



Hành trình hội nhập vào Chuỗi giá trị toàn cầu

Lộ trình cho các Doanh nghiệp tư nhân Việt Nam

Tháng 3 năm 2023

—

KPMG Việt Nam

Lời nói đầu

“Ngành Sản xuất tại Việt Nam đang là một trong ba ngành nghề trọng điểm nằm trong chiến lược phát triển của chính phủ, đã đóng góp tới gần 86% tổng kim ngạch xuất khẩu vào năm 2022. Đáng chú ý rằng, phần lớn tỷ lệ kim ngạch xuất khẩu hàng năm của ngành sản xuất Việt Nam đến từ các Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Một ví dụ điển hình trong năm 2021, các công ty có vốn đầu tư nước ngoài đóng góp đến 97,8% tổng giá trị xuất khẩu của ngành công nghiệp điện tử Việt Nam.

Bên cạnh đó, cho đến nay việc cơ sở hạ tầng trong ngành công nghiệp và công nghiệp hỗ trợ không đồng bộ, thiếu lao động lành nghề, và năng lực quản lý chuỗi cung ứng còn ở mức thấp, đã cản trở các Doanh nghiệp Tư nhân Việt Nam chuyển đổi sang giai đoạn cao hơn trong Chuỗi giá trị toàn cầu. Tuy nhiên, các doanh nghiệp có thể nâng cao cơ hội để hội nhập vào Chuỗi giá trị toàn cầu ngay bây giờ nếu họ có thể thích ứng với 'Trạng thái bình thường mới' bằng cách nâng cao năng lực trong toàn bộ các khâu của chuỗi cung ứng.

Báo cáo này sẽ mang đến cái nhìn sâu sắc về vị thế của Việt Nam trong Chuỗi giá trị toàn cầu từ 'Giai đoạn hiện tại' đến 'Giai đoạn tiếp theo' và 'Làm thế nào để hội nhập và đạt được lợi thế lớn nhất trong quá trình chuyển đổi sang vị thế cao hơn trong Chuỗi giá trị.'”



Nguyễn Tuấn Hồng Phúc

Thành viên điều hành
Chiến lược Khách hàng & Vận hành
KPMG Việt Nam

Tác giả



Nguyễn Tuấn Hồng Phúc

Thành viên điều hành, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Võ Thụy Đoàn Trang

Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Quyền Ánh Ngọc

Phó Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Pratiksha Bhanti

Phó Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Nguyễn Thị Kiều Chinh

Trưởng phòng, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Nguyễn Nhựt Trường Thanh

Trưởng nhóm, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Quyền Minh Tuấn

Trưởng nhóm, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Mai Từ Ngọc Anh

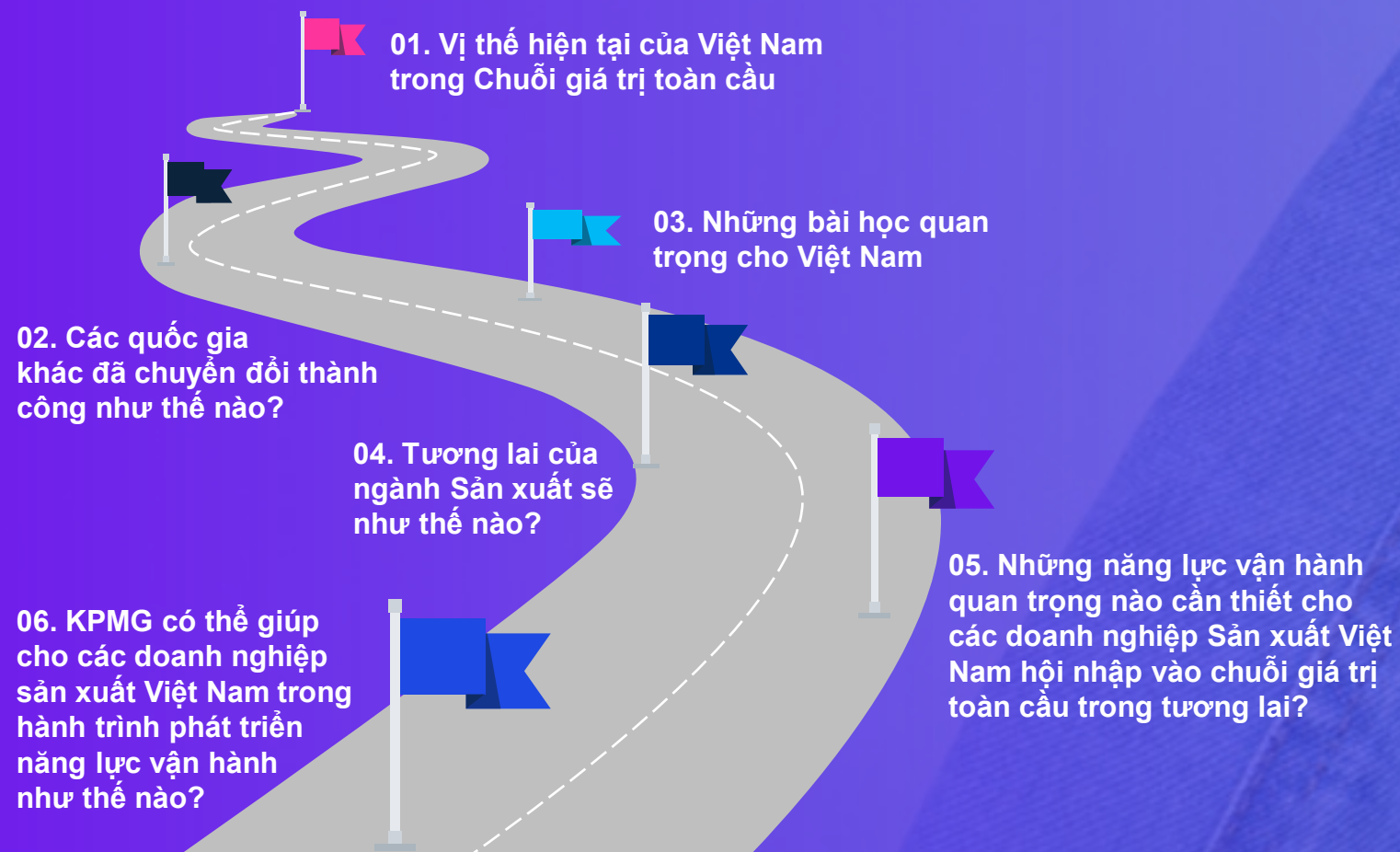
Trợ lý, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành



Nguyễn Hoàng Thu Uyên

Trợ lý, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

Nội dung



01

Vị thế hiện tại của Việt Nam trong Chuỗi giá trị toàn cầu

4 giai đoạn hội nhập vào Chuỗi giá trị toàn cầu (GVC)

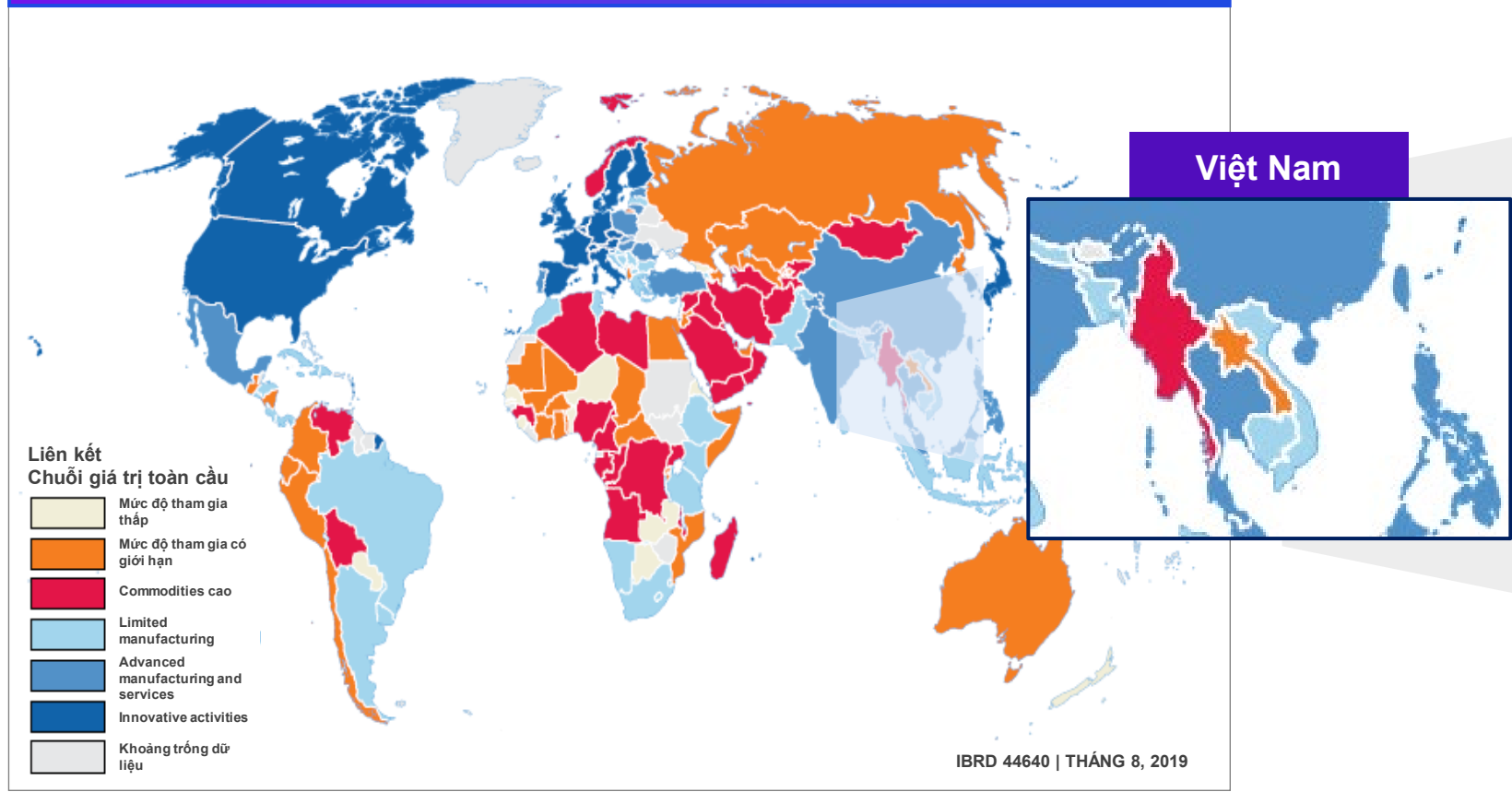
Commodities	Limited Manufacturing	Advanced Manufacturing & Services	Innovative Activities
<ul style="list-style-type: none">Hàm lượng giá trị gia tăng nội địa trong xuất khẩu đến từ hoạt động sản xuất ở mức thấp (ít hơn 60%)Mặt hàng xuất khẩu của các nước ở giai đoạn Commodities trải dài khắp chuỗi giá trị và đóng vai trò là đầu vào cho ngành sản xuất của các quốc gia khác. <p>*Các tiêu chí này xác định các quốc gia theo mức độ phụ thuộc của xuất khẩu (của họ) vào ngành sản xuất.</p>	<ul style="list-style-type: none">Hàm lượng giá trị gia tăng nội địa trong xuất khẩu đến từ hoạt động sản xuất chiếm từ 60% đến 80%, thường cùng với các nguyên vật liệu thôHàm lượng giá trị nội địa ở mức trung bình trên giá trị xuất khẩuChủ yếu tham gia vào các mắt xích có giá trị gia tăng thấp, dẫn đến lợi nhuận thấpCơ sở hạ tầng cho các hoạt động công nghiệp tổng thể và mạng lưới các nhà cung cấp đang được phát triểnTại giai đoạn này, các quốc gia chủ yếu tập trung vào các ngành sản xuất sử dụng nhiều lao động và có sản phẩm đầu ra đòi hỏi độ phức tạp thấp về kỹ thuật.	<ul style="list-style-type: none">Hàm lượng giá trị gia tăng nội địa trong xuất khẩu đến từ hoạt động sản xuất và kinh doanh dịch vụ chiếm từ 80% trở lênHàm lượng giá trị nội địa ở mức cao trên giá trị xuất khẩuChủ yếu tham gia và tập trung vào các mắt xích có giá trị gia tăng cao, và tạo ra lợi nhuận caoCơ sở hạ tầng cho các hoạt động công nghiệp tổng thể và mạng lưới các nhà cung cấp được thiết lập tốtTại giai đoạn này, các quốc gia chủ yếu tập trung vào các ngành sản xuất tiên tiến đòi hỏi khả năng về sản xuất phức tạp, mạng lưới cung ứng, thiết kế và đổi mới, ứng dụng công nghệ	<ul style="list-style-type: none">Các quốc gia ở giai đoạn phát triển và sáng tạo trong chuỗi giá trị toàn cầu dành một phần lớn GDP cho nghiên cứu và phát triển, và nhận phần lớn GDP từ sở hữu trí tuệHàm lượng giá trị nội địa ở mức cao trên giá trị xuất khẩu

Nguồn: World Bank Group, Nghiên cứu của KPMG



Việt Nam hiện đang ở giai đoạn 'Limited Manufacturing' trong Chuỗi giá trị toàn cầu

Các quốc gia tham gia Chuỗi giá trị toàn cầu ở các giai đoạn khác nhau



Ngành sản xuất

Đang phát triển
cơ sở hạ tầng công nghiệp và các ngành công nghiệp hỗ trợ

Tham gia chủ yếu
vào giai đoạn cuối quy trình sản xuất – đa phần thâm dụng lao động và yêu cầu kĩ thuật thấp

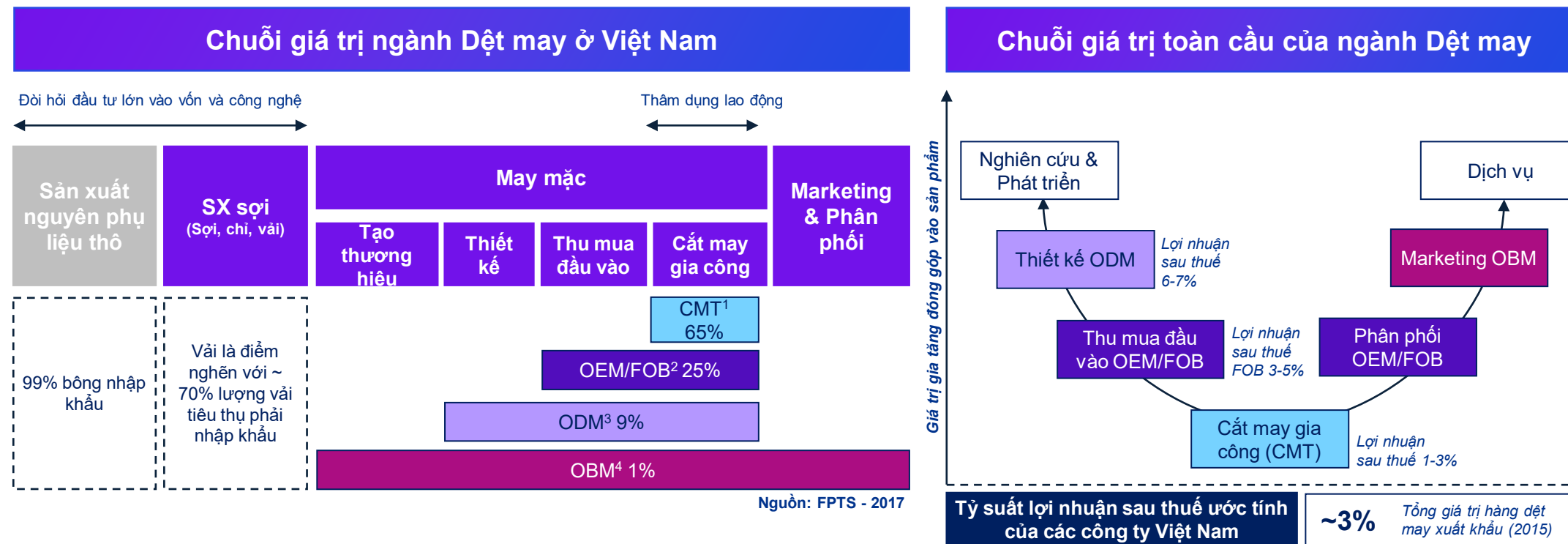
Năng lực quản lý chuỗi cung ứng còn ở mức thấp

Nguồn: GSO, OECD, "Participation in the Global Value Chain...SME in Vietnam" report – Trung Nguyen & team, KPMG



© 2023 Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, một công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.

Vị trí hiện tại của Việt Nam trong Chuỗi giá trị toàn cầu có thể được giải thích thông qua ví dụ từ ngành Dệt may



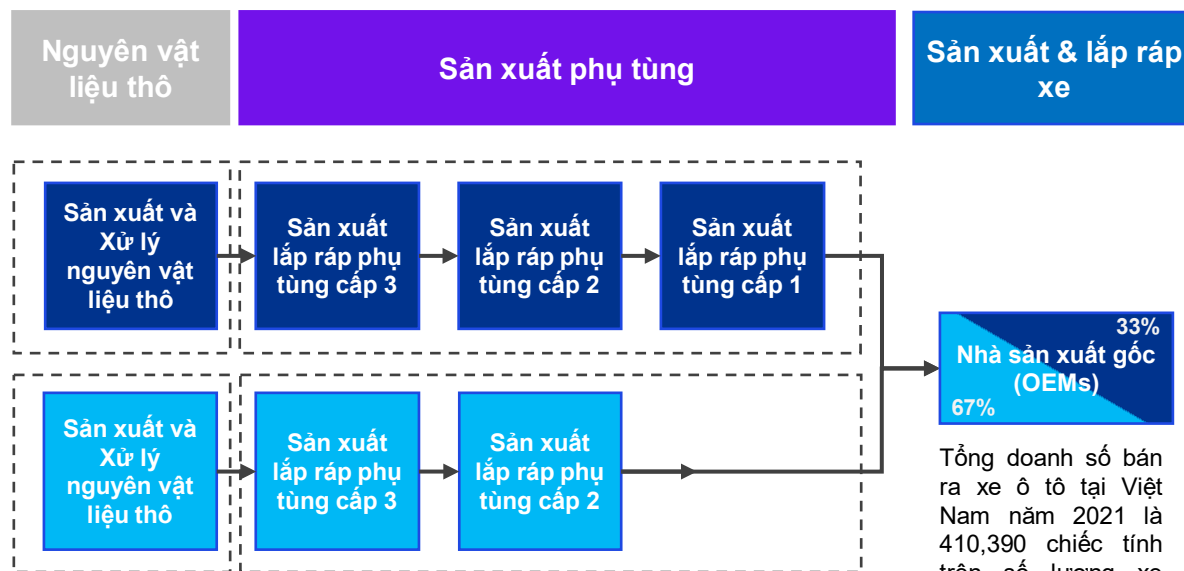
Trong Chuỗi giá trị toàn cầu ngành Dệt may, Việt Nam hiện đang chủ yếu tham gia vào mắt xích có giá trị gia tăng thấp nhất với mức phát thải ô nhiễm cao nhất, khi hầu hết các công ty chủ yếu sản xuất theo CMT (65%). Đặc điểm của giai đoạn này là sử dụng nhiều lao động và nhiều quy trình thủ công nên lợi nhuận sau thuế chỉ chiếm từ 1-3% doanh thu.

¹ CMT: Cut-Make-Trim; ² OEM: Original Equipment Manufacturing/ FOB: "Free on board" or "Freight on board"; ³ ODM : Original Design Manufacturing; ⁴ OBM: Original Branding Manufacturing

Nguồn: FPTIS, Vietnam Industry and Trade Magazine

Vị trí hiện tại của Việt Nam trong Chuỗi giá trị toàn cầu cũng có thể được giải thích thông qua ví dụ từ ngành sản xuất Ô tô

Chuỗi giá trị của ngành Công nghiệp Ô tô ở Việt Nam



Chú ý:
 Tại Việt Nam, hiện chưa có nhà cung cấp phụ tùng cấp 1 nào có khả năng cung ứng hoàn chỉnh một mô-đun hay hệ thống xe, mà các nhà sản xuất gốc (OEMs) chủ yếu nhập khẩu hoặc sản xuất tại chỗ các mô-đun hoặc hệ thống đó cho giai đoạn lắp ráp.

Chú thích: Cung cầu từ nước ngoài Cung cầu trong nước

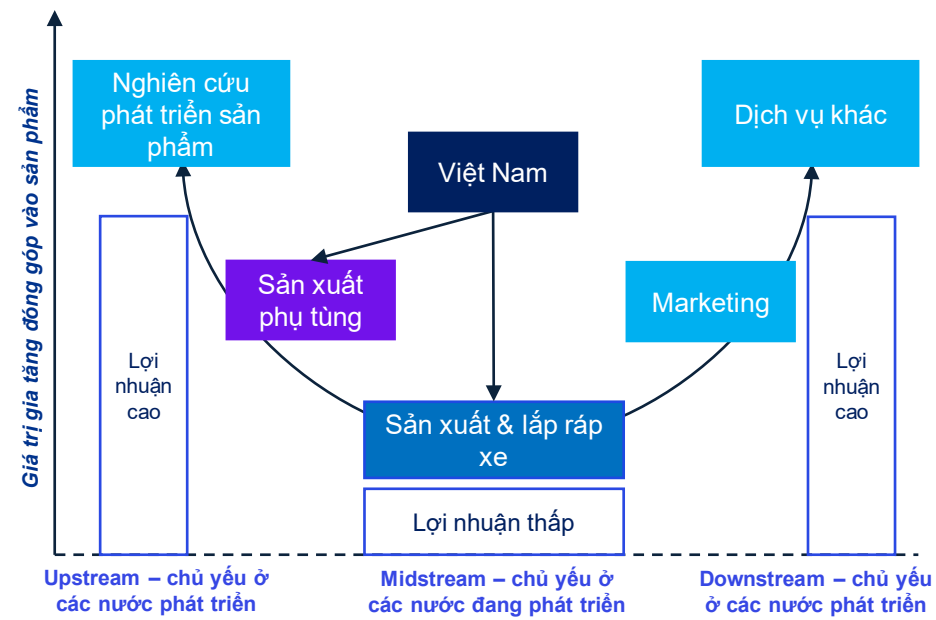
33%
 Nhà sản xuất gốc (OEMs)
 67%

Tổng doanh số bán ra xe ô tô tại Việt Nam năm 2021 là 410,390 chiếc tính trên số lượng xe được sản xuất & lắp ráp trong nước (CKD*) và xe nhập khẩu nguyên chiếc từ nước ngoài.

* CKD: Completely Knocked Down: Xe lắp ráp trong nước với 100% linh kiện được nhập khẩu

Nguồn: IAFSM 2019, KPMG

Định vị ngành Công nghiệp Ô tô Việt Nam trong Chuỗi giá trị toàn cầu



Việt Nam hiện nay vẫn đang **tập trung chủ yếu vào các công đoạn gia công lắp ráp** – là công đoạn cuối cùng trong hoạt động sản xuất ô tô, **đem lại hàm lượng giá trị gia tăng thấp nhất** trong chuỗi giá trị toàn cầu. Tuy nhiên, các nhà sản xuất ô tô nội địa tại Việt Nam như THACO, VinFast đã và đang đầu tư vào các hoạt động R&D, đặc biệt là tăng cường năng lực cho ngành công nghiệp hỗ trợ.



Nhưng những lợi ích chính cho Việt Nam từ việc chuyển đổi sang giai đoạn cao hơn trong Chuỗi giá trị toàn cầu là gì?

Những lợi ích chính

Việc chuyển đổi lên một giai đoạn cao hơn không chỉ nâng cao năng lực của đất nước mà còn mở ra những cơ hội tiềm năng cho các doanh nghiệp để phát triển hơn nữa.



Tỷ suất lợi nhuận cao hơn

Đến từ các sản phẩm & công đoạn sản xuất phức tạp hơn với ứng dụng công nghệ tiên tiến, năng lực sản xuất và quản lý cao



Cơ hội kinh doanh mới

Tăng trưởng và mở rộng khả năng thâm nhập thị trường thông qua việc đa dạng hóa nền kinh tế sang các ngành công nghiệp mới hoặc kế cận



Là một điểm đến đầy thu hút để đa dạng hóa hoặc tái định vị chuỗi cung ứng

Đến từ cơ sở hạ tầng phát triển tốt, chính sách tốt (bao gồm chính sách thương mại, mở cửa thu hút FDI) và các yếu tố liên quan đến Chuỗi giá trị toàn cầu (bao gồm chính sách thể chế, hải quan, v.v.)



Cải thiện điều kiện việc làm

Công việc tốt hơn với mức lương và điều kiện làm việc được cải thiện do giảm tỷ lệ tham gia vào giai đoạn sử dụng nhiều lao động và tập trung vào phát triển lao động có tay nghề cao

02

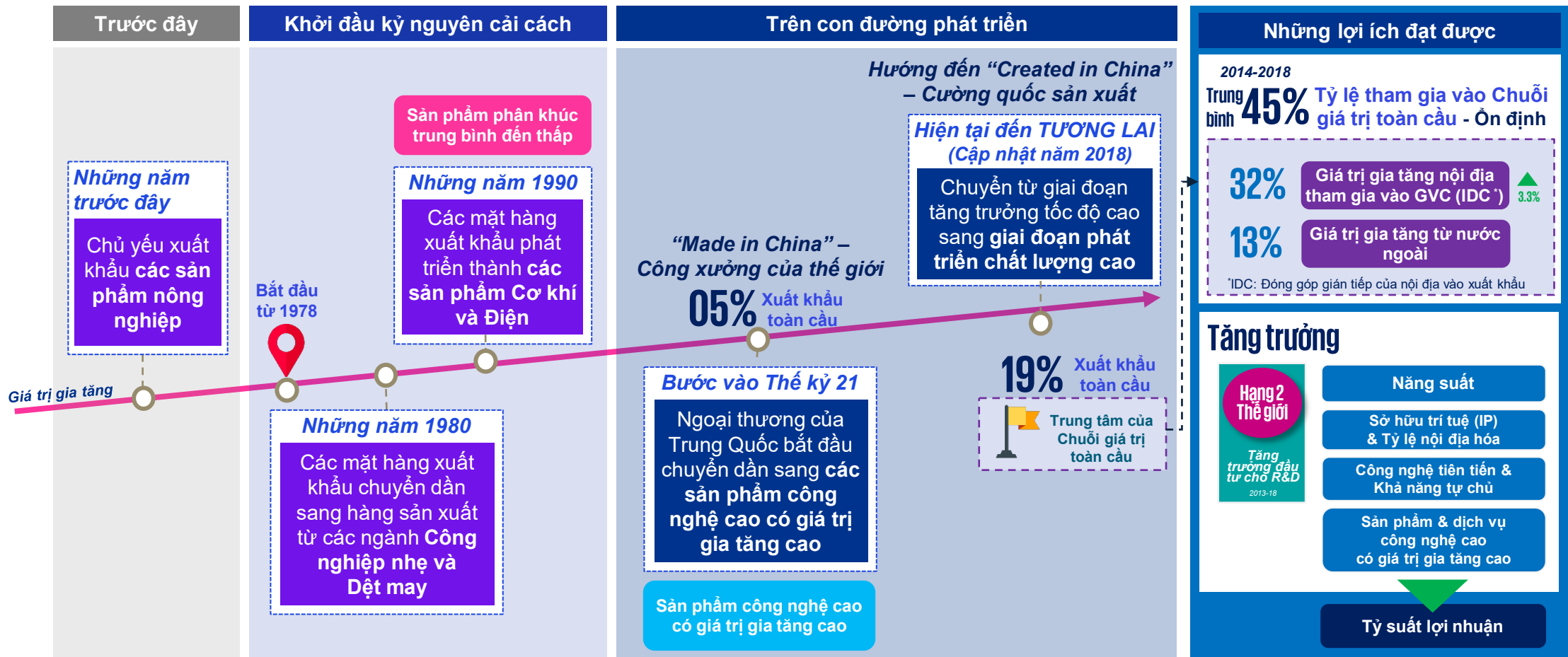
Các quốc gia khác đã chuyển đổi thành công như thế nào?

Một vài case study thành công trong Khu vực



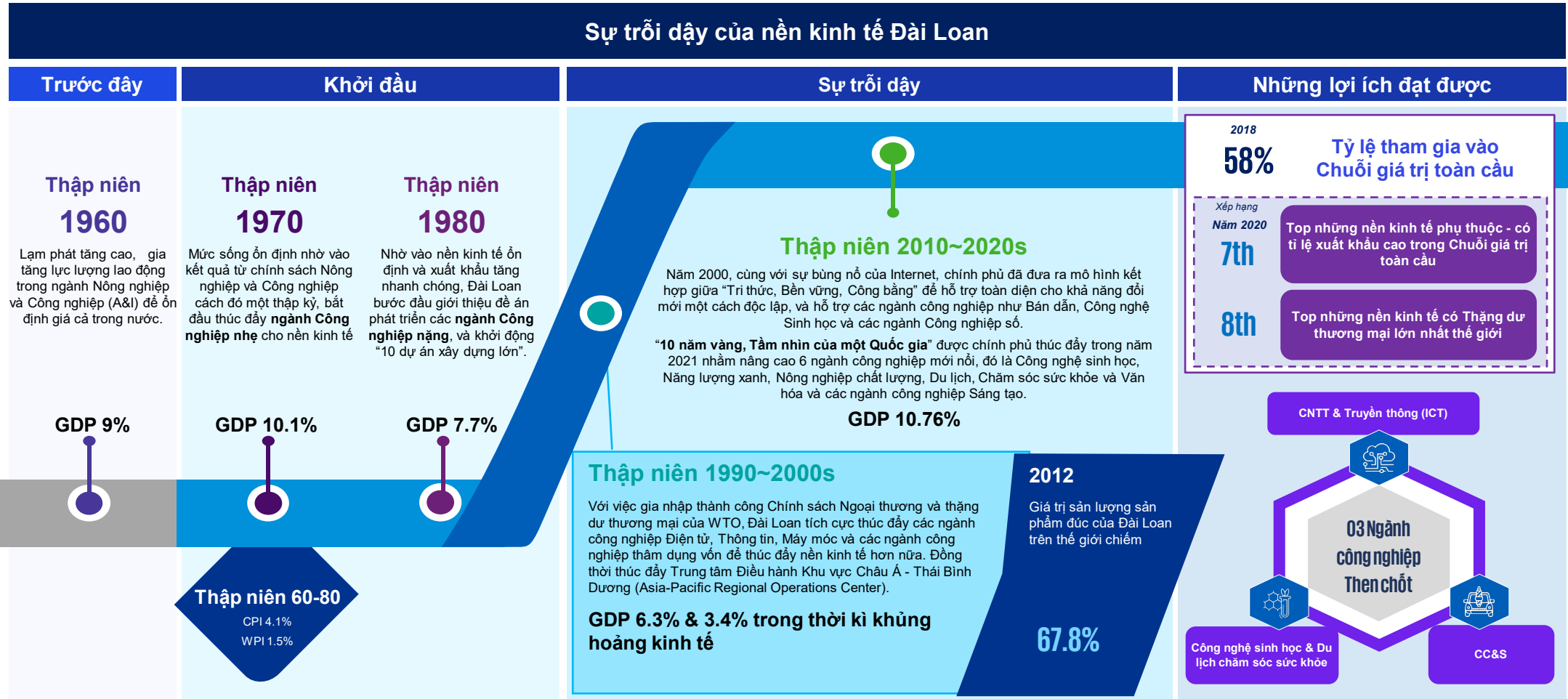
Hành trình Cải cách mở cửa của Trung Quốc để tiến lên vị trí cao hơn trong Chuỗi giá trị toàn cầu: Lộ trình chuyển đổi & lợi ích đạt được

Hành trình Cải cách mở cửa của Trung Quốc – Một quá trình hội nhập sâu rộng không ngừng nghỉ vào Chuỗi giá trị toàn cầu





Sự trỗi dậy của nền kinh tế Đài Loan với quá trình dịch chuyển để tiến lên vị trí cao hơn trong Chuỗi giá trị toàn cầu: Lộ trình chuyển đổi & lợi ích đạt được



Nguồn: Taiwan News, National Development Council(NDC), Statista, Wiley Online Library, CommonWealth Magazine, Information Technology & Innovation Foundation (ITIF), Taiwan Institute of Economic Research(TIER), Metal Industries Research & Development Centre(MIRDC)



© 2023 Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, một công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.



Sự trỗi dậy của nền kinh tế Đài Loan với quá trình dịch chuyển để tiến lên vị trí cao hơn trong Chuỗi giá trị toàn cầu: Động lực bên trong – Điểm sáng trong chính sách – Kế hoạch công nghiệp đổi mới 5+2



Nguồn: Taiwan News, National Development Council(NDC), Statista, Wiley Online Library, CommonWealth Magazine, Information Technology & Innovation Foundation (ITIF), Taiwan Institute of Economic Research(TIER), Metal Industries Research & Development Centre(MIRDC)

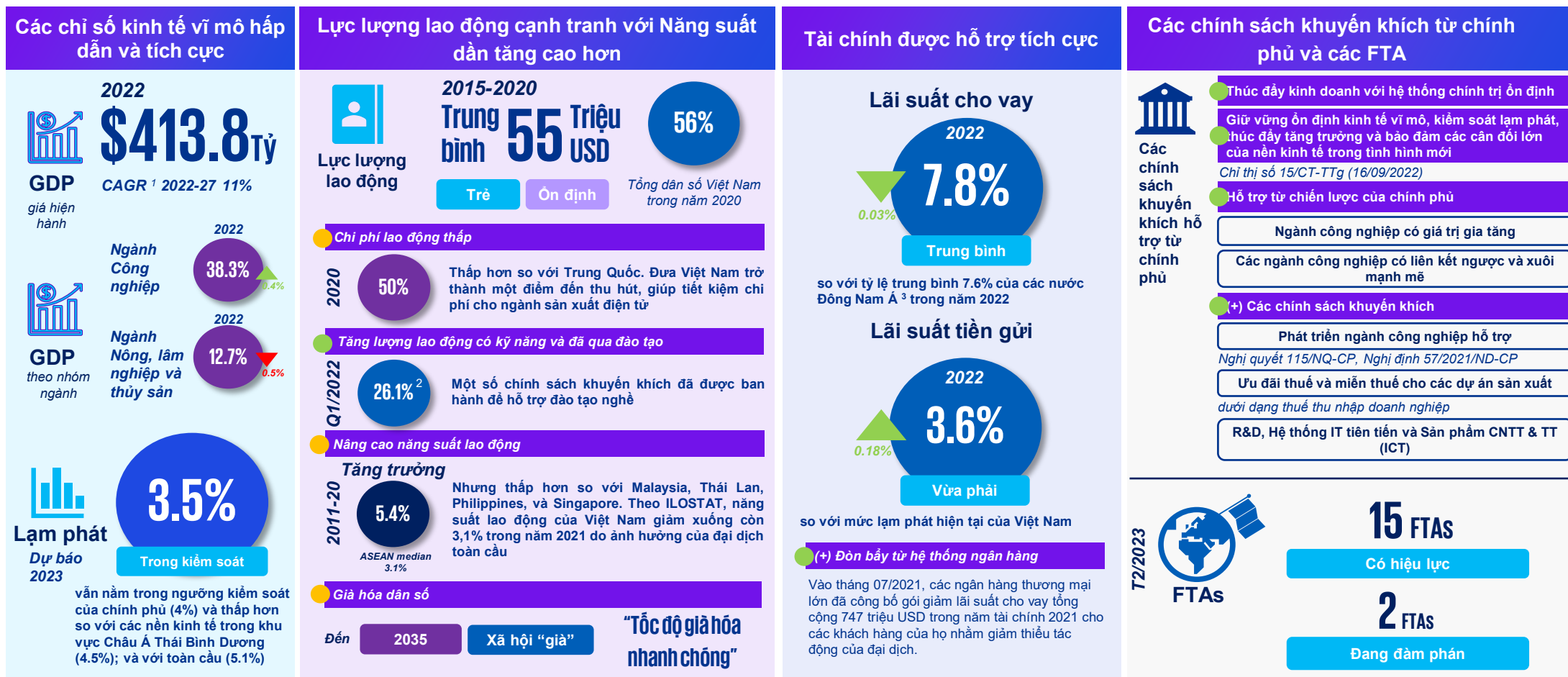


© 2023 Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, một công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.

03

**Những bài học quan trọng
cho Việt Nam từ các câu
chuyện thành công**

Nền kinh tế vĩ mô Việt Nam vẫn giữ được độ thu hút và tính tích cực, đặc biệt là lĩnh vực sản xuất, với sự hỗ trợ mạnh mẽ từ Chính phủ và FTA



Nguồn: GSO, UNFPA, IMF, World Bank, VCCI, ILOSTAT, VEPR, VGP News



© 2023 Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, một công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.

¹CAGR: Tốc độ tăng trưởng kép hàng năm

²Lao động đã qua đào tạo có chứng chỉ

³Giá trị này được tính toán bởi KPMG dựa trên số liệu thống kê từ IMF đối với 9 nước từ khu vực Đông Nam Á bao gồm: Myanmar, Indonesia, Việt Nam, Singapore, Thái Lan, Malaysia, Brunei, Campuchia, Đông Timor. Trong đó, giá trị lãi suất cho vay của các nước sau đây được dự tính dựa trên giá trị CARG tương ứng của từng nước, bao gồm Myanmar (dự tính năm 2021, 2022); Singapore, Malaysia, Brunei, Campuchia, Đông Timor (dự tính cho năm 2022).

Tuy nhiên cơ sở hạ tầng, năng lực của các doanh nghiệp và chất lượng đội ngũ lao động vẫn là thách thức đối với quá trình hội nhập Chuỗi giá trị toàn cầu của Việt Nam

Nền kinh tế Việt Nam phụ thuộc vào đầu tư trực tiếp từ nước ngoài, nhưng trái ngược với các nước trong khu vực, Việt Nam chưa thể xây dựng một hệ thống chuẩn mạnh hoặc tạo ra một kết nối hữu cơ với thị trường trong nước. Tỷ lệ hội nhập vào mạng lưới sản xuất toàn cầu của các Doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) Việt Nam vẫn còn thấp – điều này thể hiện ở một số thách thức dưới đây,

Cơ sở hạ tầng, Logistics, và các ngành Công nghiệp hỗ trợ

- Khả năng kết nối giữa các phương thức vận tải còn yếu do sự phát triển chưa toàn diện của cơ sở hạ tầng giao thông trong việc xem xét kết nối chuỗi giá trị
- Với hơn 3000 doanh nghiệp logistics, lĩnh vực logistics đang bị phân tán. Từ nguồn nguyên liệu thô đến giao hàng thành phẩm, hàng hóa ở Việt Nam phải qua rất nhiều trung gian, với chi phí vận chuyển hàng hóa trong biên giới Việt Nam đắt đỏ, tất cả những điều này làm tăng chi phí giao dịch - một yếu tố cản trở tăng trưởng kinh tế Việt Nam
- Đồng thời, Việt Nam còn thiếu quy mô sản xuất và cơ sở nguồn lực con người, do đó dẫn đến những thách thức trong việc tiến lên vị trí cao hơn trong Chuỗi giá trị.
- So với Trung Quốc và Ấn Độ, Việt Nam có tỷ lệ nội địa hóa thấp hơn (36%), điều này gây ảnh hưởng đến ngành Công nghiệp hỗ trợ còn yếu của Việt Nam và tỷ lệ thấp trong việc mua sắm linh kiện trong nước.

Nhân tài & Lao động có tay nghề

- Lao động có tay nghề đóng vai trò quan trọng cho các nhà sản xuất có các quy trình phức tạp. Việc tìm đủ lao động có thể đáp ứng nhu cầu thị trường địa phương cũng có thể là một thách thức lớn

Nâng cao Năng lực quản lý & Công nghệ

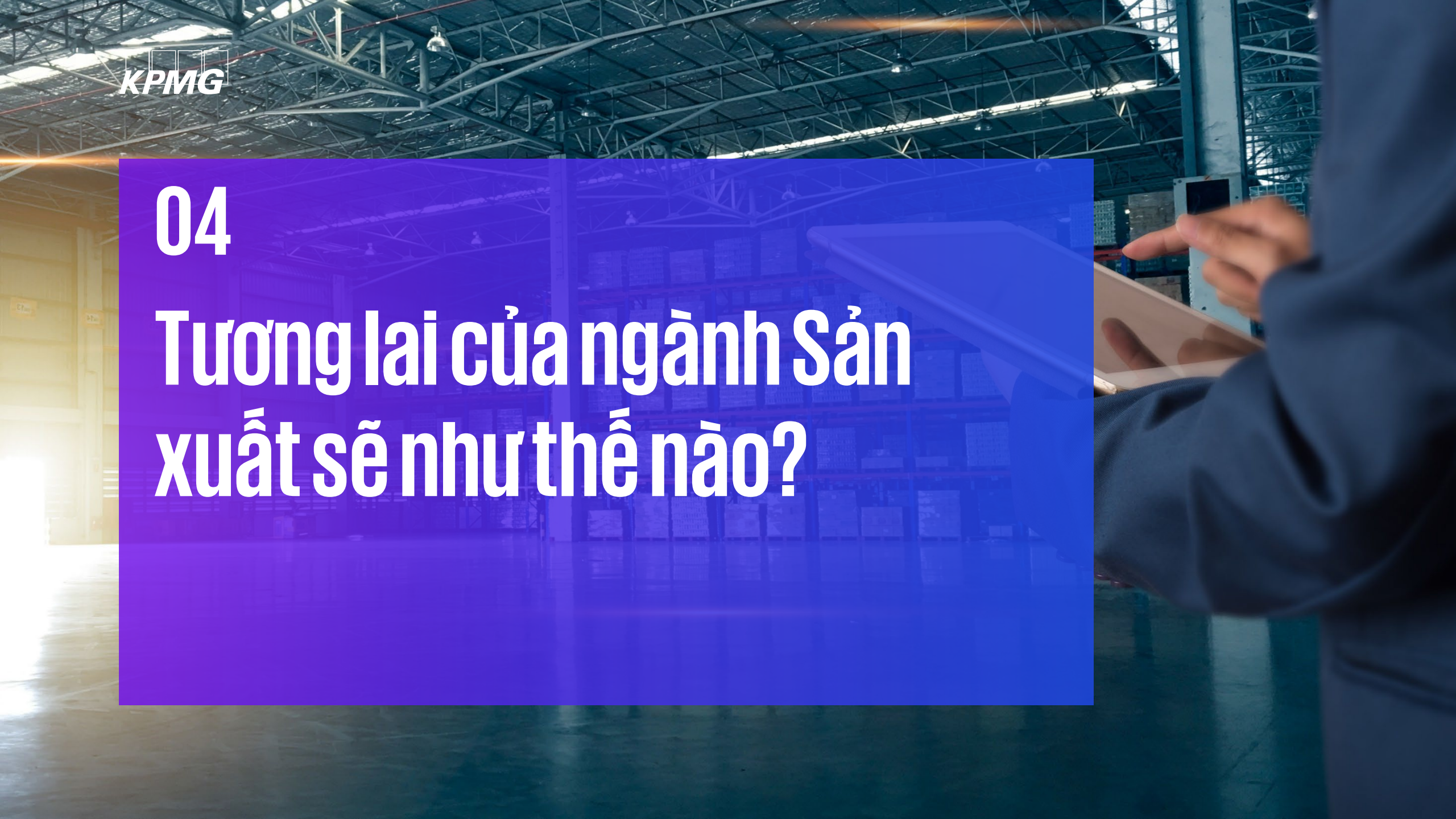
- **Lập kế hoạch và quản lý chuỗi cung ứng còn yếu** để có thể cạnh tranh về chi phí và thiết lập một chuỗi cung ứng có khả năng đáp ứng nhu cầu và phục hồi.
- **Thông lệ quản trị doanh nghiệp vẫn chưa được thực hiện tốt** ở Việt Nam với tỷ lệ kiểm toán độc lập cho các doanh nghiệp tư nhân còn thấp, trong khi những yếu tố này là cực kỳ cần thiết để có thể hội nhập sâu hơn vào Chuỗi giá trị toàn cầu với các Hiệp định Thương mại tự do (FTA) mới.
- **Khả năng hạn chế về sáng tạo đổi mới sản phẩm và quy trình cũng như thúc đẩy R&D.**

Nguồn: "Participation in the Global Value Chain...SME in Vietnam" report – Trung Nguyen & team, OECD, World Bank Group, KPMG



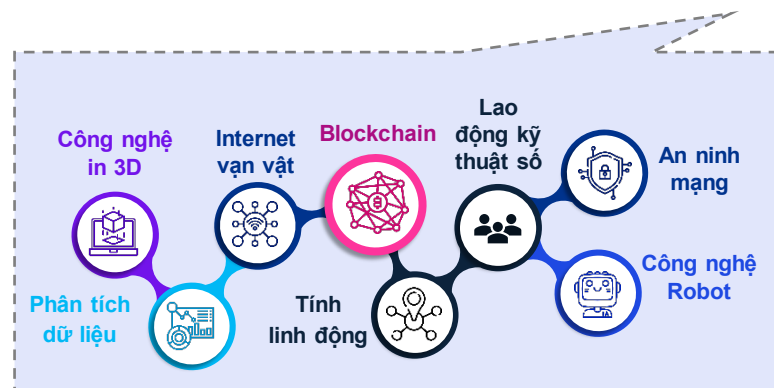
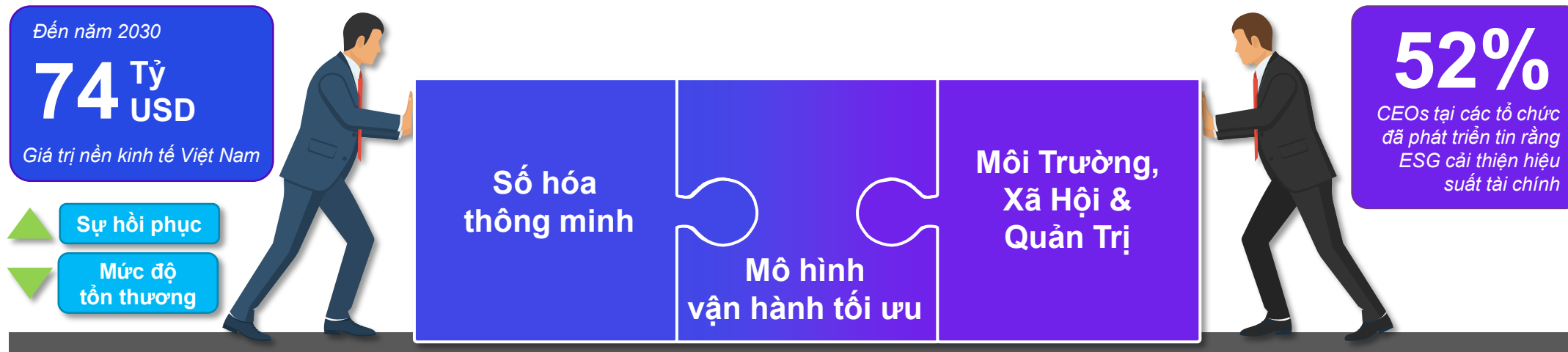
04

Tương lai của ngành Sản xuất sẽ như thế nào?



Quan điểm của các CEO toàn cầu về tương lai của ngành sản xuất

Trước COVID-19, con đường dẫn đến Tương lai của ngành sản xuất được cho là thông qua Chuyển đổi số. Đại dịch toàn cầu diễn ra đã làm rõ ràng, tập trung vào bộ đôi chuyển đổi của Số hóa thông minh (Smart Digitization) và Môi Trường, Xã Hội & Quản Trị (ESG) là vô cùng quan trọng đối với khả năng phục hồi và tăng trưởng bền vững của ngành sản xuất.



Số hóa có thể giúp giảm thiểu rủi ro chuỗi cung ứng và tăng cường sự bền vững. Tuy nhiên, các CEOs cần phải xem ESG như một chiến lược quan trọng, không chỉ đơn giản là một bước đệm. Họ sẽ không có một chuỗi cung ứng lành mạnh và bền vững nếu không tập trung vào ESG, và nếu không có một chuỗi cung ứng lành mạnh, doanh nghiệp có thể sẽ phải đối mặt với những khó khăn để đạt được các mục tiêu dài hạn của mình.

- Các doanh nghiệp được kỳ vọng sẽ có **tác động tích cực** bằng cách thúc đẩy việc bảo vệ trái đất thông qua phương thức tiếp cận đa dạng.
- Tập trung vào chương trình ESG có thể giúp xác định **các cơ hội tiềm năng & thách thức** và giúp các CEOs có thể **đem lại giá trị** theo đúng mục đích kinh doanh của họ.

Nguồn: MCKinsey, APQC

Để sẵn sàng cho tương lai, các doanh nghiệp tư nhân phải nhận ra tầm quan trọng của Quản lý Tri thức và Trạng thái bình thường mới để phát triển năng lực thích ứng bền bỉ và hơn thế nữa

BÌNH THƯỜNG MỚI

Ba lĩnh vực trọng tâm có thể giúp các nhà lãnh đạo điều hướng quá trình chuyển đổi từ ứng phó ban đầu đến “Bình thường mới”:

Khả năng kết nối và hiển thị thông tin

Có khả năng hiển thị ‘Control Tower’ – đóng vai trò như đài kiểm soát giúp cập nhật các chỉ số quan trọng tức thời; có thể thúc đẩy hiệu suất chuỗi cung ứng của các công ty; và xây dựng kết nối tức thời giữa các đối tác với nhau trong toàn hệ sinh thái chuỗi cung ứng có thể sẽ đóng vai trò rất quan trọng – tất cả đều được thực hiện bằng khả năng số hóa (ví dụ như: tích hợp hệ thống quản lý ERP). Với mục tiêu cuối cùng là tăng cường sự hợp tác trong toàn bộ hệ sinh thái chuỗi cung ứng.

Khả năng thích ứng

Đảm bảo chuỗi cung ứng của các công ty có khả năng đáp ứng linh hoạt để kiểm soát những tình huống bất ngờ, cũng như đối phó với những mối đe dọa và sự gián đoạn một cách hợp lý, hiệu quả và đạt được lợi ích kinh doanh lâu dài.

Thúc đẩy năng suất và năng lực quản lý

Một chuỗi cung ứng có đủ năng lực không chỉ sở hữu một quy trình hoàn thiện mà còn cần đến yếu tố nguồn nhân lực chất lượng cao, để luôn đi trước một bước và sẵn sàng giải quyết các rủi ro và nắm lấy cơ hội.

Ma trận kỹ năng thể hiện rõ các kỹ năng tiềm năng bị thiếu hụt và cơ hội nâng cao kỹ năng

Ma trận kỹ năng						Ma trận nhu cầu kỹ năng				Ma trận kỹ năng cần phát triển					
	Kỹ năng của nhân viên					Số lượng nhân viên cần có				Số lượng nhân viên hiện có					
Vị trí	1	2	3	4	5	Vị trí	3	4	5	Tổng	Vị trí	3	4	5	Tổng
Vị trí #1	4	4	5	5	4	Vị trí #1	7	3	1	11	Vị trí #1	5	5	3	13
Vị trí #2	4	3	3	4	5	Vị trí #2	1	1	1	3	Vị trí #2	1	1	0	2
Vị trí #3	3	3	4	2	4	Vị trí #3	11	6	3	20	Vị trí #3	13	15	13	41
Vị trí #4	1	2	2	1	1	Vị trí #4	7	4	2	12	Vị trí #4	4	3	2	9
Vị trí #5	1	1	1	1	3	Vị trí #5	9	7	3	19	Vị trí #5	4	7	7	18

QUẢN LÝ TRI THỨC

Nhịp độ thay đổi đòi hỏi những kỹ thuật và lối tư duy mới. Do đó, phương pháp để xác định các kiến thức quan trọng và quản lý thay đổi trở nên quan trọng hơn bao giờ hết.

- | | | | |
|---|---------------------|---|------------------|
| 1 | Tích lũy tri thức | 2 | Lưu trữ tri thức |
| 3 | Truyền đạt tri thức | 4 | Sử dụng tri thức |

Quy trình Quản trị tri thức

“96% các đại diện đến từ lĩnh vực sản xuất tự tin rằng công nghệ sẽ đóng vai trò hỗ trợ việc Quản trị tri thức để đáp ứng các thay đổi và nhu cầu phát triển.”

Nguồn: ‘The supply chain trends shaking up 2023’ thought leadership by KPMG; MCKinsey, APQC



© 2023 Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, một công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.

05

Những năng lực vận hành thiết yếu cho các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam hội nhập vào chuỗi giá trị toàn cầu trong tương lai

Các doanh nghiệp sản xuất phải xây dựng những năng lực vận hành xuất sắc trong lĩnh vực quản lý chuỗi cung ứng để làm nền tảng cho quá trình hội nhập vào Chuỗi giá trị toàn cầu

CÁC HOẠT ĐỘNG ĐIỂN HÌNH CỦA MỘT CHUỖI CUNG ỨNG TỪ-ĐẦU-ĐẾN-CUỐI CỦA MỘT CÔNG TY SẢN XUẤT

Quản trị tài chính	Đổi mới sáng tạo & Thiết kế kỹ thuật	Lập kế hoạch	Thu mua	Sản xuất	Vận chuyển	Tiếp thị, Bán hàng & Phân phối
						
Thuế	Giai đoạn Đổi mới sáng tạo & Thiết kế kỹ thuật bao trùm toàn bộ vòng đời phát triển sản phẩm và quy trình thương mại hóa, bắt đầu từ việc lên ý tưởng và hoàn thiện đến cuối vòng đời của sản phẩm.	Giai đoạn Lập kế hoạch bao gồm các quy trình lập kế hoạch chuỗi cung ứng, chẳng hạn như lập kế hoạch về nhu cầu, nguồn cung, cân bằng và thực hiện quy trình IBP*. Giai đoạn Lập kế hoạch cũng cần có sự hợp tác từ khách hàng và nhà cung cấp, cũng như phối hợp với các quy trình lập kế hoạch tài chính trong các giai đoạn phát triển cao hơn.	Giai đoạn Mua sắm là chức năng bao quát mô tả các hoạt động và quy trình để thu thập hoặc mua hàng hóa và dịch vụ từ một nguồn bên ngoài. Nó bao gồm các hoạt động từ việc thiết lập các yêu cầu cơ bản, các hoạt động tìm nguồn cung ứng như nghiên cứu thị trường và lựa chọn / phát triển nhà cung cấp và đàm phán hợp đồng.	Giai đoạn Sản xuất bao gồm toàn bộ phạm vi hoạt động & quy trình liên quan đến Hoạt động sản xuất. Nó bao gồm các thành phần chính như Đánh giá năng lực sản xuất, Lập kế hoạch & Lên lịch trình sản xuất, triển khai chiến lược Duy trì tài sản và thực hiện sản xuất với chất lượng sản phẩm được yêu cầu.	Quản lý hiệu quả và hiệu suất các nguồn lực (sản phẩm, mặt hàng, SKU, v.v.) - cách chúng được thu thập, lưu trữ và vận chuyển đến các vị trí khác nhau, đến khi tới tay người tiêu dùng.	Giai đoạn Tiếp thị, Bán hàng & Phân phối liên quan đến việc quảng bá và bán hàng hóa hoặc dịch vụ. Các khía cạnh chính bao gồm phát triển chiến lược tiếp thị và bán hàng, hệ thống phân phối vững chắc, quản lý key account, hoạt động bán hàng hiệu quả và dịch vụ khách hàng.
Con người						

TRIỂN KHAI CÔNG NGHỆ

Môi Trường, Xã Hội & Quản Trị (ESG)

Các doanh nghiệp sản xuất có thể sử dụng thang đo dưới đây để đánh giá Mức độ trưởng thành của các năng lực vận hành thiết yếu trong chuỗi cung ứng

	Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
1.0 Quy trình chức năng	<p>Phản ứng</p> <p>Năng lực của chức năng có mức năng lực hoạt động thấp, thiếu quy trình bài bản.</p> <p>Năng lực đáp ứng nghĩa vụ cần thiết, nhưng các hoạt động của chức năng mang tính phản ứng và không có sự quản lý hoặc kiểm soát.</p>	<p>Quản lý</p> <p>Năng lực của chức năng có mức năng lực hoạt động thấp, các hoạt động của chức năng tuân thủ các quy trình, hành vi không chính thức và dựa vào kinh nghiệm hoặc trực giác của nhân viên.</p> <p>Năng lực đáp ứng nghĩa vụ cần thiết, nhưng các hoạt động của chức năng mang tính phản ứng và không có sự quản lý hoặc kiểm soát.</p>	<p>Thiết lập</p> <p>Năng lực của chức năng có mức năng lực hoạt động ổn định ở mức trung bình, các hoạt động của chức năng tuân thủ các quy trình chính thức.</p> <p>Năng lực thực hiện được nghĩa vụ cần thiết thông qua các kỹ năng quản trị, đo lường và dự định cũng như kiểm soát đã được thiết lập. Do đó, điều này dẫn đến một cách tiếp cận nhất quán nhưng thiếu sự phối hợp với các chức năng khác.</p> <p>Các cá nhân trong chức năng có vai trò cung cấp kiến thức chuyên môn.</p>	<p>Tích hợp</p> <p>Năng lực của chức năng có mức năng lực hoạt động cao, tuân thủ các quy trình chính thức, được lập thành văn bản và phù hợp với nhu cầu và định hướng của tổ chức.</p> <p>Năng lực đáp ứng nghĩa vụ cần thiết với việc quản trị, đo lường và dự định đã được thiết lập, cũng như các kỹ năng kiểm soát phù hợp với các chức năng hoặc năng lực khác. Hiệu suất được đo lường và quản lý bằng cách sử dụng các thước đo đã thiết lập, tập trung vào vận hành xuất sắc và các kết quả có thể dự đoán trước.</p> <p>Các cá nhân trong chức năng liên tục tìm cách cải thiện hiệu quả của năng lực.</p>	<p>Linh hoạt</p> <p>Năng lực chức năng có năng lực hoạt động ở mức độ cao, tuân thủ các quy trình chính thức, được lập thành văn bản đồng thời tập trung vào việc hiện thực hóa giá trị trung vào việc hiện thực hóa giá trị với các thước đo kết quả phù hợp với các doanh nghiệp. Chức năng này liên tục tìm ra những đổi mới và thách thức đối với doanh nghiệp để gia tăng giá trị chiến lược dưới vai trò bền vững trong tổ chức.</p> <p>Năng lực thực hiện nghĩa vụ cần thiết thông qua các kỹ năng quản trị, đo lường và các dự định đã được thiết lập, cũng như kiểm soát phối hợp với các chức năng hoặc năng lực khác. Hiệu suất được đo lường và quản lý bằng cách sử dụng các thước đo hàng đầu, tập trung vào vận hành xuất sắc và các kết quả có thể dự đoán trước.</p> <p>Các cá nhân trong chức năng liên tục tìm cách cải thiện và phát triển phương pháp tiếp cận mới để nâng cao hiệu quả của năng lực.</p>
2.0 Con người					
3.0 Mô hình cung cấp dịch vụ					
4.0 Công nghệ					
5.0 Thông tin chi tiết và dữ liệu về hiệu suất					
6.0 Quản trị					

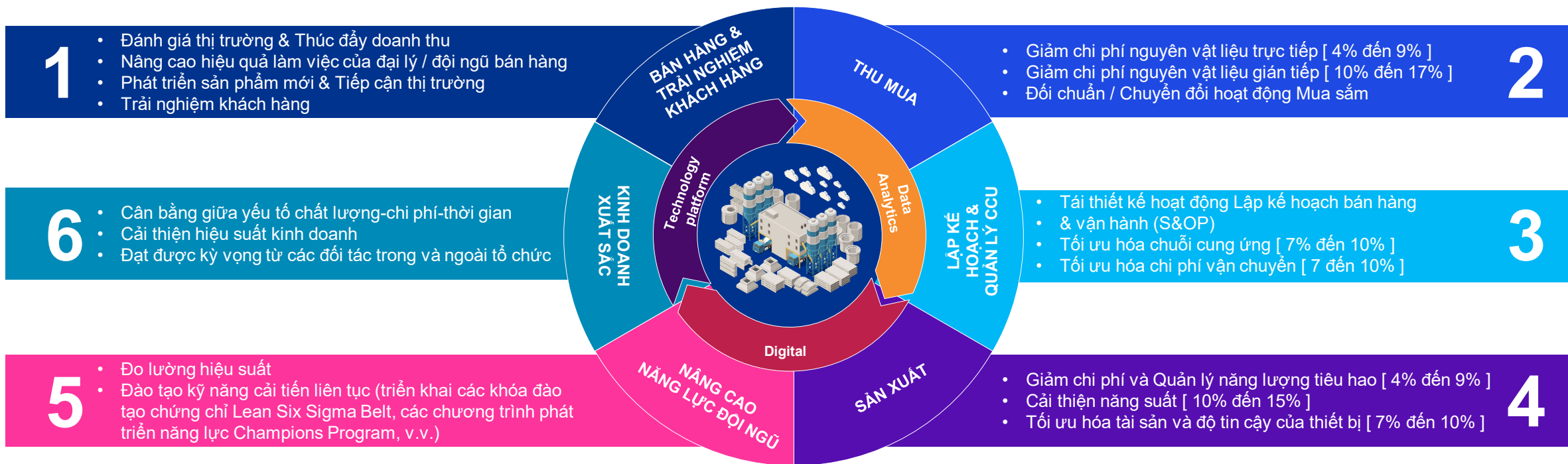
Góc nhìn của KPMG về mức độ trưởng thành của các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam thông qua đánh giá các năng lực vận hành thiết yếu của doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng



06

KPMG có thể giúp cho các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam trong hành trình phát triển năng lực vận hành như thế nào?

Chúng tôi có thể hỗ trợ các doanh nghiệp sản xuất chuyển đổi và nâng cao năng lực vận hành thiết yếu nhằm hội nhập sâu rộng hơn nữa vào Chuỗi giá trị toàn cầu và đạt được các lợi thế lớn trong kinh doanh



Chúng tôi đã đồng hành cùng khách hàng trên nhiều lĩnh vực và đạt được kết quả đáng kể trong các lĩnh vực:
A) Tối ưu chi phí, B) Nâng cao năng suất, C) Thúc đẩy doanh thu, D) Tối ưu hóa tồn kho và E) Nâng cao trải nghiệm khách hàng

Khung quản trị doanh nghiệp được thiết kế bởi KPMG – “KPMG Connected Enterprise” sẽ hỗ trợ thúc đẩy chuyển đổi doanh nghiệp trên nền tảng áp dụng kỹ thuật số



Liên hệ với chúng tôi



Nguyễn Tuấn Hồng Phúc

Thành viên điều hành, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

M +84 937 105 539
E phuctnguyen@kpmg.com.vn



Võ Thụy Đoan Trang

Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

M +84 906 306 383
E trangdvo@kpmg.com.vn



Hoàng Thị Hồng Hà

Phó Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

M +84 903 429 722
E hahhoang@kpmg.com.vn



Quyền Ánh Ngọc

Phó Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

M +84 982 218 212
E nquyen@kpmg.com



Pratiksha Bhanti

Phó Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

M +84 967 599 439
E pbhanti@kpmg.com.vn



Vũ Anh Kha

Phó Giám đốc, Tư vấn chiến lược khách hàng & vận hành

M +84 986 901 413
E khavu@kpmg.com.vn

Hà Nội

Tầng 46, Tòa tháp Keangnam Landmark 72, Lô E6, Đường Phạm Hùng, Phường Mễ Trì, Quận Nam Từ Liêm, Hà Nội, Việt Nam

T +84 (24) 3946 1600

Tp. Hồ Chí Minh

Tầng 10, Tòa nhà Sun Wah, 115 Nguyễn Huệ, Phường Bến Nghé, Quận 1, Tp. Hồ Chí Minh, Việt Nam

T +84 (28) 3821 9266

Đà Nẵng

Lô D3, Tầng 5, Tòa nhà Indochina Riverside Towers, 74 Bạch Đằng, Phường Hải Châu I, Quận Hải Châu, Tp. Đà Nẵng, Việt Nam

T +84 (236) 351 9051

Một vài hoặc tất cả các dịch vụ được miêu tả trong tài liệu này có thể sẽ không được phép cung cấp cho khách hàng kiểm toán của KPMG và các công ty liên kết hoặc các công ty liên quan của các khách hàng đó.

Mọi thông tin trong tài liệu này đều là thông tin chung và không nhằm mục đích cung cấp tư vấn cho trường hợp cụ thể của bất kỳ tổ chức hay cá nhân nào. Mặc dù chúng tôi cố gắng cung cấp thông tin chính xác và cập nhật nhất một cách có thể, chúng tôi không thể đảm bảo rằng những thông tin này còn chính xác lúc người đọc nhận được hoặc sẽ duy trì tính chính xác này trong tương lai. Bất cứ ai cũng không nên quyết định hành động dựa trên những thông tin trong tài liệu này nếu không có sự tư vấn phù hợp từ các chuyên gia sau khi xem xét từng tình huống cụ thể.

© 2023 Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, một công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.

Tên và biểu tượng KPMG là nhãn hiệu thương mại được cấp phép sử dụng cho các công ty thành viên độc lập của tổ chức các công ty KPMG toàn cầu.

Phân loại tài liệu: Bảo mật



Quét mã QR để truy cập website: kpmg.com.vn

Email: kpmghcmc@kpmg.com.vn