

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

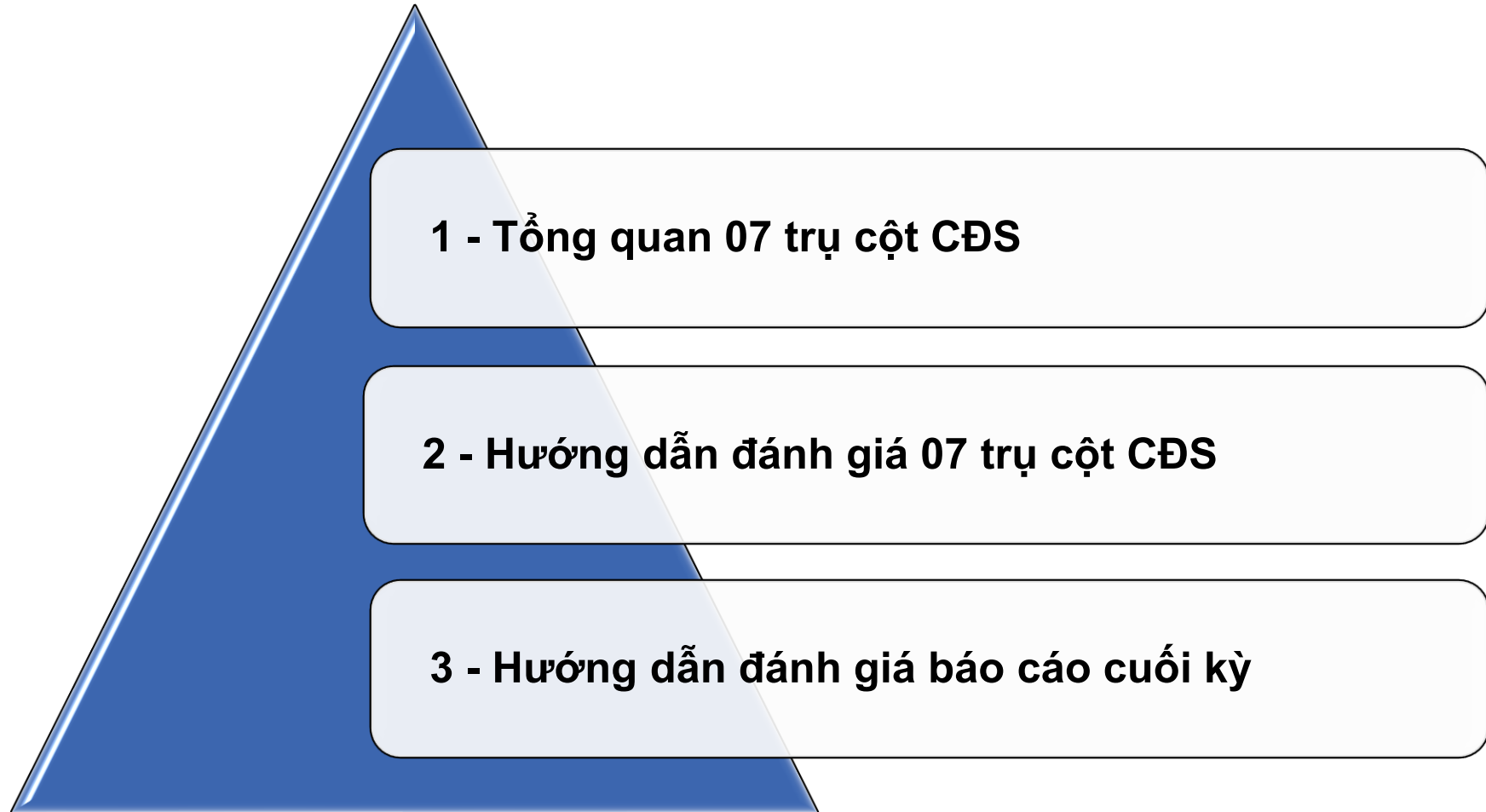
Giảng viên: Ths. Nguyễn Uyên

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 3 - Hướng dẫn đánh giá 07 trụ cột CĐS và đánh giá báo cáo cuối kỳ



3.1

TỔNG QUAN 07 TRỤ CỘT CĐĐ

Tổng quan 07 trụ cột

- Trụ cột – ký hiệu T (T1 – T7)
- Mỗi trụ cột có 04 tiêu chí chính
- *Ký hiệu TC (TC1 – TC 28)*
- Mỗi TC có 02 tiêu chí thành phần
- *Ký hiệu TCTP (1 – 56).*
- Đánh giá mỗi TCTP thông qua Bộ câu hỏi khảo sát.
- *Số câu hỏi từ dg 1 – dg 56.*
- *Mỗi câu hỏi khảo sát (dg) được tính bình quân điểm của DN tự đánh giá _ Điểm của TV.*

07 TRỤ CỘT CDS



Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
T.1	1- TC 1	TCTP 1	1				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		TCTP 2	2				
T.1	2- TC 2	TCTP 3	3				
		TCTP 4	4				
T.1	3- TC 3	TCTP 5	5				
		TCTP 6	6				
T.1	4- TC 4	TCTP 7	7				
		TCTP 8	8				

3.2

HƯỚNG DẪN ĐÁNH GIÁ 07 TRỤ CỘT CDS

Phần 4.2 – Trụ cột T.1 (Định hướng chiến lược)

❖ Mục tiêu

- Xác định mục tiêu chiến lược của DN.
- Xác định tầm nhìn CĐS gắn với mục tiêu chiến lược DN.
- Xác định lợi thế cạnh tranh và các nguồn lực CĐS.
- Đánh giá sơ bộ mức độ đáp ứng về định hướng chiến lược trong lộ trình CĐS.

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
T.1	1- Lợi thế cạnh tranh	Sự phù hợp mô hình kinh doanh	1				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Các chiến lược cạnh tranh	2				
T.1	2- Hiệu quả kinh doanh	Khả năng phát triển SPDV	3				
		Khả năng tăng trưởng	4				
T.1	3- Nguồn lực CĐS	Nguồn lực con người	5				
		Nguồn lực công nghệ	6				
T.1	4- Tầm nhìn CĐS	Mức độ sẵn sàng CĐS	7				
		Chiến lược CĐS	8				

Phần 4.3 – Trụ cột T.2 (Trải nghiệm khách hàng)

❖ Mục tiêu

- Tăng khả năng phát triển khách hàng và thị trường.
- Củng cố CSDL, hệ thống quản lý khách hàng.
- Củng cố quy trình kinh doanh và bán hàng.
- Gia tăng trải nghiệm khách hàng.

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
T.2	5- Khả năng phát triển khách hàng	Hiệu quả các kênh tương tác	9				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Mức độ ứng dụng CNTT vào CSKH	10				
T.2	6- Hệ thống quản lý khách hàng	Khả năng quản lý thông tin khách hàng	11				
		Khả năng khai thác thông tin khách hàng	12				
T.2	7- Trải nghiệm khách hàng	Sự đa dạng về kênh tương tác với khách hàng	13				
		Đầu tư công nghệ thúc đẩy hiệu quả CSKH	14				
T.2	8.- Hệ thống dữ liệu quy trình	Mức độ hoàn thiện CSDL và quy trình	15				
		Mức độ hoàn thiện chính sách, công cụ bảo mật.	16				

Phần 4.4 – Trụ cột T.3 (Chuỗi cung ứng)

❖ Mục tiêu

- Quản lý, khai thác hiệu quả các quá trình của chuỗi cung ứng.
- Khai thác hiệu quả thị trường phân phối.
- Hoàn chỉnh CSDL, số hóa các nghiệp vụ liên quan.
- Đảm bảo độ ổn định và kết nối của chuỗi cung ứng

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
T.3	9- Khả năng khai thác NVL đầu vào	Mức độ chuẩn hóa các quy trình về khai thác NVL đầu vào	17				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Mức độ đa dạng kênh cung ứng NVL	18				
T.3	10- Quản lý tồn kho	Mức độ chuẩn hóa các quy trình quản lý tồn kho	19				
		Mức độ CNTT hỗ trợ các nghiệp vụ quản lý NVL trong quá trình sản xuất	20				
T.3	11- Logistic và thị trường phân phối SP	Mức độ đa dạng kênh phân phối SP	21				
		Công nghệ số tác động vào quy trình logistic và phân phối SP	22				
T.3	12.- M ỨC ĐỘ duy trì ổn định và kết nối chuỗi cung ứng	Mức độ ổn định và liên tục của chuỗi cung ứng	23				
		Mức độ tích hợp các quá trình.	24				

Phần 4.5 – Trụ cột T.4 (Các nghiệp vụ quản lý)

❖ Mục tiêu

- Chuẩn hóa các quy trình nghiệp vụ tại mỗi phòng ban.
- củng cố hệ thống CSDL đầy đủ tại mỗi phòng ban.
- Thiết lập các yêu cầu dung chung, quy trình phối hợp giữa các bộ phận, nghiệp vụ.
- Áp dụng công nghệ số trong các phòng ban nghiệp vụ, CDS mô hình quản trị.

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
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	25				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	26				
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	27				
		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	28				
T.4	15 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ SXKD	Mức độ hoàn thiện hệ thống CSDL, quy trình nghiệp vụ	29				
		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	30				
T.4	16 - Khả năng công nghệ số về các nghiệp vụ logistic	Mức độ hoàn thiện hệ thống CSDL, quy trình nghiệp vụ	31				
		Mức độ ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản trị	32				

Phần 4.6 – Trụ cột T.5 (Con người và tổ chức)

❖ Mục tiêu

- Thúc đẩy mức độ gắn kết của nhân viên với DN.
- Thúc đẩy mức độ tham gia của đội ngũ vào quá trình CDS của DN.
- Thúc đẩy các hoạt động đào tạo nội bộ, nâng cao năng lực đội ngũ.
- Thúc đẩy đổi mới sáng tạo thông qua đổi mới hệ thống quy trình, ứng dụng CNTT.

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
T.5	17 - Mức độ gắn kết của nhân viên với tổ chức	Mức độ thấu hiểu giá trị, văn hóa tổ chức	33				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Mức độ tương tác giữa các bộ phận	34				
T.5	18 - Mức độ nhân viên tham gia vào quá trình	Mức độ nhận biết về quy trình nghiệp vụ	35				
		Khả năng tiếp cận xu hướng công nghệ	36				
T.5	19- Năng lực nhân sự tham gia	Khả năng xử lý các nghiệp vụ trên hệ thống	37				
		Khả năng tối ưu hóa công việc thông qua CNTT	38				
T.5	20 - Sự đổi mới., sáng tạo được thúc đẩy trong tổ chức	Thúc đẩy đổi mới hệ thống và quy trình.	39				
		Mức độ gia tăng cải tiến, đổi mới sáng tạo, sáng kiến.	40				

Phần 4.7 – Trụ cột T.6 (Hệ thống thông tin dữ liệu)

❖ Mục tiêu

- Hoàn thiện các quy trình và dữ liệu tại các bộ phận nghiệp vụ.
- củng cố khả năng thu thập dữ liệu trong hoạt động DN.
- củng cố khả năng thu thập phân tích và dự báo về dữ liệu thông tin trong hoạt động DN.
- Phát triển khả năng hệ thống thông tin và tích hợp các quy trình nghiệp vụ trên hệ thống.

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
T.6	21 - Khả năng điều chỉnh, phối hợp	Khả năng báo cáo thống kê tùy biến dựa vào phần mềm	41				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Khả năng phối hợp kiểm soát dữ liệu dựa vào phần mềm.	42				
T.6	22 - Khả năng đánh giá và dự báo	Khả năng đánh giá phân tích thông tin dựa vào phần mềm	43				
		Khả năng đưa ra dự báo dựa vào phần mềm	44				
T.6	23 - Tính liên tục của dữ liệu	Mức độ lưu chuyển thông tin dựa vào phần mềm	45				
		Mức độ thuận tiện trong quản trị thông tin dựa vào phần mềm	46				
T.6	24 - Hệ thống và tích hợp	Mức độ hệ thống hóa thông tin giữa các bộ phận	47				
		Mức độ tích hợp các quy trình nghiệp vụ trên hệ thống	48				

Phần 4.8 – Trụ cột T.7 (Quản lý rủi ro, an ninh mạng)

❖ Mục tiêu

- Hoàn thiện CSDL chung và quy trình hoạt động của toàn DN
- Nâng cao khả năng giám sát hoạt động của hệ thống.
- Nâng cao khả năng tự động hóa và tối ưu hóa của hệ thống thông tin dữ liệu.
- Xây dựng và phát triển hệ thống đảm bảo an toàn thông tin và an ninh mạng.

Trụ cột	Stt và tên tiêu chí chính	Tiêu chí thành phần	đg	Điểm đánh giá mức độ trưởng thành TC thành phần (Rtp)			MĐ trưởng thành - Tiêu chí chính R_c
				DN đánh giá	TV đánh giá	Rtp	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (4+5)/2	(7)
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	49				B/q Rtp của 2 TC thành phần liên quan tại cột 6
		Quy trình kiểm soát nội bộ được thiết lập bài bản	50				
T.7	26 - Khả năng kiểm soát thông tin	Khả năng báo cáo phản hồi các biến động trên hệ thống	51				
		Mức độ thuận tiện của hệ thống thông tin	52				
T.7	27 - Khả năng tự động hóa và tối ưu hóa	Khả năng sửa chữa, điều khiển từ xa	53				
		Khả năng tích hợp hệ thống thông tin giữa các phòng ban nghiệp vụ.	54				
T.7	28 - Khả năng bảo mật thông tin	Các ứng dụng về quản lý rủi ro thông tin được chú trọng	55				
		Các ứng dụng về bảo mật thông tin được chú trọng.	56				

3.3.

HƯỚNG DẪN BÁO CÁO CUỐI KỲ

Phần 7.1 – Các bước thực hiện đánh giá cuối kỳ

Bước	Nội dung thực hiện	Thời gian/ Thực hiện chính
1.	Báo cáo tư vấn lộ trình CDS & các đề xuất triển khai. Hình thức: Báo cáo độc lập / Phối hợp: DN. Biểu mẫu áp dụng: BC 03.	Tuần 10-11 *** (TV)
2.	DN trả lời khảo sát đánh giá kết quả tư vấn cuối kỳ Nội dung đánh giá: - Phần 1: Đánh giá chất lượng tư vấn (10 tiêu chí). - Phần II: Các góp ý, đề xuất bổ sung từ DN đối với chương trình. Hình thức: Đánh giá độc lập. Biểu mẫu áp dụng: KS 06.	Tuần 10-11 *** (DN)
3.	Họp báo cáo đề xuất lộ trình CDS. Hình thức: Hội nghị báo cáo cuối kỳ/ Phối hợp: Ban dự án. Biểu mẫu áp dụng: BC 03, KS 06.	Tuần 12 *** (TV, DN)

Phần 7.2 – Đánh giá tổng quát

➤ Định vị DN, đánh giá MHKD, chiến lược DN

➤ Định vị DN & lợi thế cạnh tranh	➤ Đánh giá mô hình kinh doanh	➤ Chiến lược kinh doanh gắn với CDS
Phát hiện 1 Phát hiện 2 Phát hiện 3	(Lưu ý: Tư vấn có thể lựa chọn các phương pháp tùy theo kinh nghiệm của tư vấn. Gợi ý sử dụng theo mô hình Ansoft)	

➤ Đánh giá khả năng tăng trưởng của DN

Nội dung	Đánh giá của TV	Mục tiêu chiến lược	Thời gian
Đánh giá chung về tốc độ tăng trưởng của DN:			
1. SP – dịch vụ			
2. Thị trường			
3. Doanh số			
4. Lợi nhuận			
5. Quản trị			
6. Nhân sự			
4. Công nghệ - kỹ thuật			

➤ Đánh giá SPDV của DN

S tt	Các dòng SP chính	Đánh giá của TV về tiềm năng phát triển kinh doanh
1		
2		
3		
4		
Đánh giá chung:		

➤ Đánh giá quy trình công nghệ DN đang áp dụng

Stt	Quy trình	Đánh giá của TV	Điểm likert
1			
2			
3			
..			
Đánh giá chung:			

Phần 7.3 – Xác định mức độ trưởng thành CĐS

➤ Mức độ trưởng thành CĐS của các trụ cột

Trụ cột & Mức độ trưởng thành (R _{tn})	Đg	Tiêu chí chính	Hệ số	R _c
Trụ cột 1 – Định hướng chiến lược	đg 1 -2	1 - Lợi thế cạnh tranh	2	
	đg 3 - 4	2- Hiệu quả kinh doanh	1	
	đg 5 - 6	3-Nguồn lực CĐS	3	
	đg 7 - 8	4.- Tầm nhìn CĐS	4	
R_{t1} =				
Trụ cột	đg ... –	2	
	đg ... –	2	
	đg ... –	2	
R_{t....} =				
Trụ cột 7– Quản lý rủi ro & an ninh mạng	đg ... – ...	25 - Khả năng giám sát hoạt động	2.5	
	đg ... – ...	26 - Khả năng kiểm soát thông tin	2.5	
	đg ... – ...	27 - Khả năng tự động hóa và tối ưu hóa	2.5	
	đg ... – ...	28 - Khả năng bảo mật thông tin	2.5	
R_{t.7} =				

➤ Mức độ trưởng thành CĐS của DN

Stt	Tiêu chí	R _{Tn}	Ghi chú
1	Trụ cột 1 - Định hướng chiến lược		
2	Trụ cột 2 - Trải nghiệm khách hàng		
3	Trụ cột 3 - Chuỗi cung ứng		
4	Trụ cột 4 - Các nghiệp vụ quản lý		
5	Trụ cột 5 - Con người và tổ chức		
6	Trụ cột 6 - Hệ thống thông tin và quản lý dữ liệu		
7	Trụ cột 7 - Quản lý rủi ro và an ninh mạng		

Phần 7.4 – Đề xuất các hạng mục cải tiến

➤ Đề xuất các hạng mục cải tiến thuộc Bộ tiêu chí CDS

Lộ trình	Stt	Tiêu chí	Điểm likert	Đề xuất	Ghi chú
Trụ cột 1 *** CDS Định hướng chiến lược	1	TC 1: Lợi thế cạnh tranh		<input type="checkbox"/>	
	2	TC 2: Hiệu quả kinh doanh		<input type="checkbox"/>	
	3	TC 3: Nguồn lực CDS		<input type="checkbox"/>	
	4	TC 4: Tầm nhìn CDS		<input type="checkbox"/>	
	<u>Ghi nhận</u>	Chọn <input checked="" type="checkbox"/> đối với các đề xuất ưu tiên thực hiện			
Trụ cột ... ***				<input type="checkbox"/>	
				<input type="checkbox"/>	
				<input type="checkbox"/>	
				<input type="checkbox"/>	
	<u>Ghi nhận</u>	Chọn <input checked="" type="checkbox"/> đối với các đề xuất ưu tiên thực hiện			
Trụ cột 7 *** Quản lý rủi ro & an ninh mạng	25	TC 25: Khả năng giám sát hoạt động		<input type="checkbox"/>	
	26	TC 26: Khả năng kiểm soát thông tin		<input type="checkbox"/>	
	27	TC 27: Khả năng tự động hóa và tối ưu hóa		<input type="checkbox"/>	
	28	TC 28: Khả năng bảo mật thông tin		<input type="checkbox"/>	
	<u>Ghi nhận</u>	Chọn <input checked="" type="checkbox"/> đối với các đề xuất ưu tiên thực hiện			

➤ Đề xuất các hạng mục cải tiến thuộc Bộ tiêu chí thành phần

Tiêu chí	Tiêu chí thành phần	Đánh giá của TV	Đề xuất cải thiện	Ghi chú
Trụ cột:		Mức độ likert:		
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT:	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT:	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT:	Mức độ theo Likert: Vấn đề:		

Phần 7.5 – Lộ trình CĐS đ/v các vấn đề được phát hiện

- Các vấn đề ưu tiên đối với các tiêu chí thành phần cần cải thiện – 07 trụ cột CĐS

Vấn đề ưu tiên của các trụ cột CĐS	KPI	Tiến độ	Nhân lực	Kinh phí (nếu có)
1. Trụ cột 1 – Vấn đề 1				
2. Trụ cột 1 – Vấn đề 2				
3. Trụ cột ... Vấn đề ...				
4. ...				
Hướng dẫn giải pháp thực hiện:				

- Đề xuất lựa chọn các khía cạnh cần cải tiến đ/v tiêu chí thành phần

Tiêu chí	Tiêu chí thành phần	Đánh giá của TV	Đề xuất cải thiện	Ghi chú
TC.....		Mức độ theo likert:		
TC.....	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
TC	Mức độ theo Likert: Vấn đề:	<input type="checkbox"/>	
Mức độ được ghi nhận tại Mẫu PT	Mức độ theo Likert: Vấn đề:		