

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Kèm cặp lãnh đạo

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định

PHẠM VI

Tổng giám đốc, 3 mục tiêu

NGƯỜI NHẬN

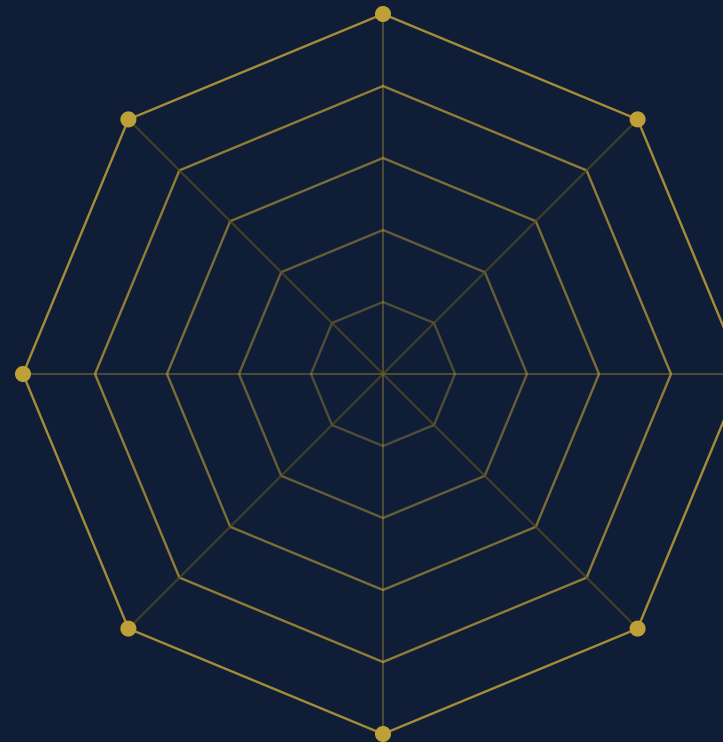
Tổng giám đốc và HĐQT

THỜI GIAN

2 chu kỳ 26 tuần

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



Hỏi Chủ tịch trước từ 40% xuống 8%, quyết thay cấp dưới từ 29 xuống 9 việc

1

Tổng giám đốc hỏi lên Chủ tịch và quyết thay xuống Giám đốc khối

13 tuần đầu, Tổng giám đốc hỏi Chủ tịch trước 21 trên 52 quyết định thuộc quyền mình, mất trung vị 6 ngày thay vì 2,5 ngày, và quyết thay Giám đốc khối 29 việc. 11 trong 29 việc là giá và chiết khấu của 10 khách lớn, chiếm 62% doanh thu. Giữa 2029 ghế chuyển cho người ngoài gia đình, con trưởng còn khoảng 18 tháng để đổi cách làm này.

2

Quyết trước rồi báo, trả việc về đúng cấp

Tổng giám đốc ban hành rồi báo Chủ tịch trong bản tóm tắt tuần, trả hồ sơ trình sai cấp về Giám đốc khối kèm tên người quyết. 13 tuần cuối, hỏi trước còn 5 trên 61 quyết định, quyết thay còn 9 việc. Điểm 360 độ từ 2,6 lên 3,5; hành vi trình HĐQT mới 3,1.

QUYẾT ĐỊNH CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC CÓ HỎI CHỦ TỊCH TRƯỚC

8%

5 trên 61, 13 tuần cuối (09 đến 11/2028). 13 tuần đầu: 21 trên 52, 40%.

BA VIỆC ĐẾN 06/2029

- 1 Chu kỳ 3: chuẩn bị vai Phó Chủ tịch HĐQT
- 2 Thêm ngưỡng giá cho khách FMCG tầm trung
- 3 Giám đốc kinh doanh nhận nốt 3 việc giá khách lớn

Con trưởng có khoảng 18 tháng ở ghế Tổng giám đốc rồi chuyển sang HĐQT

18

tháng ở ghế Tổng giám đốc, 12/2027 đến giữa 2029

26

loại quyết định tài chính, đầu tư về Ban điều hành 12/2027

5

người báo cáo trực tiếp, có Giám đốc kinh doanh mới

2,6

điểm 360 độ đầu vào theo chuẩn Tổng giám đốc, thang 5

LÝ DO TỔNG GIÁM ĐỐC ĐỀ NGHỊ KÈM CẶP

1

Chương trình đào tạo lãnh đạo kế thừa đề xuất kèm cặp một đối một theo mốc chuyển giao

2

Quyền tài chính về Ban điều hành 12/2027, Chủ tịch rời điều hành 12/2028, cùng trong năm đầu

3

Năm 2028 HĐQT có 2 thành viên độc lập xét vòng vốn, dây chuyền màng và Phó Tổng giám đốc mới

PHẠM VI ĐÃ THỐNG NHẤT (2 CHU KỲ 26 TUẦN)

✓

Một đối một, 2 tuần một buổi, 26 buổi từ 12/2027

✓

2 mục tiêu đầu, thêm mục tiêu thứ 3 ở kỳ đánh giá lại 05/2028

✓

HĐQT nhận tiến độ và các ví dụ Tổng giám đốc đồng ý chia sẻ

Không cho ý kiến về chiến lược, tài chính hay nhân sự cụ thể. Người kèm cặp là chuyên gia khác với chuyên gia FranchiseVN ngồi ghế HĐQT độc lập. Hợp đồng kèm cặp ký 12/2027 được HĐQT chấp thuận theo thủ tục giao dịch có lợi ích liên quan, thành viên độc lập của FranchiseVN không biểu quyết.

Báo cáo mẫu, bản tóm tắt. Tập Đoàn ABVP là tên giả định, mọi số liệu là minh họa.

FranchiseVN 03 / 12

Tiến bộ đo bằng nhật ký quyết định và 360 độ, nội dung từng buổi giữ kín

NĂM BƯỚC, LẶP LẠI Ở MỖI CHU KỲ 26 TUẦN

1 Hợp đồng phát triển Mục tiêu, nhịp buổi, phạm vi bảo mật	2 Đánh giá đầu vào 360 độ 18 người, nhật ký từ tuần 1	3 Buổi kèm cặp GROW 2 tuần một buổi, từ một quyết định thật	4 Cam kết hành động Ghi sau buổi, rà lại đầu buổi sau	5 Đánh giá lại 05 và 11/2028, chỉnh mục tiêu
---	--	--	--	---

BỐN NGUỒN ĐO, GHI TRONG HỢP ĐỒNG PHÁT TRIỂN

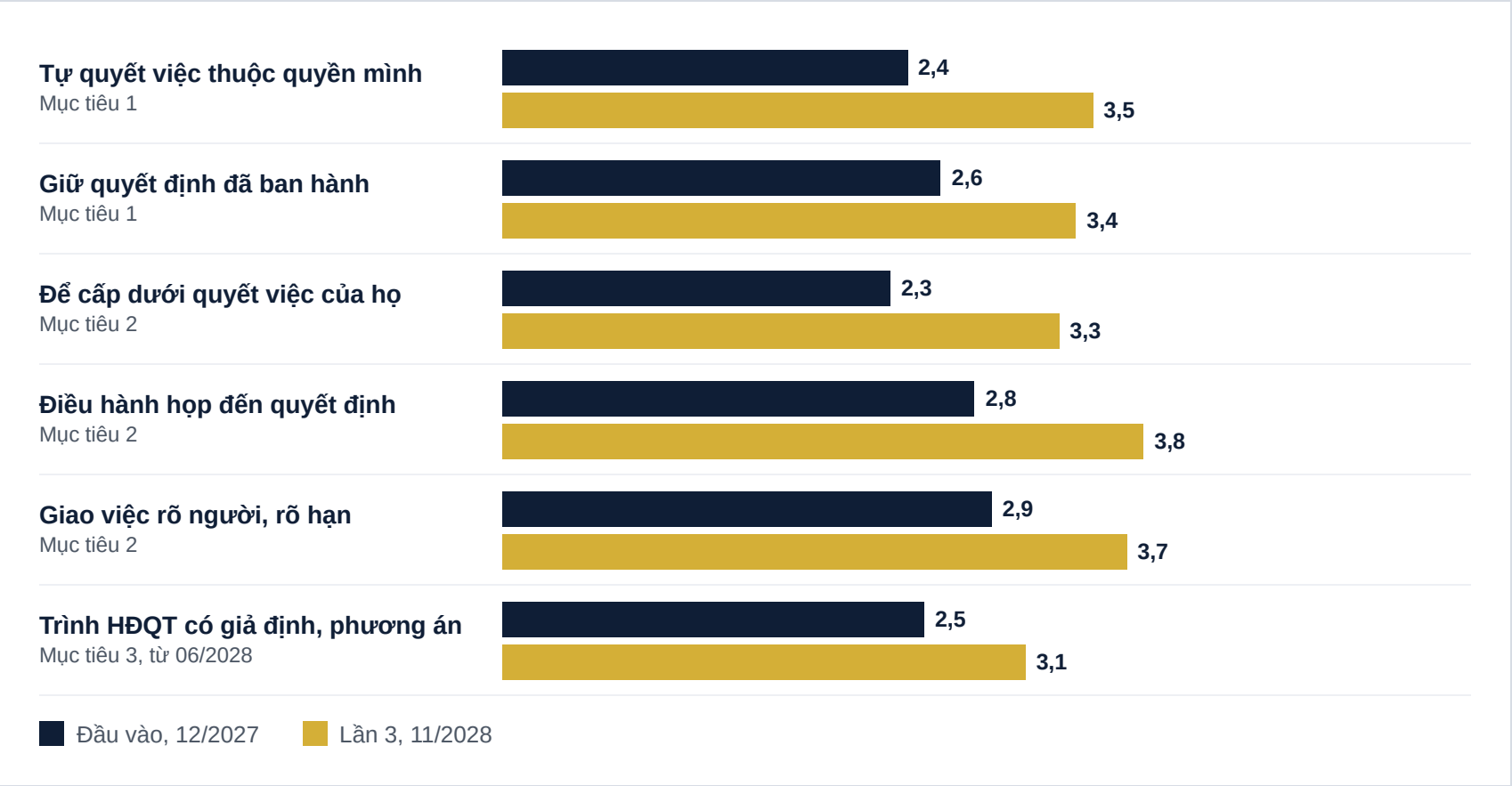
ĐÁNH GIÁ 360 ĐỘ 18 người phản hồi HDQT, 5 người báo cáo trực tiếp, 10 quản lý cấp dưới; 6 hành vi, đo 3 lần	NHẬT KÝ QUYẾT ĐỊNH 113 quyết định Quyền Tổng giám đốc, 13 tuần đầu và cuối; ghi riêng việc quyết thay cấp dưới	QUAN SÁT HỢP 24 kỳ họp Ban điều hành 12 kỳ đầu và 12 kỳ cuối; người kèm cặp dự, không phát biểu	CAM KẾT HÀNH ĐỘNG 96 cam kết Ghi sau 26 buổi, rà lại đầu buổi sau; 74% xong đúng hạn
--	---	--	---

Chu kỳ 1 trả việc về đúng cấp, chu kỳ 2 thêm làm việc với HĐQT từ 06/2028

	CHU KỲ 1: MỤC TIÊU 1 VÀ 2, 26 TUẦN						CHU KỲ 2: THÊM MỤC TIÊU 3, 26 TUẦN					
Hạng mục	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
Hợp đồng phát triển, 360 độ 2 mục tiêu, nguyên tắc bảo mật	T1 đến T1											
Mục tiêu 1: tự quyết việc của mình Quyết trước, báo Chủ tịch hằng tuần	T1 đến T12											
Mục tiêu 2: trả việc về cấp dưới Giá khách lớn về Giám đốc kinh doanh		T2 đến T10										
Mục tiêu 3: làm việc với HĐQT Thêm sau tờ trình hoãn 05/2028							T7 đến T12					
Phân việc cho Phó Tổng giám đốc Vào làm 11/2028											T11 đến T12	
Buổi kèm cặp 2 tuần một buổi, 26 buổi												
Đánh giá lại												

■ Việc chính ■ Việc dài hạn ▨ Nhịp duy trì ◆ T1 là 12/2027. Đánh giá lại T6 (05/2028) và T12 (11/2028). Chủ tịch rời điều hành 12/2028

Điểm 360 độ từ 2,6 lên 3,5, trình HĐQT tăng ít nhất và còn dưới mục tiêu



+0,9

mức tăng điểm trung bình 6 hành vi theo chuẩn Tổng giám đốc, thang 5

3/6

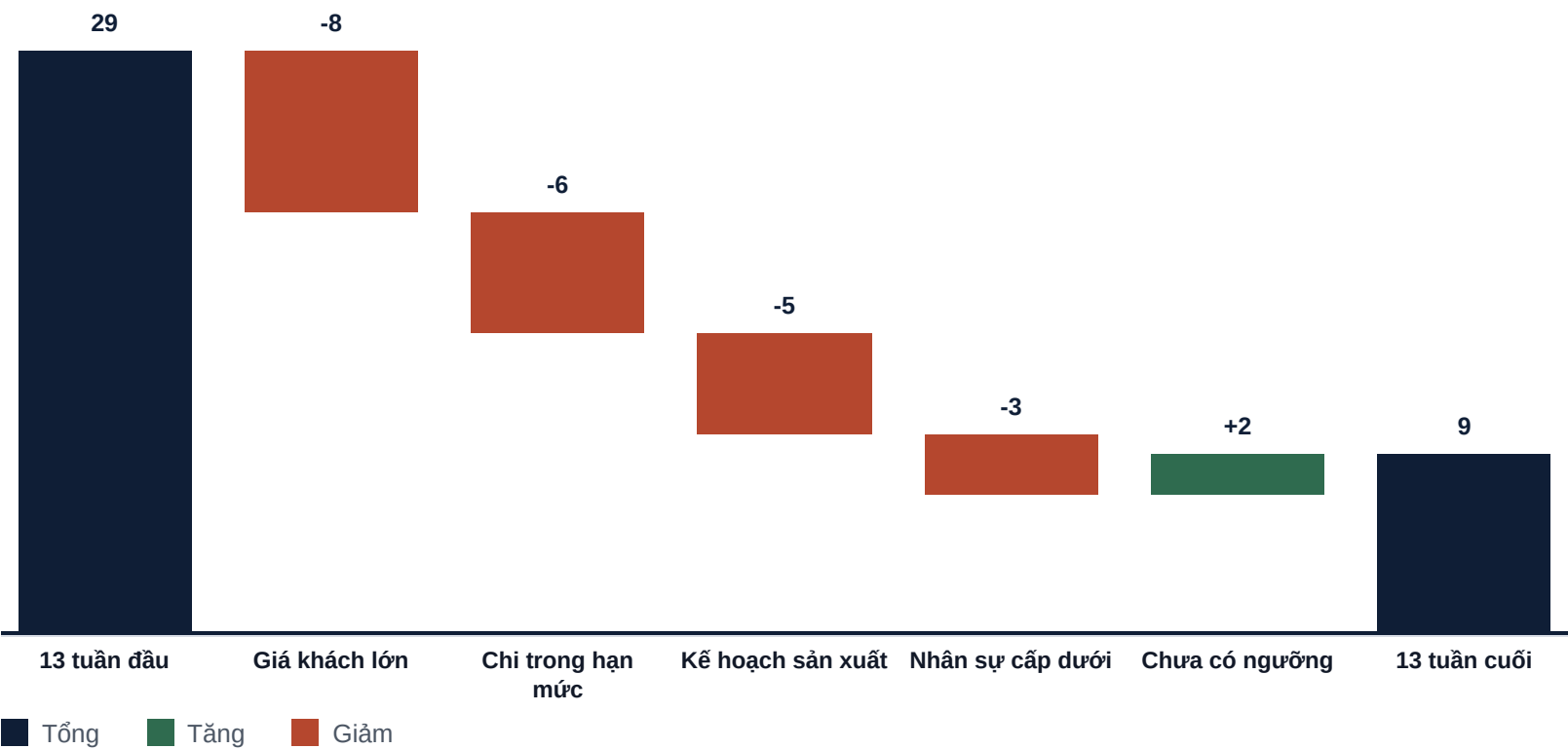
hành vi đạt mục tiêu 3,5

+0,6

mức tăng của trình HĐQT, thấp nhất trong 6 hành vi

Việc quyết thay Giám đốc khối giảm từ 29 xuống 9, nhiều nhất ở giá khách lớn

Số việc thuộc quyền Giám đốc khối do Tổng giám đốc quyết thay, mỗi 13 tuần, theo loại việc



11/29

việc quyết thay ở 13 tuần đầu là giá, chiết khấu khách lớn, việc của Giám đốc kinh doanh

56

quyết định thuộc quyền Tổng giám đốc ban hành không hỏi trước, 13 tuần cuối; 13 tuần đầu: 31

2

việc chưa có ngưỡng trong ma trận: giá cho khách FMCG tầm trung

Hỏi lên và quyết thay xuống có chung gốc, giá khách lớn là chỗ kéo mạnh nhất

1

Khách lớn còn gọi thẳng con trưởng nên giá vẫn về Tổng giám đốc

11 trên 29 việc quyết thay ở 13 tuần đầu là giá và chiết khấu khách lớn. Từ 12/2027 Giám đốc kinh doanh mới quyết chiết khấu đến 5%, giá khách lớn chưa trao. Con trưởng giữ các quan hệ này nhiều năm, khách vẫn gọi thẳng. Hỏi lên Chủ tịch và quyết thay cấp dưới có chung gốc: chưa tách tham khảo ý kiến khỏi quyết định.

2

Tổng giám đốc chọn trả giá khách lớn ngay

Giữ quyền giá 10 khách lớn đến hết 2028 thì an toàn cho 62% doanh thu, nhưng Giám đốc kinh doanh chưa có quyết định nào về giá khách lớn trước khi Tổng giám đốc ngoài gia đình nhận ghế. Tổng giám đốc chọn trả ngay từ 03/2028, chỉ dự 2 buổi đàm phán đầu với khách còn gọi thẳng. Quyết thay giá còn 3 việc ở 13 tuần cuối.

3

Thói quen cũ có thể lặp lại ở ghế HĐQT

Giữa 2029 con trưởng sang HĐQT làm Phó Chủ tịch phụ trách chiến lược, Phó Tổng giám đốc ngoài gia đình vào làm 11/2028 nhận ghế. Hành vi trình HĐQT mới 3,1, để cấp dưới quyết 3,3. Nếu thói quen quyết thay còn, cán bộ sẽ hỏi Phó Chủ tịch trước Tổng giám đốc mới. Chu kỳ 3 lấy vai HĐQT làm mục tiêu chính.

6 trên 11 chỉ số đạt, thiếu ở trả việc về cấp dưới và trình HĐQT

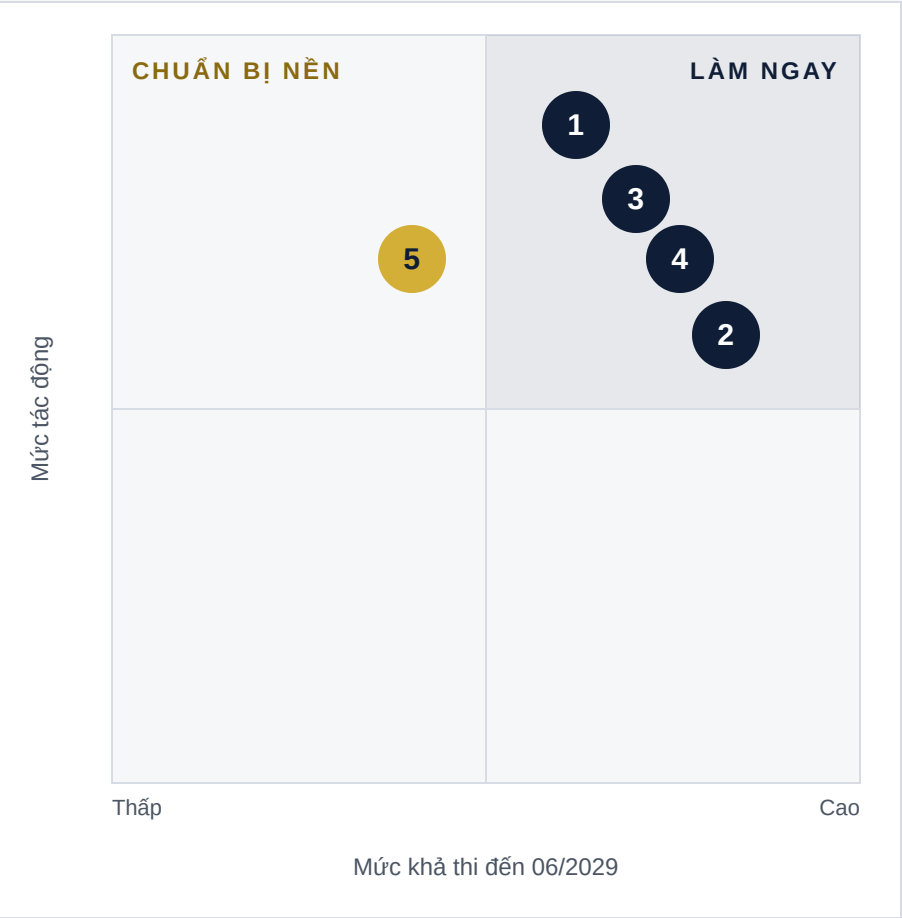
Đạt: 6

Một phần: 4

Chưa đạt: 1

MỤC TIÊU, CHỈ SỐ	ĐÍCH TRONG HỢP ĐỒNG	KẾT QUẢ CUỐI KỲ	ĐÁNH GIÁ (MỘT PHẦN: ĐÃ ĐI TỪ 75% QUẢNG ĐẾN ĐÍCH)
Mục tiêu 1: hỏi trước	Dưới 10% quyết định của mình	8%, 5/61; từ 40%, 21/52	Đạt
Mục tiêu 1: quyết lại	Chủ tịch dưới 2 lần mỗi 13 tuần	0 lần 09 đến 11/2028, từ 2 lần 12/2027 đến 02/2028	Đạt
Mục tiêu 1: 360 độ	Tự quyết việc của mình từ 3,5	3,5, từ 2,4	Đạt
Mục tiêu 2: quyết thay	Dưới 5 việc mỗi 13 tuần	9, từ 29; giá khách lớn còn 3	Một phần
Mục tiêu 2: 360 độ	Để cấp dưới quyết từ 3,5	3,3, từ 2,3	Một phần
Mục tiêu 2: kỳ họp	Từ 3 quyết định mỗi kỳ	3,4, từ 1,3; 19 ý kiến khác trong 12 kỳ	Đạt
Mục tiêu 2: việc giao	Xong đúng hạn từ 80%	78%, từ 52%	Một phần
Mục tiêu 3: tờ trình	Từ 06/2028: kịch bản thận trọng 9%	13/14; ngân sách 2029 trình tăng 15%	Một phần
Mục tiêu 3: 360 độ	Trình HĐQT từ 3,5	3,1, từ 2,5	Chưa đạt
Hợp đồng: số buổi	26 buổi trong 2 chu kỳ	26/26, 5 buổi dời trong cùng tuần	Đạt
Kinh doanh, theo dõi	Doanh thu 10 tháng từ 95% ngân sách	97%, không quy cho kèm cặp	Đạt

Luyện vai Phó Chủ tịch HĐQT và thêm ngưỡng việc mới trước khi đổi ghế



1	Chu kỳ 3: chuẩn bị vai Phó Chủ tịch HĐQT Làm việc qua nghị quyết, không nhận câu hỏi điều hành từ cấp dưới của Tổng giám đốc mới.	12/2028 đến 05/2029
2	Thêm ngưỡng cho loại quyết định mới Giá, hạn mức tín dụng khách FMCG tầm trung; việc của Công ty X sau 01/2029.	12/2028 đến 02/2029
3	Giám đốc kinh doanh nhận nốt 3 việc giá khách lớn Đặt ngưỡng giá và chiết khấu cho khách lớn; Tổng giám đốc chỉ xét việc vượt ngưỡng.	12/2028 đến 03/2029
4	Tự kiểm tờ trình trước khi ký Trang giả định theo kịch bản thận trọng 9% và phương án so sánh trước khi trình.	Từ 12/2028
5	Kèm cặp riêng cho Tổng giám đốc mới Chuyên gia khác, từ giữa 2029, dùng cùng nhật ký quyết định; hợp đồng qua HĐQT chấp thuận.	Từ 06/2029

Sau 26 buổi: tự quyết 92% việc của mình, quyết thay cấp dưới còn 9 việc



- ĐÃ BÀN GIAO

✓

Hợp đồng phát triển cá nhân, sửa 05/2028 thêm mục tiêu 3

✓

Biên bản và cam kết hành động của 26 buổi, chỉ Tổng giám đốc giữ

✓

2 báo cáo tiến bộ, 05/2028 và 11/2028, ở mức đã thống nhất

✓

Nhật ký quyết định và kết quả 3 lần đánh giá 360 độ
- THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1

Hồ sơ trình sai cấp trả về Giám đốc khối, kèm tên người quyết

2

Giá khách lớn quyết thay còn 3 việc trong 13 tuần cuối, từ 11

3

Hợp Ban điều hành: 3,4 quyết định mỗi kỳ, 19 ý kiến khác trong 12 kỳ

4

Việc giao xong đúng hạn 78%, chưa đạt 80%



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

— BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Báo cáo tiến bộ 05/2028 và 11/2028; biên bản từng buổi không gửi kèm
- ✓ Nhật ký quyết định theo tuần: hỏi trước, quyết thay, quyết lại
- ✓ Kết quả 360 độ 3 lần theo nhóm người phản hồi
- ✓ Phụ lục: mẫu hợp đồng phát triển, phiếu quan sát kỳ họp, mẫu nhật ký cam kết

— DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Tư vấn đồng hành iBOD
- 2 Quản trị công ty và vai trò HĐQT
- 3 Hoạch định nhân sự kế nhiệm và lộ trình nghề nghiệp
- 4 Quản trị gia đình và hiến pháp gia đình

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE

+84 357 988 588

EMAIL

info@franchisevn.com

WEBSITE

franchisevn.com