

ĐỔI MỚI QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ KINH DOANH ĐỂ CẢI THIỆN SỰ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG TRONG HOẠT ĐỘNG MUA SẮM TRỰC TUYẾN Ở VIỆT NAM

● BÙI QUANG TRƯỜNG - MAI HẢI AN

TÓM TẮT:

Trong một môi trường kinh doanh trực tuyến ngày càng phát triển, nhu cầu của khách hàng ngày càng khắt khe, để có thể thực thi được chiến lược lấy khách hàng làm trung tâm, các doanh nghiệp (DN) cần phải đổi mới liên tục. Bài viết đề cập và so sánh các phương pháp cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh (BPR). Trên cơ sở phân tích các điểm mạnh, điểm yếu của các phương pháp, tác giả đề xuất một mô hình cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh nhằm đem lại các trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng, cải thiện sự hài lòng của họ trong hoạt động mua sắm trực tuyến.

Từ khóa: quy trình nghiệp vụ kinh doanh, Sự hài lòng của khách hàng, BPR - Business Process Reengineering - cải tiến quy trình nghiệp vụ.

1. Đặt vấn đề

Việc ứng dụng và tận dụng thế mạnh của công nghệ thông tin (CNTT) vào điều hành, quản lý, kinh doanh không còn là điều mới mẻ. CNTT đem đến sự thay đổi trong tư duy, hành vi, thói quen, văn hóa của khách hàng. Nhiều tổ chức đã có những nhận định CNTT chính là công cụ hữu hiệu nhất để nâng cao khả năng cạnh tranh. Một trong những ứng dụng thể hiện rất rõ tầm ảnh hưởng và vai trò dẫn dắt của CNTT chính là hoạt động thương mại điện tử, trong đó có kinh doanh trực tuyến.

Nhiều phương thức và mô hình kinh doanh ra đời song hành cùng sự phát triển không ngừng của CNTT. Mỗi khi một khía cạnh CNTT nào đó được

phát triển, ngay lập tức khía cạnh CNTT được áp dụng ngay vào việc kinh doanh trực tuyến. Ví dụ: AI (trí tuệ nhân tạo), Big Data (dữ liệu lớn), Blockchain chuỗi khối)... đã và đang là những lĩnh vực CNTT được nhiều DN trên thế giới ứng dụng rất thành công trong kinh doanh trực tuyến. Nhiều DN như Amazon, Netflix, Walmart, Alphabet, Alibaba... là những ví dụ điển hình trong việc khai thác và vận dụng CNTT trong việc phát triển các mô hình và cải tiến các quy trình kinh doanh trực tuyến, đem lại những trải nghiệm sự hài lòng cao cho khách hàng. Điều này giúp cải thiện đáng kể việc nâng cao vị thế và giá trị của khách hàng trong kinh doanh trực tuyến. Ở Việt Nam, lĩnh vực kinh

doanh trực tuyến đang phát triển khả quan. Đặc biệt, khi đại dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, sự phát triển của hoạt động kinh doanh trực tuyến đã đem lại nhiều trải nghiệm mua sắm mới cho khách hàng. Tuy nhiên, vẫn còn một số vấn đề đáng lưu tâm trong quy trình nghiệp vụ kinh doanh trực tuyến của các DN Việt Nam trong việc quản lý và chăm sóc khách hàng. Vì vậy, việc cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh trực tuyến là một điều cần thiết nhằm cải thiện được sự hài lòng của khách hàng đối với các DN Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết về cải tiến quy trình kinh doanh

BPR được định nghĩa là “sự suy nghĩ lại cơ bản và thiết kế lại triệt để các quy trình kinh doanh để đạt được những cải tiến đáng kể trong các thước đo hiệu suất quan trọng, đương đại, chẳng hạn như chi phí, chất lượng, dịch vụ và tốc độ” (Hammer và Champy, 1993, trang 32). BPR được coi là một sự thay đổi hoặc tái cấu trúc triệt để của tổ chức nhằm phục hồi và củng cố các quy trình và hiệu suất kinh doanh của tổ chức. Nói cách khác, đó là một cách tiếp cận tích hợp và có hệ thống đối với chuyển đổi tổ chức bao gồm thiết kế lại chức năng, quy trình công việc, quy trình và cơ cấu nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, hiệu quả để sản xuất sản phẩm chất lượng và đáp ứng khách hàng (Al-Mashari và Zairi, 2000; Khodambashi, 2013).

Với mục đích thực hiện BPR, Davenport và Short (1990) trình bày một mô hình mà qua đó, một tổ chức có thể thành công trong các nỗ lực BPR. Mô hình này bao gồm 5 bước: phát triển tầm nhìn kinh doanh và các mục tiêu quy trình; xác định các quy trình kinh doanh sẽ được thiết kế lại; hiểu và đo lường các quy trình hiện có; xác định đòn bẩy công nghệ thông tin (CNTT); thiết kế và xây dựng một nguyên mẫu của quy trình (Gharib Hashem, 2019).

Cải tiến quy trình nghiệp vụ là một chiến lược quản lý kinh doanh, tập trung vào phân tích và thiết kế quy trình công việc và quy trình kinh doanh trong một tổ

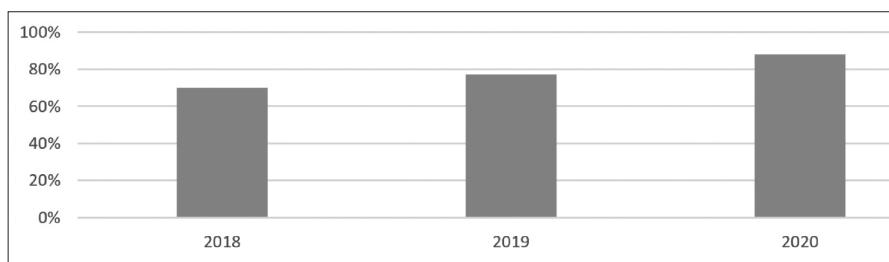
chức, nhằm mục đích giúp các tổ chức cơ cấu lại về cơ bản cách họ làm việc để cải thiện đáng kể dịch vụ khách hàng, cắt giảm chi phí hoạt động và nâng cao khả năng cạnh tranh. Theo Thomas H. Davenport, một quy trình kinh doanh là một tập hợp các nhiệm vụ logic có liên quan đến nhau được thực hiện để đạt được kết quả kinh doanh như mong muốn. Cải tiến quy trình nghiệp vụ tập trung toàn diện vào các mục tiêu kinh doanh và cách các quy trình liên quan đến chúng, khuyến khích sự đổi mới có hiệu quả và việc tối ưu hóa quy trình nghiệp vụ kinh doanh mới.

Cải tiến quy trình kinh doanh tập trung vào các chức năng cơ bản sau: (1) Phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ; (2) Xử lý đơn đặt hàng và chuyển giao sản phẩm; (3) Tối ưu hóa kho hàng và quản lý kênh phân phối; (4) Quản lý tiền mặt và chuỗi cung ứng; (5) Xử lý và giải quyết các yêu cầu của khách hàng; (6) Lập kế hoạch tài chính và kinh doanh toàn cầu; (7) Quản lý và tối ưu hóa nguồn nhân lực (Albert Tan, 2009).

3. Thực trạng hoạt động mua sắm trực tuyến ở Việt Nam những năm gần đây

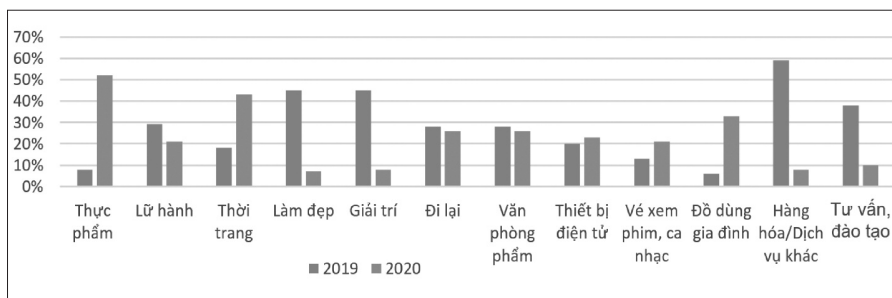
Theo kết quả thống kê của Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số - Bộ Công Thương, tỷ lệ người tiêu dùng tham gia mua hàng trực tuyến có mức tăng trưởng ổn định từ 70% vào năm 2018, tăng lên 77% vào năm 2019 và đạt 88% vào năm 2020 (Hình 1). Các loại hàng hóa khách hàng mua trực tuyến rất đa dạng và phong phú (Hình 2). Các mặt hàng phổ biến và thiết yếu như: thời trang, làm đẹp, giải trí, thực phẩm, đồ dùng gia đình, thiết bị điện tử... được giao dịch mua sắm khá sôi động trong môi trường trực tuyến. Mọi thứ có thể kinh doanh được đều xuất hiện trên không gian số.

Hình 1. Tỷ lệ người dùng internet tham gia mua hàng trực tuyến



Nguồn: Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số - Bộ Công Thương

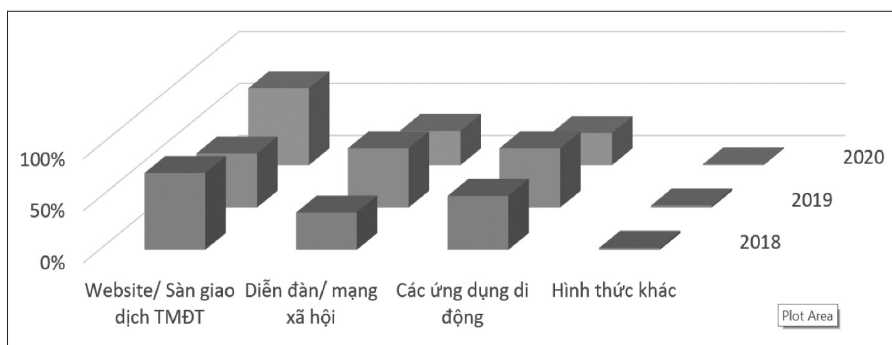
Hình 2. Các loại hàng hóa mua bán trực tuyến năm 2019 và năm 2020



Nguồn: Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số - Bộ Công Thương

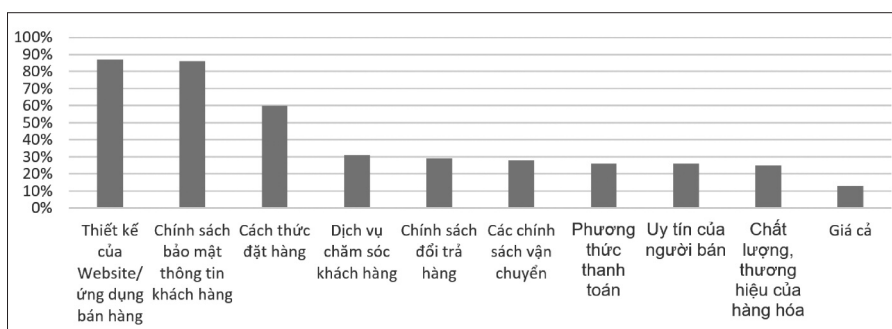
Khách hàng thường mua sắm qua kênh trực tuyến, như: Website/ Sàn giao dịch thương mại điện tử; Diễn đàn/ mạng xã hội; Các ứng dụng di động... (Hình 3). Sự phát triển của các công cụ kỹ thuật số đã giúp người tiêu dùng có nhiều phương thức tiếp cận hơn với trào lưu mua sắm trực tuyến. Các DN cũng đã tận tối đa nguồn lực công nghệ để phát triển các kênh và các hình thức mua sắm

Hình 3. Các kênh mua sắm trực tuyến



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Hình 4. Các tiêu chí khách hàng quan tâm khi mua hàng trực tuyến năm 2019



Nguồn: Tác giả tổng hợp

khá đa dạng. Việc mua sắm trực tuyến đã trở nên dễ dàng và thuận tiện hơn.

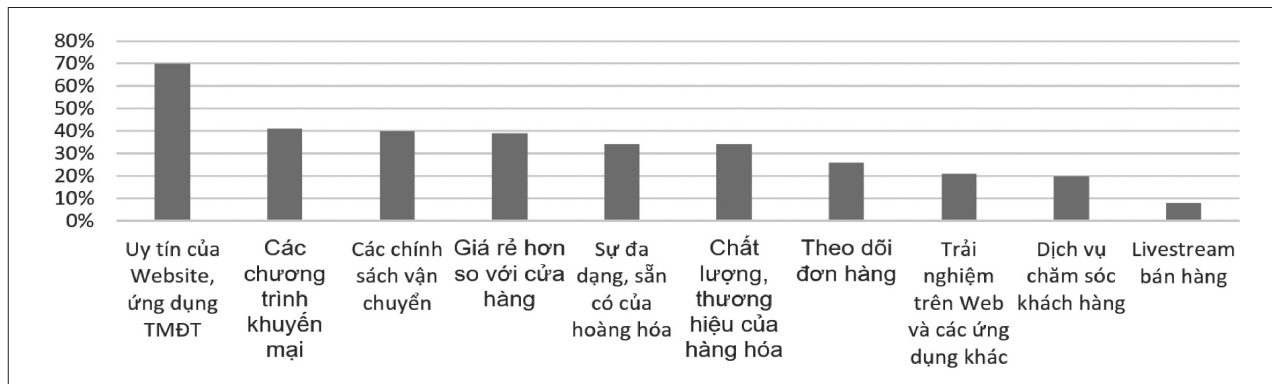
Các tiêu chí khách hàng quan tâm khi mua sắm trực tuyến trong năm 2019 và năm 2020 được thể hiện rõ ở Hình 4 và Hình 5. So sánh các tiêu chí này có thể thấy rõ các tiêu chí mà khách hàng quan tâm cả năm 2019 và năm 2020

(được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên từ cao đến thấp) là: (1) Độ uy tín, chất lượng, độ an toàn của các ứng dụng mua hàng; (2) Cách thức đặt hàng và vận chuyển hàng; (3) Chất lượng, thương hiệu, sự đa dạng của hàng hóa; (4) Dịch vụ chăm sóc khách hàng; (5) Giá cả và phương thức thanh toán. Năm 2020, khách hàng đã bắt đầu quan tâm đến những trải nghiệm khi mua sắm. Mức độ hài lòng của

người tiêu dùng khi mua sắm trực tuyến được tiến hành nghiên cứu và đo đạc trong 3 năm 2018, 2019 và 2020 (Hình 6). Nhìn chung, khách hàng luôn có những đánh giá khá tích cực khi tham gia mua hàng trực tuyến. Họ đều tỏ ra khá hài lòng với tỷ lệ từ 40% đến gần 60%. Khách hàng đã có những đánh giá khá tốt ở mức độ rất hài lòng khi tỷ lệ tăng dần từ 7% năm 2018 lên 26% năm 2020. Tuy nhiên, mức độ không hài lòng được đánh giá thấp 2% vào năm 2018 và năm 2019 đang tăng trở lại 7% vào năm 2020.

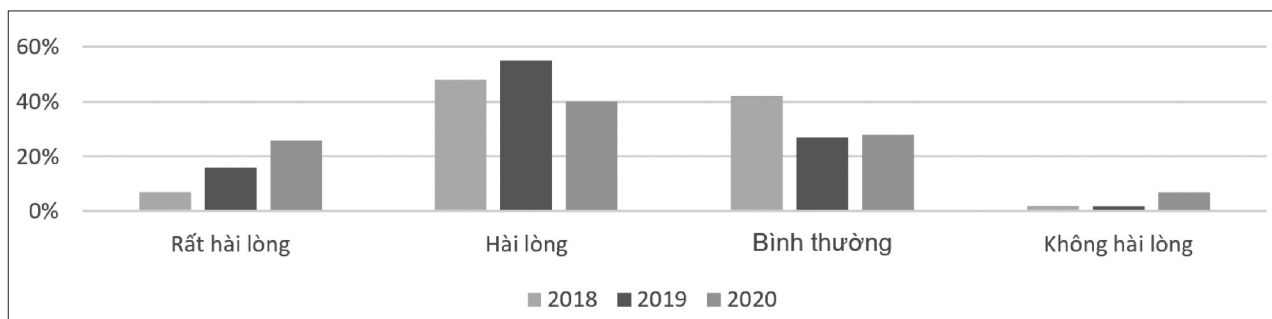
Các trở ngại của khách hàng khi mua hàng trực tuyến được trình bày ở Hình 7. Vấn đề khách hàng quan ngại nhất là thông tin

Hình 5. Các tiêu chí khách hàng quan tâm khi mua hàng trực tuyến năm 2020



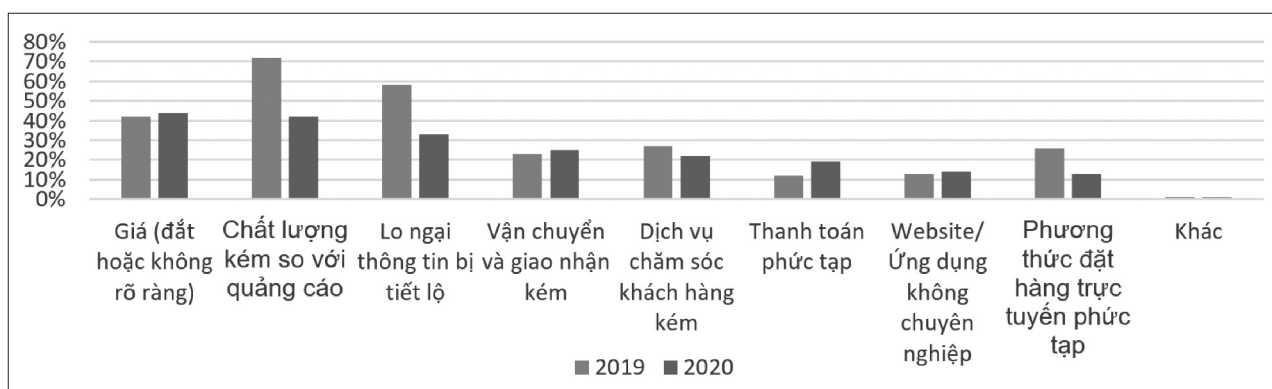
Nguồn: Tác giả tổng hợp

Hình 6. Mức độ hài lòng của khách hàng khi mua hàng trực tuyến



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Hình 7. Các trở ngại khi mua hàng trực tuyến



Nguồn: Tác giả tổng hợp

“sạch” về giá cả và chất lượng các loại hàng hóa. Tiếp đến là sự lo ngại về vấn đề an toàn thông tin giao dịch trực tuyến. Nhiều vấn đề khác cũng được khách hàng quan tâm, đó là: phương thức đặt hàng, vận chuyển và giao hàng, dịch vụ chăm sóc khách hàng, các hình thức thanh toán, nhiều ứng dụng mua bán còn thiếu chuyên nghiệp.

4. Các phương pháp cải tiến quy trình kinh doanh nhằm cải thiện sự hài lòng của khách hàng trong mua sắm trực tuyến

4.1. Các phương pháp cải tiến quy trình kinh doanh

a) Phương pháp luận Hammer / Champy

Theo Hammer và Champy, quy trình tái cấu trúc

là phân tích lại căn bản và thiết kế lại quy trình để đạt được các yếu tố như giá trị, tiêu chuẩn, sự hỗ trợ và tốc độ. Hệ thống kinh doanh được thể hiện trong (Hình 8).

Tác giả cho rằng, các vấn đề chính để cải tiến quy trình kinh doanh thành công là khả năng quản lý và xác định rõ các mục tiêu. Hammer và Champy đưa ra một cách tiếp cận cho quá trình cải tiến quy trình bao gồm 6 giai đoạn: (1) Bắt đầu quá trình cải tiến; (2) Nhận dạng quy trình; (3) Lựa chọn quy trình; (4) Hiểu về quy trình đã chọn; (5) Thiết kế lại quy trình được chọn; (6) Thực thi quy trình được thiết kế lại. Cuối cùng là thực hiện của dự án BPR. Hammer và Champy tập trung vào việc lập kế hoạch dự án hơn là phần thực hiện.

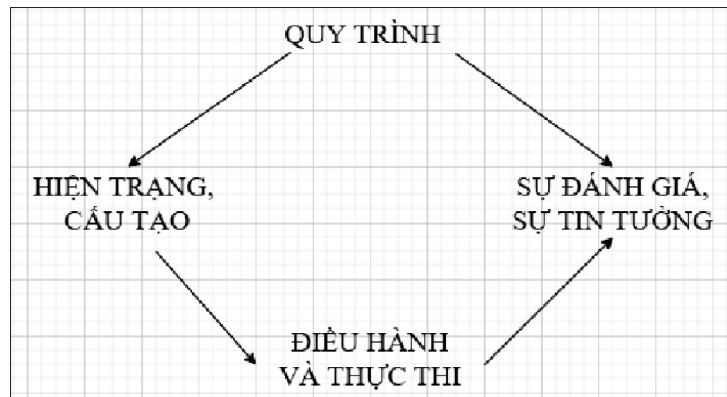
b) *Phương pháp luận của Davenport và Short*

Davenport và Short đã nhận thấy có sự tương tác qua lại giữa BPR và năng lực CNTT trong việc hỗ trợ đắc thiết kế lại quy trình và cải tiến các phương pháp đánh giá quy trình được thiết kế lại. Tuy nhiên, 2 tác giả thừa nhận và đánh giá cao tầm quan trọng của lực lượng lao động (con người) và cách thức tổ chức cải tiến quy trình hơn là công nghệ. Con người luôn đóng vai trò quan trọng trong việc đưa ra các vấn đề cần đổi mới, họ có thể sửa đổi hướng đi và thúc đẩy việc sử dụng các phương pháp tiếp cận tiêu chuẩn như thiết kế, kiểm soát, ra quyết định và kiểm soát hoạt động của con người. Phương pháp luận bao gồm 5 bước, trong đó 3 bước chính tương tự như cách tiếp cận của Hammer, ở đó mọi thứ có thể thay đổi so với bước thứ tư: (1) Mở rộng nhận thức và phương pháp kinh doanh; (2) Xác định quy trình sẽ được thiết kế lại; (3) Nhận thức và đánh giá quy trình đã chọn; (4) Xác định đòn bẩy CNTT; (5) Thiết kế và tạo một mô hình của quy trình.

c) *Phương pháp phân tích và thiết kế quy trình (Process Analysis and Design Method - PADM)*

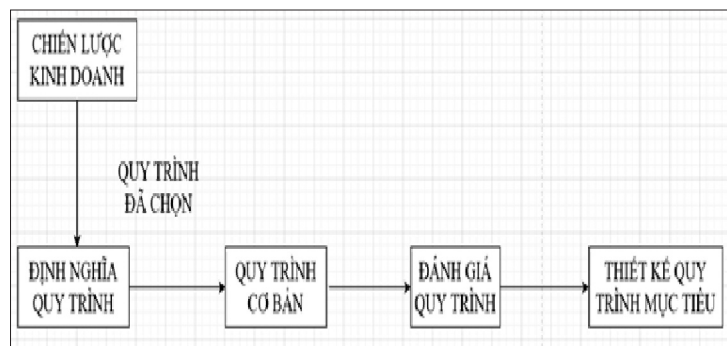
Một nhóm nghiên cứu của Đại học Manchester

Hình 8: Hệ thống kinh doanh



Nguồn: Aphrodite Tsalgatidou (2018)

Hình 9. Khung PADM



Nguồn: Aphrodite Tsalgatidou (2018)

đã phát triển cách tiếp cận phân tích và thiết kế quy trình. Họ phát triển phương pháp luận này như một khuôn khổ có thể được sử dụng trong công việc BPR tùy theo môi trường cụ thể. Hình 9 cho thấy mô hình của PADM.

Phương pháp này xác định mối tương quan lặp đi lặp lại giữa quy trình và công nghệ khi PADM xử lý mối liên hệ giữa tổ chức và công nghệ. Phương pháp luận không giải quyết được khó khăn trong việc lựa chọn một quy trình ở dạng hiện tại của nó. Nếu một quy trình được chọn để cải tiến, nó chủ yếu tập trung vào phân tích và thiết kế. Phương pháp luận bao gồm 4 giai đoạn sau: (1) Làm rõ quy trình; (2) Biểu diễn quy trình chuẩn; (3) Phân tích quy trình; (4) Thiết kế quy trình mục tiêu.

d) *BPR hướng đối tượng*

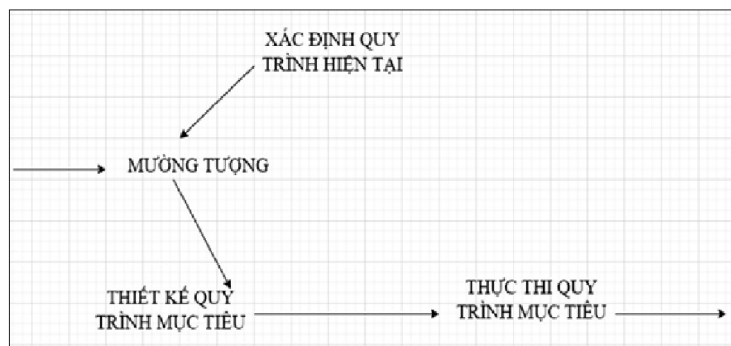
Để mô hình hóa tổ chức, có thể sử dụng hướng đối tượng vì nó đại diện cho tổ chức trong một quá trình rất gần với thực tế. Jacobson mô tả một đối

tượng chứa dữ liệu và hành vi có ý nghĩa quan trọng đối với tổ chức. Các nhiệm vụ công việc có thể được hình thành như các đối tượng trong tổ chức. Trong một tổ chức, các yếu tố cần thiết như dịch vụ, sản phẩm, tài nguyên và cách chúng phụ thuộc vào nhau được đơn giản hóa bằng phương pháp hướng đối tượng. Trong khuôn khổ phát triển kinh doanh của tổ chức, công việc tái cấu trúc hoặc cải tiến luôn được thực hiện. Nó chủ yếu bao gồm hai bước kỹ thuật chuyển tiếp và kỹ thuật đảo ngược. Đối với cải tiến quy trình kinh doanh, Jacobson đưa ra cách tiếp cận là cải tiến Doanh nghiệp hướng đối tượng. Phương pháp Jacobson cho BPR bao gồm các giai đoạn được thể hiện trong Hình 10.

4.2. So sánh các phương pháp cải tiến quy trình kinh doanh

Qua Bảng 1 cho thấy, dưới các góc độ tiếp cận và quan sát khác nhau, cả 4 phương pháp đều có những điểm tương đồng. Đó là sự logic, tính trình tự, khả năng liên kết và tương tác giữa các giai

Hình 10. Phương pháp Jacobson cho BPR



Nguồn: Aphrodite Tsalgatidou (2018)

đoạn trong cả quá trình cải tiến quy trình nghiệp vụ của tổ chức. Trong khi phương pháp Hammer tập trung vào khả năng quản lý và xác định rõ các mục tiêu của cải tiến quy trình thì phương pháp Davenport lại tập trung yếu tố con người và cách thức tổ chức cải tiến quy trình. Phương pháp phân tích và thiết kế quy trình thể hiện sức mạnh của khía cạnh phân tích và thiết kế thì phương pháp BPR hướng đối tượng lại chỉ ra nét đặc trưng của việc hướng đối tượng chính là “thuộc tính” và “phương thức”.

Bảng 1: So sánh các phương pháp cải tiến quy trình nghiệp vụ

Các giai đoạn của cải tiến quy trình	Bắt đầu quy trình cải tiến	Xác định quy trình	Xác định và lựa chọn quy trình	Nhận thức, đánh giá (hiệu) quy trình	Thiết kế lại quy trình mục tiêu	Thực thi quy trình được thiết kế lại	Mở rộng nhận thức và phương pháp kinh doanh	Xác định đơn bày công nghệ thông tin	Biểu diễn quy trình	Phân tích quy trình	Định vị quy trình hiện tại
Các phương pháp											
Phương pháp Hammer-Champy	x	x	x	x	x	x					
Phương pháp Davenport-Short		x		x	x		x	x			
Phương pháp phân tích thiết kế theo quy trình			x		x				x	x	
Phương pháp BPR hướng đối tượng				x	x	x					x

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Cả 4 phương pháp trên đều có những điểm mạnh riêng. Tuy nhiên, việc lựa chọn một phương pháp nào đó để triển khai cải tiến quy trình nghiệp vụ cho tổ chức sao cho hiệu quả là một bài toán khó. Khi mỗi phương pháp đều có những điểm nổi bật. Có thể thấy, nếu chỉ tập trung vào con người mà không đề cao CNTT thì quá trình cải tiến cũng khó đạt kết quả tốt. Mặt khác, nếu chỉ hướng vào một loại đối tượng (một quy trình cụ thể) mà bỏ các quy trình trong cả quá trình cải tiến thì cũng là thiếu sót. Hoặc nếu chỉ tập trung vào kỹ thuật phân tích thiết kế, mà quên đi việc phải quản lý, phải có mục tiêu, phải đánh giá được kết quả của việc cải tiến quy trình thì cũng là một lỗ hổng lớn.

Như vậy, với một đối tượng đã hướng đến như khách hàng của doanh nghiệp, việc cải tiến quy trình nghiệp vụ để cải thiện sự hài lòng của họ trong hoạt động mua sắm trực tuyến là một điều cần và phải thực thi. Nếu như quy trình quản lý và chăm sóc khách hàng không tốt, không đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, không đem lại cho khách hàng các trải nghiệm tốt hơn sẽ là một quy trình thất bại. Một tổ chức muốn đạt được điều “Lấy khách hàng làm trung tâm” sẽ phải đặt sự quan tâm về sự hài lòng của khách hàng lên số một. Phần 3 đã chỉ ra một số vấn đề cản trở việc làm hài lòng khách hàng khi họ mua sắm trực tuyến. Vấn đề cải tiến quy trình kinh doanh để gây dựng lại được sự hài lòng cho khách hàng cần được tiến hành ngay.

Tuy nhiên, như đã phân tích ở trên, việc lựa chọn phương pháp phù hợp để tiến hành cải tiến quy trình kinh doanh cho tổ chức khá nan giải. Vấn đề là tổ chức không biết nên chọn phương pháp nào khi mỗi phương pháp đều chỉ ra các điểm mạnh nổi bật. Lựa chọn phương pháp này sẽ có điểm mạnh của phương pháp đó, nhưng lại thiếu đi những yếu tố cần thiết khác mà phương pháp lựa chọn không có. Điều này cho thấy, cần có thêm định hướng mới cho việc lựa chọn phương pháp phù hợp với việc cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh nhằm cải thiện sự hài lòng của khách hàng trong hoạt động mua sắm trực tuyến.

5. Giải pháp cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh nhằm cải thiện sự hài lòng của khách hàng trong mua sắm trực tuyến

5.1. Quá trình cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh

Một quy trình kinh doanh trực tuyến cần được cải tiến dựa trên việc tổng hợp và lựa chọn phương pháp thích hợp. Bên cạnh đó, cần xác định rõ những đối tượng nào sẽ có những sự tương tác với quy trình kinh doanh. Một quy trình kinh doanh trực tuyến tốt sẽ phải làm thỏa mãn được tất cả các đối tượng có mối liên hệ đến quy trình. Trong đó, 2 đối tượng chính có mối quan hệ khăng khít đến quy trình chính là DN và khách hàng. Đối tượng tạo và quản lý quy trình là DN, trong khi đó, đối tượng thụ hưởng thành quả của quy trình chính là khách hàng. Chính vì vậy, luôn có sự tương tác gián tiếp giữa khách hàng với DN thông qua quy trình.

Dựa trên những phân tích, so sánh ở mục 4, xác định được các đối tượng có ảnh hưởng chính đến quy trình nghiệp vụ kinh doanh trực tuyến, một mô hình cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh trực tuyến được đề cập gồm các bước như sau: (1) Xác định mục tiêu của quy trình kinh doanh trực tuyến cần cải tiến; (2) Xác định các đối tượng chính tương tác hoạt động kinh doanh trực tuyến; (3) Xác định và lựa chọn quy trình cần cải tiến; (4) Xác định chiến lược và phạm vi cải tiến; (5) Phân tích quy trình cần cải tiến; (6) Thiết kế lại quy trình cần cải tiến; (7) Thực thi quy trình cải tiến; (8) Đánh giá kết quả của quy trình cải tiến.

5.2. Sử dụng các công cụ hỗ trợ cải tiến quy trình kinh doanh

Song hành với việc cải tiến quy trình nghiệp vụ là việc vận dụng các công cụ để hỗ trợ cho các bước trong quy trình cải tiến. Một số công cụ hỗ trợ đắc lực cho cải tiến quy trình nghiệp vụ như:

Phân tích SWOT (Strength - Weakness - Opportunity - Threat): là một công cụ được sử dụng để lập kế hoạch chiến lược và quản lý chiến lược trong các tổ chức và nó có thể được sử dụng hiệu quả để xây dựng chiến lược tổ chức và chiến lược cạnh tranh (Gürel, 2017).

Bản đồ chiến lược (Strategy map): Bản đồ chiến lược là 1 sơ đồ ghi lại các mục tiêu chiến lược ưu tiên được một doanh nghiệp hoặc một nhóm quản lý theo đuổi. Đây là một phần quan trọng của thẻ điểm cân bằng (Niven, 2010).

Chuẩn đối sánh (Benchmarking): Là một quá trình liên tục và có hệ thống để so sánh các sản phẩm, dịch vụ, quy trình và kết quả với các tổ chức được chọn làm chuẩn, nhằm mục đích cải thiện kết quả bằng cách xác định, thích nghi và thực hiện các phương pháp thực hành tốt nhất (Edith Cowan University, 2011).

DMAIC: là một tiến trình trong hệ thống Lean Six Sigma gồm 5 bước: xác định (Define), đo lường (Measure), phân tích (Analyze), cải tiến (Improve) và kiểm soát (Control). DMAIC cải tiến được thời gian đáp ứng đối với nhu cầu của khách hàng, giảm tồn kho, giảm yêu cầu vốn lưu động, cải tiến năng suất, giảm chi phí sản xuất, góp phần thay đổi văn hóa công ty một cách tích cực (Bui, 2011).

FMEA (Failure Modes and Effects Analysis): Phân tích các dạng sai hỏng và tác động là một phương pháp điều tra để xác định một sản phẩm, quá trình hoặc hệ thống sai hỏng như thế nào và ảnh hưởng của những sai hỏng này, từ đó lựa chọn sai hỏng nào cần ưu tiên cải tiến (Snee & Rodebaugh, 2007).

QFD (Quality Function Deployment): Triển khai chức năng chất lượng là một kỹ thuật xây

dựng cấu trúc và tổ chức cho quá trình phát triển và sản xuất ra sản phẩm. QFD xuất phát từ điều khách hàng mong muốn, chứ không phải từ đổi mới công nghệ. QFD gồm có 4 ma trận theo các bước, từ thiết kế sản phẩm cho đến thiết kế quá trình sản xuất để làm gia tăng tính đặc trưng của sản phẩm. Tuy nhiên, ứng dụng chính của QFD phần lớn tập trung ở ma trận thứ nhất là ngôi nhà chất lượng (HOQ) (Bui & Nguyen, 2017).

6. Kết luận

Cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh là một công việc không đơn giản. Cùng với sự đổi mới liên tục của công nghệ, tần suất xuất hiện của hoạt động cải tiến quy trình nghiệp vụ tại DN xuất hiện ngày càng dày và chu kỳ cần cải tiến ngày càng ngắn. Trong một môi trường kinh doanh trực tuyến ngày càng phát triển, nhu cầu của khách hàng ngày càng khắt khe. Để có thể thực thi được chiến lược lấy khách hàng làm trung tâm, các DN cần phải đổi mới liên tục. Một trong số các hoạt động cần đổi mới chính là phải cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh trực tuyến để có thể làm hài lòng khách hàng hơn. Bài viết trên đã làm rõ các vấn đề về BRP, các mô hình cải tiến BPR, nêu rõ thực trạng kinh doanh trực tuyến tại Việt Nam. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất một mô hình cải tiến quy trình nghiệp vụ kinh doanh trực tuyến kết hợp với việc lựa chọn các công cụ thích hợp cho hoạt động kinh doanh trực tuyến ở Việt Nam ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Albert Tan (2009). *Tái cơ cấu quy trình nghiệp vụ ở Châu Á*. NXB Khoa học và Kỹ thuật.
2. Bui, H. N., Nguyen, L. T. Q. (2017). *Quản lý chất lượng [Quality management]*. NXB Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.
3. Bộ Công Thương - Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số (2020). *Thương mại điện tử Việt Nam năm 2020*.
4. Bộ Công Thương - Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số (2021). *Thương mại điện tử Việt Nam năm 2021*.
5. Al-Mashari, M. and Zairi, M. (2000). Creating a fit between BPR and IT infrastructure: a proposed framework for effective implementation. *International Journal of Flexible Manufacturing Systems*, 12 (4), 253-274.
6. Gharib Hashem. (2019). Organizational enablers of business process reengineering implementation An empirical study on the service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, February 2020 .

7. Hammer, M. and Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation*. New York, NY: Harper Collins.
8. Khodambashi, S. (2013). Business process re-engineering application in healthcare in a relation to health information systems. *Procedia Technology*, 9, 949-957.
9. Thomas H. Davenport. (1992). *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. USA: Harvard Business Review Press.
10. Thomas H. Davenport. (1993). *Process Innovation*. USA: McGraw-Hill.
11. Aphrodite Tsalgatidou. (2018). *METHODOLOGIES for Business Process Modelling and Reengineering*. Greece: University of Athens.

Ngày nhận bài: 20/1/2021

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 21/2/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 17/3/2022

Thông tin tác giả:

1. ThS. BÙI QUANG TRƯỜNG

Bộ môn Công nghệ thông tin, Khoa Hệ thống thông tin kinh tế và Thương mại điện tử

Trường Đại học Thương mại

2. ThS. MAI HẢI AN

Bộ môn Toán, Trường Đại học Thương mại

INNOVATING BUSINESS PROCESSES TO IMPROVE THE SATISFACTION OF CUSTOMERS IN ONLINE SHOPPING IN VIETNAM

● Master. **BUI QUANG TRUONG**

Department of Information Technology,
Faculty of Economic Information Systems and E-commerce,
Thuongmai University

● Master. **MAI HAI AN**

Department of Mathematics, Thuongmai University

ABSTRACT:

In an ever-evolving online business environment, customers are more demanding. To be able to implement a customer-centric strategy, businesses need to innovate continuously. This paper presents and compares Business Process Reengineering (BRP) methods. By analyzing the strengths and the weaknesses of each BRP method, this paper proposes a BRP model to bring better experiences to customers and improve their satisfaction in online shopping.

Keywords: business process, Customer satisfaction, Business Process Reengineering (BRP).