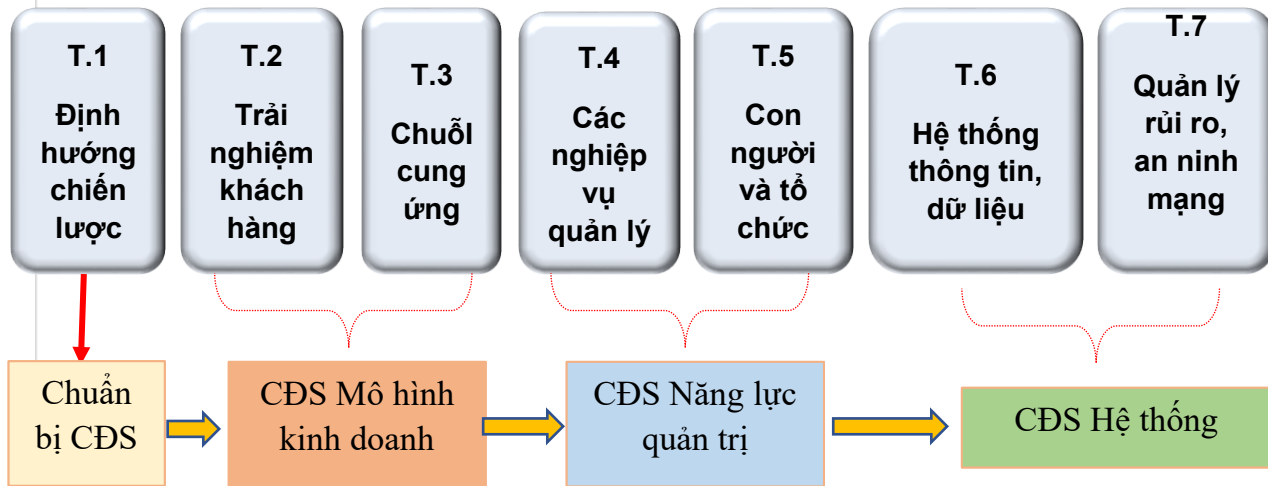
Bước 4:
Đề xuất lộ trình CĐS và giải pháp thực hiện

2.2

LỘ TRÌNH TƯ VẤN

Lộ trình tư vấn (Phiên bản hệ thống)

TRỤ CỘT CDS – TOOLKIT C3-CVD-003



CÁC GIAI ĐOẠN CDS	MỤC TIÊU CDS
CHUẨN BỊ CDS (T.1)	<ul style="list-style-type: none"> Xác định mức độ trưởng thành CDS và chiến lược CDS. Xác định tầm nhìn và mục tiêu DN. Có đội thực thi và giám sát kế hoạch CDS. Bố trí kế hoạch ngân sách cho CDS trong 2-3 năm.
CDS MÔ HÌNH DOANH (T.2, T.3)	<ul style="list-style-type: none"> Thúc đẩy trải nghiệm khách hàng, nâng cao hoạt động CSKH. Tăng cường hiệu quả chuỗi cung ứng. Cải tiến mô hình và chính sách kinh doanh theo xu hướng CDS. Số hóa 01 vài quy trình nội bộ hoặc một vài SPDV.
CDS NĂNG LỰC QUẢN TRỊ (T.4, T.5)	<ul style="list-style-type: none"> Hệ thống hóa quy trình nghiệp vụ tại mỗi phòng ban. Củng cố hệ thống CSDL đầy đủ tại mỗi phòng ban. Thiết lập các yêu cầu dùng chung, quy trình phối hợp giữa các bộ phận. Áp dụng CDS trong các phòng ban, nghiệp vụ/ CDS mô hình quản trị. Hoàn thiện CSDL chung của toàn DN.
CDS HỆ THỐNG (T.6, T.7)	<ul style="list-style-type: none"> Hoàn thiện các quy trình tự động và tích hợp vào các nghiệp vụ. Tiếp tục hoàn thiện CDS mô hình kinh doanh và mô hình quản trị. Xây dựng hệ thống đảm bảo an toàn thông tin và an ninh mạng.

Lộ trình tư vấn (Phiên bản linh hoạt)

Tuần	Mô tả	Biểu mẫu	Phương pháp	Thực hiện
VÒNG 1 - PHẦN ĐĂNG KÝ				
1	DN gửi đề xuất hỗ trợ tư vấn xây dựng Lộ trình CDS cùng kết quả đánh giá mức độ sẵn sàng CDS trên website Chương trình	KS 01	Khảo sát, thống kê, xét điểm	DN
2	Rà soát, lựa chọn DN đủ điều kiện nhận hỗ trợ	PT 01		Chương trình
3	Báo cáo kết quả xét chọn DN đủ điều kiện tham gia Chương trình	BC 01		Chương trình

Lộ trình tư vấn (Phiên bản linh hoạt) – t/t

VÒNG 2 – TƯ VẤN CHUYÊN SÂU LỘ TRÌNH CDS

Bước 1 - Khảo sát thông tin DN

4-6	Khảo sát tổng thể về mục tiêu chiến lược và hoạt động DN Định hướng chiến lược, cấu trúc tổ chức, quy trình, hoạt động kinh doanh và cung ứng, các nghiệp vụ quản lý, nhân sự và hệ thống thông tin dữ liệu thuộc DN (T.1 – T.7)	KS 02 - 05	Khảo sát	DN + TV
-----	--	------------	----------	----------------

Bước 2 - Phân tích, đánh giá của TV

6-8	Báo cáo phân tích 07 trụ cột CDS TV chuẩn bị báo cáo phân tích về khả năng đáp ứng CDS ban đầu và các vấn đề trọng tâm đối với 07 trụ cột.	PT 02 → PT 09	Đánh giá từ dữ liệu KS	TV + DN
9	Báo cáo đánh giá giữa kỳ. BC 02: Phân tích các yếu tố liên quan đến chiến lược CDS. (TV tiếp tục phân tích, điều chỉnh sau buổi họp)	BC 02	BC giữa kỳ	TV + DN + Chương trình

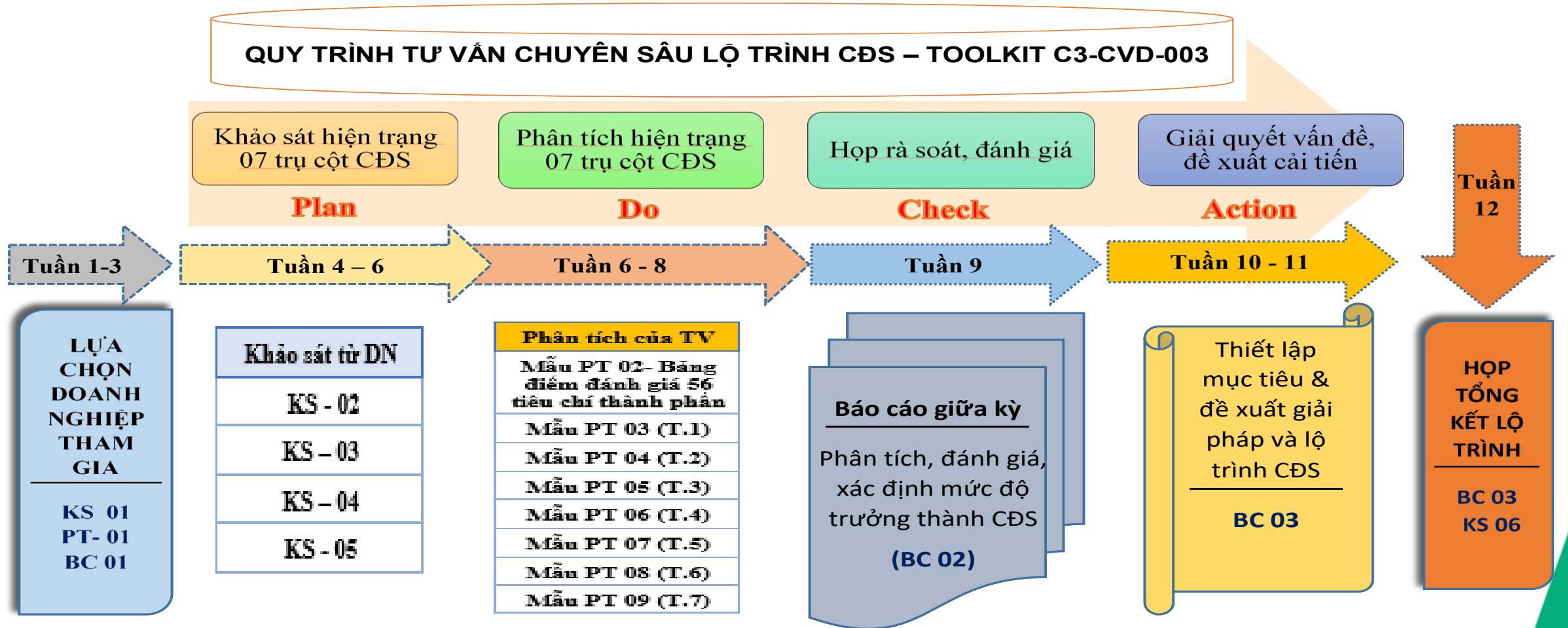
Bước 3 - Phân báo cáo khuyến nghị lộ trình

10 - 11	Khuyến nghị lộ trình CDS cho DN: Phần 1 - Đánh giá về mức độ trưởng thành CDS của DN sau phân tích và đo lường. Phần 2 - Khuyến nghị các phương hướng, mục tiêu và chỉ tiêu cụ thể thực hiện lộ trình CDS. Phần 3 - Khuyến nghị các chương trình, dự án, nhiệm vụ mà DN cần triển khai (kèm thời gian thực hiện). Phần 4 - Khuyến nghị công nghệ dự kiến áp dụng cho DN	BC 03	Xây dựng báo cáo khuyến nghị	TV
	DN đánh giá chất lượng TV sau lộ trình.	KS 06	Khảo sát	DN
12	Hội nghị công bố Báo cáo Lộ trình CDS cho DN.	BC 03; KS 06	HN báo cáo tổng kết	TV + DN + Chương trình

2.3

KHÁI QUÁT BẢN ĐỒ LỘ TRÌNH TƯ VẤN

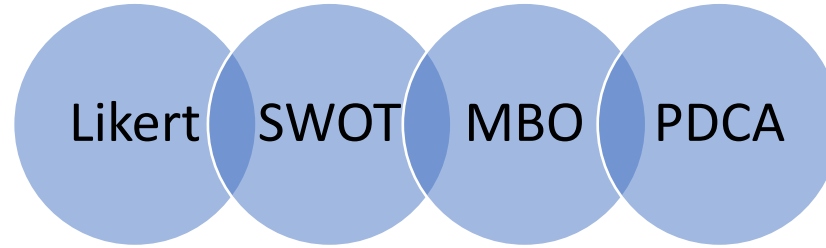
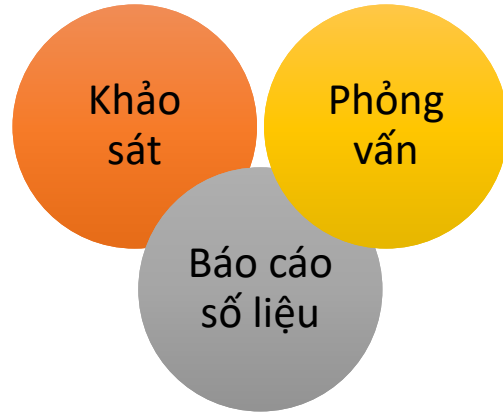
Khái quát Bản đồ lộ trình tư vấn CDS



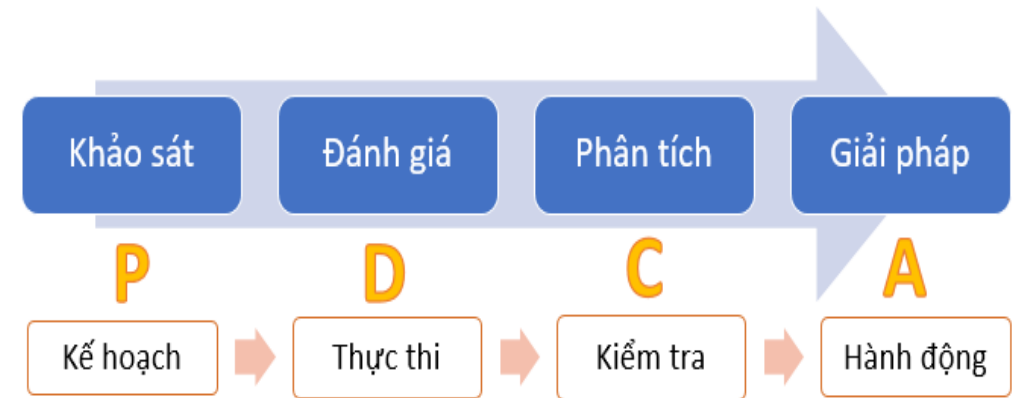
2.4

CÁC CÔNG CỤ TƯ VẤN

Phần 6.5 – Công cụ tư vấn



Stt	Vấn đề	Mức độ likert	Mục tiêu	Tiến độ	Ghi chú
1	Trụ cột 1 – Vấn đề A				
2	Trụ cột 1 – Vấn đề B				
3	Trụ cột 2 – Vấn đề C				
4	Trụ cột 3 – Vấn đề D				
5	...				



2.5

HỆ THỐNG TIÊU CHÍ – THAM SỐ - BIỂU MẪU

Hệ thống tiêu chí chính & Hệ số đánh giá

KHUNG HỆ SỐ ĐIỂM ƯU TIÊN - 28 TIÊU CHÍ - 07 TRỤ CỘT		
Trụ cột	Tiêu chí chính	Hệ số đánh giá
Trụ cột 1	1- Lợi thế cạnh tranh	2.0
	2- Hiệu quả kinh doanh	1.0
	3 - Nguồn lực CDS	3.0
	4 - Tầm nhìn CDS	4.0
Trụ cột 2	5- Khả năng phát triển khách hàng	1.0
	6- Hệ thống quản lý khách hàng	2.0
	7- Trải nghiệm khách hàng	3.0
	8.- Hệ thống dữ liệu quy trình	4.0
Trụ cột 3	9 - Khả năng khai thác NVL đầu vào	1.0
	10 - Quản lý tồn kho	2.0
	11 - Logistic và thị trường phân phối SP	3.0
	12- Mức độ duy trì ổn định và kết nối chuỗi cung ứng	4.0
Trụ cột 4	13 - Khả năng công nghệ số các nghiệp vụ hành chính, nhân sự	2.5
	14 - Khả năng công nghệ số các nghiệp vụ tài chính, kế hoạch	2.5
	15 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ SXKD	2.5
	16 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ logistic	2.5

KHUNG HỆ SỐ ĐIỂM ƯU TIÊN - 28 TIÊU CHÍ - 07 TRỤ CỘT		
Trụ cột	Tiêu chí chính	Hệ số đánh giá
Trụ cột 5	17 - Mức độ gắn kết của nhân viên với tổ chức	1.0
	18 - Mức độ nhân viên tham gia vào quá trình	2.0
	19- Năng lực nhân sự tham gia	3.0
	20 - Sự đổi mới., sáng tạo được thúc đẩy trong tổ chức	4.0
Trụ cột 6	21 - Khả năng điều chỉnh, phối hợp	2.0
	22 - Khả năng đánh giá và dự báo	2.0
	23 - Tính liên tục của dữ liệu	2.0
	24 - Hệ thống và tích hợp	4.0
Trụ cột 7	25 - Khả năng giám sát hoạt động	2.5
	26 - Khả năng kiểm soát thông tin	2.5
	27 - Khả năng tự động hóa và tối ưu hóa	2.5
	28 - Khả năng bảo mật thông tin	2.5

Hệ thống tiêu chí thành phần

Stt	Trụ cột	Tiêu chí chính	TIÊU CHÍ THÀNH PHẦN	Stt_Đg
1	T.1	1- Lợi thế cạnh tranh	Sự phù hợp mô hình kinh doanh	đg 1
2	T.1		Các chiến lược cạnh tranh	đg 2
3	T.1	2- Hiệu quả kinh doanh	Khả năng phát triển SPDV	đg 3
4	T.1		Khả năng tăng trưởng	đg 4
5	T.1	3-Nguồn lực CĐS	Nguồn lực con người	đg 5
6	T.1		Nguồn lực công nghệ	đg 6
7	T.1	4.- Tầm nhìn CĐS	Mức độ sẵn sàng CĐS	đg 7
8	T.1		Chiến lược CĐS	đg 8
9	T.2	5- Khả năng phát triển khách hàng	Hiệu quả các kênh tương tác	đg 9
10	T.2		Mức độ ứng dụng CNTT vào chính sách CSKH	đg 10
11	T.2	6- Hệ thống quản lý khách hàng	Khả năng quản lý thông tin khách hàng	đg 11
12	T.2		Khả năng khai thác thông tin khách hàng	đg 12
13	T.2	7 -Trải nghiệm khách hàng	Sự đa dạng về kênh tương tác với khách hàng	đg 13
14	T.2		Đầu tư công nghệ thúc đẩy hiệu quả CSKH	đg 14

Hệ thống tiêu chí thành phần

Stt	Trụ cột	Tiêu chí chính	TIÊU CHÍ THÀNH PHẦN	Stt_Đg
15	T.2	8 - Cơ sở dữ liệu và quy trình	Mức độ hoàn thiện CSDL và quy trình	đg 15
16	T.2		Mức độ hoàn thiện chính sách, công cụ bảo mật.	đg 16
17	T.3	9 - Khả năng khai thác NVL đầu vào	Mức độ chuẩn hóa các quy trình về khai thác NVL đầu vào	đg 17
18	T.3		Mức độ đa dạng kênh cung ứng NVL	đg 18
19	T.3	10 - Quản lý tồn kho	Mức độ chuẩn hóa các quy trình quản lý tồn kho	đg 19
20	T.3		Mức độ CNTT hỗ trợ các nghiệp vụ quản lý NVL trong quá trình sản xuất	đg 20
21	T.3	11 - Logistic và thị trường phân phối SP	Mức độ đa dạng kênh phân phối SP	đg 21
22	T.3		Công nghệ số tác động vào quy trình logistic và phân phối SP	đg 22
23	T.3	12- Mức độ duy trì ổn định và kết nối chuỗi cung ứng	Mức độ ổn định và liên tục của chuỗi cung ứng	đg 23
24	T.3		Mức độ tích hợp các quá trình.	đg 24
25	T.4	13 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ hành chính, nhân sự	Mức độ hoàn thiện hệ thống CSDL, quy trình nghiệp vụ	đg 25
26	T.4		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	đg 26
27	T.4	14 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ tài chính, kế hoạch	Mức độ hoàn thiện hệ thống CSDL, quy trình nghiệp vụ	đg 27
28	T.4		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	đg 28

Hệ thống tiêu chí thành phần

Stt	Trụ cột	Tiêu chí chính	TIÊU CHÍ THÀNH PHẦN	Stt_Dg
29	T.4	15 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ quản lý sản xuất kinh doanh	Mức độ hoàn thiện hệ thống CSDL, quy trình nghiệp vụ	đg 29
30	T.4		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	đg 30
31	T.4	16 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ logistic	Mức độ hoàn thiện hệ thống CSDL, quy trình nghiệp vụ	đg 31
32	T.4		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	đg 32
33	T.5	17 - Mức độ gắn kết của nhân viên với tổ chức	Mức độ thấu hiểu giá trị, văn hóa tổ chức	đg 33
34	T.5		Mức độ tương tác giữa các bộ phận	đg 34
35	T.5	18 - Mức độ nhân viên tham gia vào quá trình	Mức độ nhận biết về quy trình nghiệp vụ	đg 35
36	T.5		Khả năng tiếp cận xu hướng công nghệ	đg 36
37	T.5	19- Năng lực nhân sự tham gia	Khả năng xử lý các nghiệp vụ trên hệ thống	đg 37
38	T.5		Khả năng tối ưu hóa công việc thông qua CNTT	đg 38
39	T.5	20 - Sự đổi mới., sáng tạo được thúc đẩy trong tổ chức	Thúc đẩy đổi mới hệ thống và quy trình.	đg 39
40	T.5		Mức độ gia tăng cải tiến, ĐMST, sáng kiến.	đg 40
41	T.6	21 - Khả năng điều chỉnh, phối hợp	Khả năng báo cáo thống kê tùy biến dựa vào phần mềm	đg 41
42	T.6		Khả năng phối hợp kiểm soát dữ liệu dựa vào phần mềm.	đg 42

Hệ thống tiêu chí thành phần

Stt	Trụ cột	Tiêu chí chính	TIÊU CHÍ THÀNH PHẦN	Stt_Đg
43	T.6	22 - Khả năng đánh giá và dự báo	Khả năng đánh giá phân tích thông tin dựa vào phần mềm	đg 43
44	T.6		Khả năng đưa ra dự báo dựa vào phần mềm	đg 44
45	T.6	23 - Tính liên tục của dữ liệu	Mức độ lưu chuyển thông tin dựa vào phần mềm	đg 45
46	T.6		Mức độ thuận tiện trong quản trị thông tin dựa vào phần mềm	đg 46
47	T.6	24 - Hệ thống và tích hợp	Mức độ hệ thống hóa thông tin giữa các bộ phận	đg 47
48	T.6		Mức độ tích hợp các quy trình nghiệp vụ trên hệ thống	đg 48
49	T.7	25 - Khả năng giám sát hoạt động	Mức độ hoàn chỉnh của hệ thống các quy trình hoạt động trên môi trường mạng	đg 49
50	T.7		Quy trình kiểm soát nội bộ được thiết lập bài bản	đg 50
51	T.7	26 - Khả năng kiểm soát thông tin	Khả năng báo cáo phản hồi các biến động trên hệ thống	đg 51
52	T.7		Mức độ thuận tiện của hệ thống thông tin	đg 52
53	T.7	27 - Khả năng tự động hóa và tối ưu hóa	Khả năng sửa chữa, điều khiển từ xa	đg 53
54	T.7		Khả năng tích hợp hệ thống thông tin giữa các phòng ban nghiệp vụ.	đg 54
55	T.7	28 - Khả năng bảo mật thông tin	Các ứng dụng về quản lý rủi ro thông tin được chú trọng	đg 55
56	T.7		Các ứng dụng về bảo mật thông tin được chú trọng.	đg 56

Hệ thống biểu mẫu

❖ Biểu mẫu áp dụng với doanh nghiệp (06 biểu)

Ký hiệu	Tên biểu mẫu
KS 01	Bảng thông tin đăng ký tham gia chương trình tư vấn CDS.
KS 02	Phiếu cung cấp thông tin ban đầu – Vòng tư vấn chuyên sâu.
KS 03	Các chỉ số tài chính liên quan.
KS 04	Bộ câu hỏi thông tin – đánh giá mức độ trưởng thành CDS 07 trụ cột
KS 05	Bảng đánh giá của DN về mức độ trưởng thành CDS đối với 07 trụ cột
KS 06	Đánh giá chất lượng tư vấn cuối kỳ

❖ Biểu mẫu áp dụng với chuyên gia (12 biểu)

Ký hiệu	Tên biểu mẫu
PT 01	Bảng điểm xét chọn DN tham gia
BC 01	Báo cáo kết quả xét chọn DN tham gia
PT 02	Bảng điểm đánh giá của TV đ/v 56 tiêu chí thành phần
PT 03 - 09	Đánh giá mức độ trưởng thành CDS đ/v Trụ cột 1 → 7
BC 02	Đánh giá các yếu tố liên quan đến chiến lược CDS (báo cáo giữa kỳ)
BC 03	Báo cáo kết quả TV lộ trình CDS và đề xuất chiến lược lộ trình CDS