



GTB HOLDINGS

EXECUTIVE BOARD

Quy chế tiếp nhận, thẩm định, ký kết, triển khai và quản trị BU

(Tài liệu này sẽ được đi kèm SOP, Hợp đồng GTB-BU-Bảo lãnh)

Mục đích tài liệu

Tài liệu này được thiết kế như một manual để Board, CEO, Legal, Finance, Ops và đội Onboarding hiểu cơ chế vận hành, tầm nhìn và sứ mệnh của GTB Holdings.

GTB Holdings | Ban hành nội bộ | 2026

MỤC LỤC

1. Phần I. Tóm tắt điều hành và mô hình quản trị tổng thể
2. Phần II. Nguyên tắc, phạm vi áp dụng và cấu trúc thẩm quyền
3. Phần III. Pipeline end-to-end từ intake đến monitoring
4. **Phần IV. Bộ phỏng vấn 2 lớp, Hard reject, Nurture và Gate**
5. **Phần V. Onboarding, go-live và quản trị 30 ngày đầu**
6. **Phần VI. Monitoring tháng/quý, Watchlist, stop line và Escalation**
7. Phần VII. Chế tài, truy hoàn, bồi thường, quyền khẩn cấp và chấm dứt
8. Phụ lục A. RACI chi tiết
9. **Phụ lục B. Checklist go-live cấp điều hành**
10. Phụ lục C. Scorecard & Gate Approval
11. Phụ lục D. Ma trận vi phạm — phản ứng bắt buộc — chế tài mặc định
12. Phụ lục E. Bộ hồ sơ tối thiểu cho Nurture, Escalation và Red Incident

PHẦN I. TÓM TẮT ĐIỀU HÀNH

GTB là bộ điều khiển của hệ thống, không phải lá chắn để hợp thức hóa rủi ro cho BU.

GTB Holdings chỉ nhận BU có thể được kiểm soát bằng chứng từ, cơ chế báo cáo và trách nhiệm ràng buộc.

Mọi case không chứng minh được nền tảng vận hành hoặc làm tăng rủi ro cho holding đều phải bị chặn tại đúng Gate.

- Ưu tiên 1: hợp pháp và minh bạch; doanh thu không được đặt cao hơn compliance.
- Ưu tiên 2: mọi kết luận phải bám chứng từ, không phê duyệt bằng cảm tính hoặc lời hứa.
- Ưu tiên 3: Legal, Finance và Ops có quyền dừng khi rủi ro vượt ngưỡng; CEO/Board chỉ mở ngoại lệ bằng quyết định có lưu vết.
- Ưu tiên 4: tài liệu được thiết kế để vừa trình Board, vừa chuyển ngay thành quy trình vận hành cho tuyến dưới.

Mô hình điều hành GTB Holdings

Khung quản trị ưu tiên kiểm soát pháp lý, minh bạch tài chính và năng lực vận hành trước tăng trưởng.



Hình 1. Mô hình điều hành GTB Holdings theo hướng kiểm soát tập trung – triển khai phân vai.

1.1. Bốn nguyên tắc không được phá vỡ

1. Không nhận case visa-only, compliance-only hoặc mô hình vào hệ chỉ để chữa hồ sơ.
2. Không go-live khi checklist chưa đạt 100% và còn stop line trọng yếu mở.
3. Không bỏ qua Gate chỉ vì BU có “tiềm năng”; tiềm năng không thay thế cho điều kiện nền tảng.
4. Không duy trì BU gây tổn hại trực tiếp tới GTB nếu BU không khắc phục theo yêu cầu.

PHẦN II. NGUYÊN TẮC, PHẠM VI ÁP DỤNG VÀ CẤU TRÚC THẨM QUYỀN

Quy chế áp dụng cho toàn bộ chu kỳ sống của BU: từ tiếp nhận lead, phỏng vấn, due diligence, thiết kế deal, ký hợp đồng, onboarding, go-live, monitoring, watchlist cho đến khi exit hoặc termination.

2.1. Phạm vi áp dụng

Quy chế này áp dụng đối với toàn bộ BU đang được xem xét tiếp nhận, BU đã ký hợp đồng, các bộ phận chức năng của GTB Holdings và các đối tác outsource có tham gia vào chuỗi tiếp nhận – thẩm định – triển khai – giám sát BU.

Phạm vi áp dụng bao trùm toàn bộ vòng đời quản trị của BU, gồm: lead intake, screening, phỏng vấn 2 lớp, due diligence, Gate phê duyệt, thương thảo và ký kết, onboarding, go-live, monitoring, watchlist, stop line, escalation, xử lý vi phạm và termination.

Mọi ngoại lệ ngoài phạm vi nêu trên chỉ được áp dụng khi có phê duyệt bằng văn bản của CEO hoặc quyết nghị của Board tùy theo ngưỡng thẩm quyền.

Đối tượng	Áp dụng
BU mới	Tất cả BU đang được xem xét gia nhập hệ thống GTB.
BU đã live	Tất cả BU đang vận hành trong hệ thống GTB, kể cả BU đang ở watchlist.
Nội bộ GTB	Board, CEO, BD, Onboarding, Legal, Finance, Ops và các bộ phận liên quan.
Đơn vị outsource	Các đơn vị visa/pháp lý hoặc đối tác được GTB chỉ định theo từng case.

2.2. Cấu trúc thẩm quyền

Vai trò	Thẩm quyền chính	Quyền dừng / phê duyệt
Board / CEO	Phê duyệt chiến lược, ngoại lệ, quyết định khẩn cấp, termination	Phê duyệt cuối / mở ngoại lệ
BD & Onboarding	Mở hồ sơ, phỏng vấn, nurture, chuẩn bị term sheet, điều phối onboarding	Không tự ý bypass Legal/Finance/Ops
Legal	Rà soát pháp lý, hợp đồng, giấy phép, lao động, compliance	Có quyền Legal Stop
Finance	Đánh giá dòng tiền, chứng từ, đối soát doanh thu, cơ chế báo cáo	Có quyền Finance Stop
Ops	Thiết lập SLA, ticket, checklist go-live, vận hành tháng đầu	Có quyền Ops Stop / Halt Go-Live
Visa / External Counsel	Xử lý chuyên môn theo phạm vi hợp đồng riêng	Không thay thế quyết định nội bộ GTB
BU / Founder	Cung cấp thông tin, chứng từ, phối hợp và vận hành đúng cam kết	Chịu chế tài khi sai / chậm / che giấu

PHẦN III. PIPELINE END-TO-END TỪ INTAKE ĐẾN MONITORING

Pipeline chuẩn giúp mọi BU đi theo cùng một đường ray. Mỗi trạng thái phải có owner, đầu vào, đầu ra, điều kiện chuyển bước và điểm kiểm soát. Không được nhảy bước nếu chưa có xác nhận hợp lệ.



Hình 2. Pipeline end-to-end chuẩn của BU.

3.1. Ma trận từng bước

Bước	Owner	Đầu vào tối thiểu	Đầu ra bắt buộc
1. Lead Received	BD	Thông tin đầu mối ban đầu	Hồ sơ sơ bộ mở trên hệ thống
2. Form Requested	BD	Yêu cầu form, danh mục chứng từ	BU nhận yêu cầu chuẩn hóa hồ sơ
3. Basic Screening	BD	Form và dữ liệu nền tảng	Gate 1: tiếp tục / hold / no-go
4. Interview Layer 1	BD	Bộ câu hỏi sàng lọc	Đánh giá fit sơ bộ và động cơ gia nhập
5. Interview Layer 2	BD + Legal/Finance	Thông tin sâu hơn về mô hình	Due diligence sơ bộ và điều kiện xử lý
6. Gate 2	BD + Legal + Finance	Scorecard, nhận xét chức năng	Go / Conditional Go / Hold / No-Go
7. Term Sheet	BD	Cấu trúc deal và điều kiện	Đề xuất thương mại có điều kiện
8. Contract Review	Legal + Finance	Bản dự thảo và điều khoản	Bản ký chính thức
9. Onboarding	BD + Ops + Finance	Hợp đồng đã ký	Thiết lập owner, quy trình, tài chính, ticket
10. Go-Live Ready	Ops	Checklist hoàn tất	Quyết định live / halt
11. Live & Day-30	Ops + Finance	BU bắt đầu vận hành	Đánh giá tháng đầu và phân loại màu
12. Monitoring	Finance + Ops + Legal	Dữ liệu tháng/quý	Giữ, nâng, hỗ trợ, stop line hoặc exit

PHẦN IV. BỘ PHÒNG VẤN 2 LỚP, HARD REJECT, NURTURE VÀ GATE

Mục tiêu của phần này là loại nhanh hồ sơ không đạt, phát hiện hồ sơ có tiềm năng và đảm bảo mọi Gate đều có lý do rõ.

Đây là phần quyết định chất lượng danh mục BU của GTB.

4.1. Layer 1 và Layer 2

Layer 1 là lớp sàng lọc nhanh nhằm xác định BU có đi tiếp hay không.

Trọng tâm của lớp này là động cơ vào hệ thống, tính thực của mô hình, mức độ sẵn sàng của founder, và các dấu hiệu loại trừ sớm như visa-only, dữ liệu mơ hồ hoặc kỳ vọng sai vai trò của GTB.

Layer 2 là lớp thẩm định sâu, tập trung vào founder, mô hình doanh thu, nguồn lực, vận hành, năng lực tài chính, tuân thủ và mức độ phù hợp với cơ chế quản trị tập trung – phân quyền của GTB Holdings.

Kết quả Layer 2 phải đủ chất lượng để làm cơ sở cho Gate 2 và ý kiến chính thức của Legal/Finance.

LỚP	MỤC TIÊU	CÂU HỎI TRỌNG TÂM	KẾT QUẢ CẦN GHI
LAYER 1	Sàng lọc nhanh	Founder là ai, mục tiêu vào GTB, mô hình có thật không, dữ liệu tối thiểu có không, có dấu hiệu visa-only không	Go / Hold / No-Go sơ bộ và thiếu sót chính
LAYER 2	Thẩm định sâu	Mô hình kinh doanh, doanh thu, chi phí, khách hàng, nhà cung cấp, quyền kiểm soát, giấy phép, lao động, thuế, rủi ro lan sang GTB	Điểm scorecard, điều kiện mở, hard reject hoặc lộ trình nurture

4.2. Hard reject chuẩn

Hard reject được áp dụng khi hồ sơ xuất hiện rủi ro không thể chấp nhận hoặc không phù hợp bản chất với mô hình GTB.

Các nhóm điển hình gồm: khai sai hoặc che giấu thông tin trọng yếu; mô hình chỉ nhằm xử lý visa/compliance mà không có kinh doanh thật; không chứng minh được doanh thu hoặc nguồn lực tối thiểu; từ chối cơ chế quản trị, báo cáo hoặc kiểm soát dòng tiền của GTB; và có vi phạm pháp lý nghiêm trọng chưa được khắc phục.

Hard reject phải nêu rõ lý do, căn cứ, người ra kết luận và hướng xử lý tiếp theo: đóng hồ sơ, theo dõi lại sau một giai đoạn, hoặc chuyển sang tuyển tư vấn riêng ngoài pipeline chuẩn.

Nhóm	Mô tả
Điều kiện nền tảng không đạt	Không có năng lực tối thiểu để khởi động, không có mô hình kinh doanh khả thi, hoặc không thể chứng minh dữ liệu cốt lõi.
Thiếu trung thực nghiêm trọng	Che giấu thông tin trọng yếu, cung cấp dữ liệu sai hoặc không hợp tác khi được yêu cầu xác minh.
Rủi ro vượt ngưỡng chấp nhận	Mô hình, ngành nghề hoặc cách vận hành vượt quá khả năng bảo vệ của GTB.
Visa-only / compliance-only	Mục tiêu chính là hợp thức cư trú hoặc chữa hồ sơ, không có hoạt động kinh doanh thực chất.
Không chấp nhận quản trị GTB	Từ chối cơ chế báo cáo, dòng tiền, chứng từ hoặc điều kiện

kiểm soát tối thiểu.

4.3. Nhóm nurture N1–N4

NHÓM	ĐẶC TÍNH	NHỊP CHĂM SÓC	QUYẾT ĐỊNH KỲ VỌNG
N1	Gần chốt, chỉ thiếu điều kiện nhỏ	3–7 ngày/lần	Chuyển Gate trong 14 ngày
N2	Tiềm năng cao nhưng thiếu điều kiện quan trọng	Hằng tuần	Hoàn thiện điều kiện trong 30 ngày
N3	Cần kiểm chứng thêm về dữ liệu hoặc fit	10–14 ngày/lần	Giữ theo dõi tối đa 60 ngày
N4	Theo dõi dài hạn / chưa phù hợp giai đoạn này	2–4 tuần/lần	Đánh giá lại theo chu kỳ đến 90 ngày

Hồ sơ tối thiểu của một case Hold / Nurture

Mọi case Hold phải có: lý do hold, owner phụ trách, điều kiện cần bổ sung, mốc liên hệ gần nhất, hạn quyết định lại, trạng thái Gate dự kiến và rủi ro chính nếu tiếp tục.

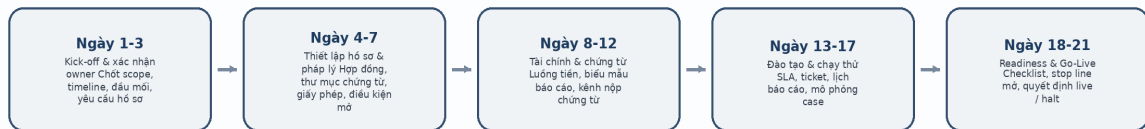
PHẦN V. ONBOARDING, GO-LIVE VÀ QUẢN TRỊ 30 NGÀY ĐẦU

Sau khi được phê duyệt, BU phải đi qua một onboarding có kiểm soát.

Mục tiêu là biến một deal đã ký thành một đơn vị có thể vận hành thực tế trong hệ thống GTB đủ tiêu chuẩn.

Timeline onboarding 7-21 ngày

Tách rõ từng chặng giúp đội triển khai bám deadline, kiểm tra readiness và tránh go-live khi chưa đạt.



Điều kiện bắt buộc để Go-Live

- Hợp đồng đã ký • owner xác định • luồng tiền rõ • checklist đạt 100%
- không còn stop line trọng yếu Nếu thiếu điều kiện, Ops có quyền dừng go-live và chuyển hồ sơ sang trạng thái Hold / Stop Line.

Hình 3. Timeline onboarding 7-21 ngày.

5.1. Checklist go-live theo 5 nhóm

Checklist go-live được chia thành 5 nhóm để bảo đảm BU chỉ được vận hành khi đã sẵn sàng toàn diện: (A) hồ sơ & đầu mối; (B) kênh làm việc & hỗ trợ; (C) tài chính & chứng từ; (D) hiểu biết & phối hợp; (E) rủi ro mở và điều kiện kiểm soát.

Ops là đơn vị điều phối checklist, nhưng Legal và Finance phải xác nhận các điều kiện thuộc phạm vi mình trước khi cho phép go-live. Không được bật vận hành nếu còn open item trọng yếu chưa có phương án kiểm soát bằng văn bản.

NHÓM	NỘI DUNG BẮT BUỘC
A. HỒ SƠ & OWNER	Hợp đồng đã ký; owner hai phía xác định; scope và lịch vận hành đã chốt.
B. KÊNH LÀM VIỆC	Email / chat / helpdesk / ticket / kênh escalation đã thiết lập và test.
C. TÀI CHÍNH & CHỨNG TỪ	Luồng tiền, biểu mẫu, phương thức nộp chứng từ, lịch chốt sổ, đối soát doanh thu đã xác định.
D. HIỂU BIẾT & PHỐI HỢP	BU đã được hướng dẫn quy trình, biết mốc phản hồi, biết nghĩa vụ báo cáo và người liên hệ.
E. RỦI RO MỞ	Không còn stop line trọng yếu; các điều kiện mở còn lại đã được ghi rõ owner và deadline.

5.2. Quản trị 30 ngày đầu sau go-live

30 ngày đầu sau go-live là giai đoạn kiểm chứng xem BU có thực sự vận hành được trong khuôn quản trị của GTB hay không.

Tuần 1 tập trung vào ổn định đầu mối và kênh làm việc;

Tuần 2 rà soát dữ liệu và chứng từ đầu kỳ;

Tuần 3 rà soát các điểm nghẽn vận hành;

Tuần 4 đối soát và kết luận màu trạng thái của tháng đầu.

Kết thúc 30 ngày đầu, BU phải được phân loại tối thiểu theo Xanh/Vàng/Đỏ và ghi nhận bằng month-one review memo.

Đây là căn cứ để quyết định giảm tần suất theo dõi, tiếp tục giám sát tăng cường hoặc nâng lên watchlist.

TUẦN	MỤC TIÊU ĐIỀU HÀNH	OUTPUT BẮT BUỘC
TUẦN 1	Ổn định owner, kênh làm việc, nhịp phản hồi	Không có điểm mù về đầu mối, ticket được ghi nhận đúng
TUẦN 2	Kiểm tra dữ liệu và chứng từ đầu tiên	Danh sách lệch, thiếu, sai; yêu cầu khắc phục
TUẦN 3	Rà soát rủi ro vận hành và phối hợp	Đánh giá mức hiểu quy trình và khả năng tuân thủ
TUẦN 4	Đối soát và khóa tháng đầu	Xếp hạng Xanh / Vàng / Đỏ và kiến nghị tiếp theo

PHẦN VI. MONITORING THÁNG/QUÝ, WATCHLIST, STOP LINE VÀ ESCALATION

Monitoring tốt giúp GTB phát hiện sớm trước khi sự cố trở nên đắt đỏ.

Phần này quy định chu kỳ quản trị, ngưỡng đưa BU vào watchlist, kiến trúc stop line và cách escalate một case từ sự cố nhỏ lên cấp Board khi cần.

Chu kỳ quản trị tháng và quý

Giữ nhịp báo cáo đều, phát hiện lệch sớm và ra quyết định màu trước khi rủi ro lan rộng.



Output bắt buộc

Báo cáo tháng • trạng thái Xanh / Vàng / Đỏ • danh sách watchlist • quyết định stop line / hỗ trợ / exit

Hình 4. Chu kỳ quản trị tháng và quý.

6.1. Watchlist theo mức độ

Watchlist được chia tối thiểu thành Vàng, Cam và Đỏ.

Vàng áp dụng cho các sai lệch có thể sửa nhanh;

Cam áp dụng khi đã có dấu hiệu ảnh hưởng tới báo cáo, dòng tiền hoặc uy tín nội bộ;

Đỏ áp dụng khi rủi ro có khả năng lan sang GTB, đối tác, cơ quan quản lý hoặc truyền thông.

Mỗi BU bị đưa vào watchlist phải có owner, thời hạn xử lý, danh sách hành động bắt buộc và mốc đánh giá lại. Watchlist không chỉ là nhãn cảnh báo mà là cơ chế kích hoạt chế độ giám sát và phản ứng mạnh hơn.

MỨC	TÍN HIỆU	HÀNH ĐỘNG BẮT BUỘC
XANH	Báo cáo đủ, số liệu ổn, phối hợp tốt	Duy trì monitoring chuẩn
VÀNG	Chậm nhẹ, thiếu nhẹ, dữ liệu lệch nhỏ	Tăng theo dõi, yêu cầu kế hoạch khắc phục
CAM	Rủi ro vận hành/tài chính/compliance tăng	Escalation lên owner chức năng, xem xét stop mềm
ĐỎ	Rủi ro lớn, có thể lây sang GTB	Stop cứng, báo CEO/Board, kích hoạt red incident nếu cần

Escalation 4 tầng và phản ứng bắt buộc

Mỗi tầng có owner, SLA và điều kiện chuyển cấp để tránh bỏ sót sự cố quan trọng.

Ngưỡng báo cáo Board

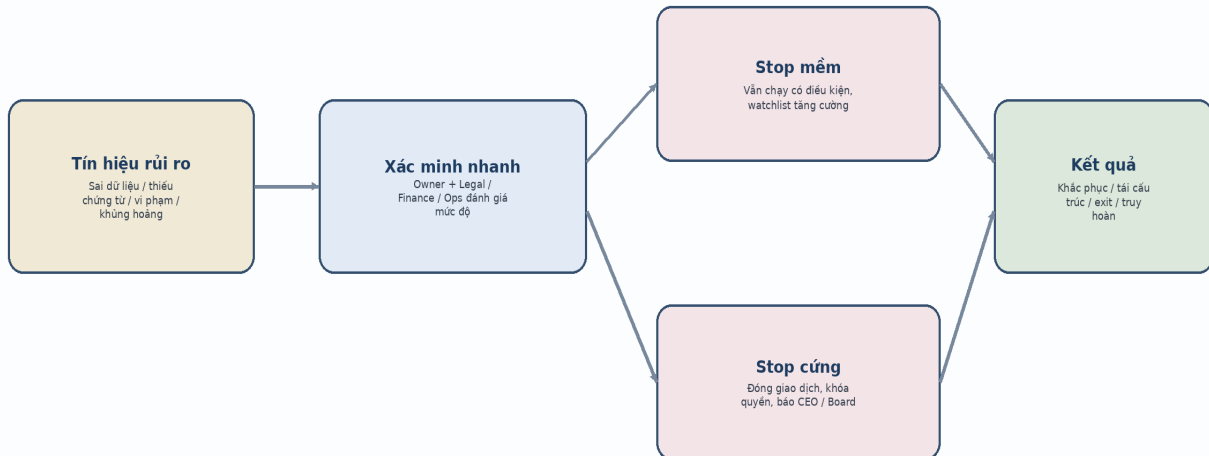
Thiệt hại lớn • rủi ro pháp lý lan truyền • sự cố với ngân hàng / cơ quan nhà nước • truyền thông tiêu cực



Hình 5. Escalation 4 tầng và phản ứng bắt buộc.

Kiến trúc stop line và quyết định xử lý

Phân biệt stop mềm và stop cứng để áp dụng phản ứng tương xứng, hạn chế lan truyền rủi ro.



Hình 6. Kiến trúc stop line.

6.2. Bốn trạng thái kiểm soát BU

GTB Holdings sử dụng bốn trạng thái kiểm soát để điều hành BU sau khi phát sinh vấn đề: (1) chỉnh tại chỗ; (2) giám sát tăng cường; (3) bảo toàn hệ thống; (4) quyết định lộ trình cuối.

Cách tiếp cận này giúp đội vận hành chuyển từ phản ứng rời rạc sang điều hành theo mức độ ảnh hưởng.

Trạng thái càng cao thì quyền quyết định càng dịch chuyển lên các cấp kiểm soát mạnh hơn, đồng thời số lượng hành động bắt buộc, hạn chế quyền và tần suất báo cáo cũng tăng lên.

TRẠNG THÁI	Ý NGHĨA	QUYẾT ĐỊNH ĐIỀU HÀNH
CHỈNH TẠI CHỖ	Vấn đề nhỏ, owner xử lý được	Không mở stop line; theo dõi tại chỗ
GIÁM SÁT TĂNG CƯỜNG	Vấn đề lặp lại hoặc có xu hướng xấu	Đưa watchlist; tăng tần suất kiểm tra
BẢO TOÀN HỆ THỐNG	Rủi ro có thể lan sang GTB	Stop line; hạn chế giao dịch/quyền truy cập
QUYẾT ĐỊNH LỘ TRÌNH CUỐI	BU không còn an toàn nếu giữ nguyên	Tái cấu trúc / exit / founder rời hệ / GTB quản lý tạm thời

PHẦN VII. CHẾ TÀI, TRUY HOÀN, BỒI THƯỜNG, QUYỀN KHẨN CẤP VÀ CHẤM DỨT

Phần này là lớp bảo vệ cuối cho GTB.

Khi BU vi phạm nguyên tắc hoặc gây ảnh hưởng trực tiếp tới GTB, GTB không chỉ dừng hỗ trợ mà còn có quyền kích hoạt cơ chế truy hoàn, bồi thường, khóa quyền và chấm dứt hợp tác.

7.1. Cấp độ xử lý vi phạm

CẤP ĐỘ	TÌNH HUỐNG ĐIỂN HÌNH	HÀNH ĐỘNG MẶC ĐỊNH
WARNING	Chậm nộp tài liệu lần đầu, lỗi nhẹ, phản hồi chậm	Nhắc nhở bằng văn bản, yêu cầu khắc phục
CONDITIONAL OPERATION	Vi phạm lặp lại nhưng còn sửa được	Đặt điều kiện vận hành, tăng theo dõi
STOP LINE	Rủi ro thực tế vượt ngưỡng	Tạm dừng một phần hoặc toàn bộ hoạt động liên quan
TERMINATION	Gian dối, không khắc phục, gây hại trực tiếp cho GTB	Chấm dứt hợp tác, truy hoàn, yêu cầu bồi thường nếu có

7.2. Quyền khẩn cấp của CEO / Board

TÌNH HUỐNG	QUYỀN HÀNH ĐỘNG NGAY
RỦI RO PHÁP LÝ LAN TRUYỀN	Dừng onboarding, dừng live, hạn chế ký mới, phong tỏa quyết định thương mại liên quan
SỰ CỐ NGÂN HÀNG / CƠ QUAN NHÀ NƯỚC / TRUYỀN THÔNG	Chỉ định nhóm phản ứng nhanh, đóng quyền truy cập, gom đầu mỗi phát ngôn
GIAN DỐI, GIẢ MẠO, CHIẾM DỤNG, BYPASS STOP LINE	Khóa quyền hệ thống, tạm ngừng đối soát/thanh toán, mở điều tra nội bộ
TỔN THẤT TÀI CHÍNH ĐÁNG KỂ HOẶC NGUY CƠ TỔN THẤT CAO	Đóng luồng giao dịch, yêu cầu báo cáo 24h, trình Board quyết định tiếp

Nguyên tắc truy hoàn và bồi thường

Nếu BU vi phạm gây phát sinh chi phí xử lý, chi phí pháp lý, chi phí khủng hoảng, chi phí khắc phục hệ thống hoặc thiệt hại thực tế cho GTB, GTB có quyền yêu cầu BU hoàn trả toàn bộ phần chi phí liên quan, cản trở vào khoản phải trả/ký quỹ và yêu cầu bồi thường phần thiệt hại còn thiếu.

Ngưỡng báo cáo Board bắt buộc

Báo cáo Board ngay khi có một trong các tín hiệu sau: nguy cơ tổn thất tài chính lớn; rủi ro pháp lý/thuế/lao động có thể lan sang GTB; sự cố truyền thông, ngân hàng hoặc cơ quan chức năng; dấu hiệu gian dối, giả mạo, chiếm dụng hoặc cố tình bypass stop line.

PHỤ LỤC A. RACI CHI TIẾT

Phụ lục này là bảng tham chiếu vận hành dùng để xác định nhanh ai là người thực hiện, ai là người chịu trách nhiệm cuối, ai phải được tham vấn và ai cần được cập nhật ở từng bước. Khi phát sinh xung đột giữa mô tả công việc và thực tiễn xử lý, RACI trong phụ lục là căn cứ ưu tiên để phân quyền xử lý.

Hoạt động	BD / Onboarding	Legal	Finance	Ops	CEO / Board	BU
Mở hồ sơ lead	A/R	I	I	I	I	C
Yêu cầu form và tài liệu	A/R	C	C	I	I	R
Basic screening	A/R	C	C	I	I	R
Phỏng vấn Layer 1	A/R	I	I	I	I	R
Phỏng vấn Layer 2	A/R	C	C	I	I	R
Scorecard & Gate 2	R	C	C	I	A	R
Thiết kế term sheet	A/R	C	C	I	C	R
Rà soát hợp đồng	C	A/R	C	I	C	R
Thiết lập luồng tiền và báo cáo	C	I	A/R	R	I	R
Kick-off onboarding	A/R	I	C	R	I	R
Checklist go-live	C	C	C	A/R	I	R
Monitoring tháng đầu	C	C	A/R	R	I	R
Stop line pháp lý	I	A/R	C	I	I	C
Stop line tài chính	I	C	A/R	I	I	C
Stop line vận hành	I	C	C	A/R	I	C
Termination / Exit	C	C	C	C	A/R	I

PHỤ LỤC B. CHECKLIST GO-LIVE CẤP ĐIỀU HÀNH

Checklist cấp điều hành là công cụ xác nhận readiness cuối cùng trước khi BU được phép vận hành chính thức.

Các mục trong phụ lục này phải được tick theo bảng chứng thực tế, không được đánh dấu hoàn thành chỉ dựa trên xác nhận miệng.

Mã	Hạng mục kiểm tra	Đạt / Chưa đạt
A1	Hợp đồng đã ký, lưu đúng nơi	
A2	Owner GTB và owner BU đã xác định	
A3	Scope, timeline, nghĩa vụ báo cáo đã chốt	
B1	Kênh liên lạc chính thức đã mở	
B2	Helpdesk/ticket chạy thử thành công	
B3	Quy trình escalation đã phổ biến	
C1	Luồng tiền đi qua cấu hình được phê duyệt	
C2	Biểu mẫu doanh thu/chứng từ đã phát hành	
C3	Lịch chốt sổ và phương thức nộp chứng từ đã test	
D1	BU hiểu SLA và nghĩa vụ phản hồi	
D2	BU hiểu tài liệu phải nộp và thời hạn	
D3	BU biết các trường hợp bị stop line	
E1	Không còn stop line trọng yếu	
E2	Điều kiện mở còn lại đã có owner và deadline	
E3	CEO/Board đã phê duyệt nếu thuộc case ngoại lệ	

PHỤ LỤC C. SCORECARD & GATE APPROVAL

Nhóm điểm	Tối đa	Cách hiểu
1. Hợp pháp & tuân thủ	30	Giấy phép, ngành nghề, lao động, thuế, cấu trúc pháp lý, dấu hiệu visa-only
2. Minh bạch tài chính	25	Doanh thu chứng minh được, chứng từ, khả năng đối soát, luồng tiền
3. Khả năng kiểm soát vận hành	20	Owner, quy trình, dữ liệu, nhịp báo cáo, khả năng phối hợp
4. Sức sống kinh doanh	15	Nhu cầu thị trường, biên lợi nhuận, độ tập trung khách hàng, tính bền
5. Phù hợp chiến lược với GTB	10	Khả năng tạo giá trị, mức độ phù hợp ngành và gánh nặng quản trị

Ngưỡng Gate

Ngưỡng Gate là công cụ chuẩn hóa quyết định Go / Conditional Go / Hold / No-Go.

Ngoài điểm số tổng, người phê duyệt phải xem các điều kiện cứng như Hard reject, stop line mở, hoặc thiếu ý kiến bắt buộc từ Legal/Finance trước khi ra quyết định cuối.

Khoảng điểm	Kết quả	Ý nghĩa
85–100	Go	Đủ điều kiện, có thể vào term sheet / contract
75–84	Conditional Go	Cho đi tiếp nhưng phải ghi điều kiện mở rõ ràng
60–74	Hold	Chưa đủ điều kiện; chuyển Nurture / bổ sung dữ liệu
< 60	No-Go	Từ chối tiếp nhận
No-Go tuyệt đối	Hard Reject	Áp dụng khi gian dối, visa-only, không chứng minh được dữ liệu hoặc không chấp nhận quản trị

PHỤ LỤC D. MA TRẬN VI PHẠM — PHẢN ỨNG BẮT BUỘC — CHẾ TÀI MẶC ĐỊNH

Phụ lục này được thiết kế để đội vận hành có thể dừng ngay khi xảy ra sai phạm.

Mỗi loại vi phạm phải đi cùng phản ứng tối thiểu, owner chịu trách nhiệm, thời hạn xử lý và chế tài mặc định nhằm tránh tình trạng mỗi người hiểu và xử lý một kiểu.

Hành vi / tình huống	Phản ứng bắt buộc	Chế tài mặc định
Chậm nộp chứng từ lần đầu	Warning	Nhắc bằng văn bản, hạn nộp lại 48-72h
Chậm nộp lặp lại / số liệu lệch nhỏ	Conditional Operation	Tăng tần suất báo cáo, theo dõi owner
Không đối soát được doanh thu / chứng từ	Finance Stop	Dừng đối soát / thanh toán liên quan, yêu cầu giải trình
Thiếu hợp tác với kiểm tra pháp lý	Legal Stop	Đóng bước tiếp theo, không cho go-live/ký mới
Bypass quy trình / không qua owner	Ops Stop hoặc CEO review	Khóa kênh ngoài luồng, chuẩn hóa lại đầu mối
Dấu hiệu gian dối / giả mạo	Red Incident	Khóa quyền, báo CEO/Board trong 24h
Gây thiệt hại tài chính hoặc uy tín trực tiếp	Termination xem xét ngay	Truy hoàn, yêu cầu bồi thường, cân nhắc exit

PHỤ LỤC E. BỘ HỒ SƠ TỐI THIỂU CHO NURTURE, ESCALATION VÀ RED INCIDENT

E1. Hồ sơ Nurture / Hold

Trường dữ liệu	Nội dung bắt buộc
Mã hồ sơ	ID hồ sơ BU trên hệ thống
Lý do Hold	Lý do cốt lõi khiến chưa thể Go
Owner	Người chịu trách nhiệm theo dõi case
Điều kiện cần bổ sung	Tài liệu, xác minh, hành động cần có
Mốc liên hệ gần nhất	Ngày / kênh / người trao đổi
Hạn quyết định lại	Mốc review lại Gate
Rủi ro chính	Điểm rủi ro nếu tiếp tục hoặc treo quá lâu

E2. Hồ sơ Escalation / Red Incident

Mỗi hồ sơ Escalation/Red Incident tối thiểu phải có: thời điểm phát sinh, mô tả sự cố, mức độ ảnh hưởng, hành động khẩn cấp đã áp dụng, stop line liên quan, người chịu trách nhiệm xử lý, các bên cần báo cáo và quyết định tiếp theo. Mẫu hồ sơ này là nền tảng để quản trị khủng hoảng nhất quán trên toàn hệ thống.

Trường dữ liệu	Nội dung bắt buộc
Mã vụ việc	ID incident / escalation
BU liên quan	Tên BU, founder, owner nội bộ
Ngày phát sinh	Ngày, giờ, kênh phát hiện
Mô tả sự cố	Vấn đề thực tế, thiệt hại hoặc nguy cơ
Tầng escalation hiện tại	Tầng 1/2/3/4
Stop line	Có / Không; stop mềm hay stop cứng
Biện pháp 24 giờ đầu	Hành động cô lập và thu thập chứng cứ
Quyết định tạm thời	Giữ / halt / lock / báo Board
Kết quả cuối	Khắc phục / tái cấu trúc / exit / truy hoàn