



Chuỗi cung
ứng toàn cầu:

Cuộc đua
tái cân bằng





Nội dung

Giới thiệu	3
Khẳng định vị trí cạnh tranh khi chuyển đổi chuỗi cung ứng	4
Sử dụng các công nghệ thế hệ mới	9
Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG) để kiến tạo giá trị	1 4
Tái cân bằng chuỗi cung ứng để tăng trưởng	19
Thông tin liên hệ	20

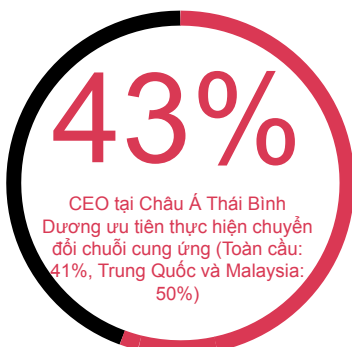
Giới thiệu

Hiếm khi trong lịch sử, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp phải đối mặt với nhiều thách thức như ở giai đoạn ba năm vừa qua. Mỗi thách thức đều mang tính phức tạp và đa chiều, đòi hỏi các nhà lãnh đạo phải kiểm soát chúng một cách hiệu quả.

Trong khi giai đoạn COVID-19 cần tập trung vào việc tái cân bằng và giảm rủi ro chuỗi cung ứng, giờ đây, chúng ta phải đối mặt với một diễn biến mới. Biến động kinh tế do lạm phát, khủng hoảng năng lượng và căng thẳng địa chính trị (cùng với các nguyên nhân khác) đã tạo ra một thực tế mới cho các nhà lãnh đạo doanh nghiệp. Giá cả có thể vẫn tiếp tục leo thang trong dài hạn, vì vậy nếu chỉ tập trung vào khả năng phục hồi và khả năng sinh lời ngắn hạn thì sẽ không còn mang lại hiệu quả. Các doanh nghiệp cần có kế hoạch chuyển đổi để tiếp tục tồn tại và phát triển.

Để tồn tại, doanh nghiệp cần xem xét chuyển đổi chiến lược kinh doanh (bao gồm cả chuỗi cung ứng) một cách toàn diện. Điều này đòi hỏi ban lãnh đạo và giám đốc điều hành cần kiểm soát gắt gao từ bộ phận mua sắm và đẩy nhanh tiến độ thực hiện. Một cuộc đua toàn cầu đang diễn ra khi các doanh nghiệp đang tìm cách tái cân bằng chuỗi cung ứng của mình và không ngừng tìm kiếm nhà cung cấp, địa bàn và nguồn nhân lực mới. Rất nhiều doanh nghiệp đang trong quá trình chuyển đổi và với số lượng các lựa chọn thay thế hữu hạn, các doanh nghiệp phải cạnh tranh gay gắt với các đối thủ để có được sự chú ý. Các biện pháp khuyến khích của Chính phủ nhằm thu hút vốn đầu tư nước ngoài càng góp phần làm tăng thêm sự cạnh tranh này. Thật không may, những ưu đãi này không phải lúc nào cũng mang lại những điều kiện thuận lợi.

Trong báo cáo này, chúng tôi sẽ phân tích về sự cấp thiết của việc chuyển đổi từ chiến lược phục hồi sang chiến lược tăng trưởng, làm rõ tác động của điều này đối với các nhà lãnh đạo ở Châu Á Thái Bình Dương và các đối tác kinh doanh. Đồng thời, chúng tôi sẽ khuyến nghị các giải pháp mà doanh nghiệp có thể thực hiện để tăng trưởng.



Nguồn: Khảo sát CEO Toàn cầu thường niên lần thứ 26 của PwC, 2023

Tuy nhiên, bất chấp những diễn biến phức tạp trên toàn cầu, Châu Á Thái Bình Dương đang vượt qua cơn bão. Trong thập kỷ tới, dự kiến rằng 70% tăng trưởng toàn cầu sẽ đến từ Châu Á Thái Bình Dương. Khu vực này dự kiến sẽ có tổng chi tiêu tiêu dùng cao nhất vào năm 2030 và là nơi tập trung nhiều trung tâm kinh tế lớn. Thị trường Nam Á và Đông Nam Á đang có sự tăng trưởng tiêu dùng đáng kinh ngạc, dự kiến lên tới 200% vào năm 2030 đối với Indonesia và Philippines. Hiệp định Đối tác Kinh tế Toàn diện Khu vực (RCEP) có thể sẽ góp phần đẩy nhanh sự tăng trưởng. Đây là một Hiệp định khu vực lớn nhất trên thế giới – là sợi dây liên kết giữa các nền kinh tế lớn nhất châu Á như Trung Quốc, Indonesia, Nhật Bản và Hàn Quốc – chiếm 30% GDP và dân số thế giới. Mặc dù Mỹ không thuộc RCEP, nhưng nếu cân nhắc đến sự phụ thuộc của Mỹ vào khu vực về chi phí đầu vào, vị thế của Châu Á Thái Bình Dương thậm chí sẽ trở nên ưu thế hơn.

Có ba vấn đề cơ bản mà doanh nghiệp cần cân nhắc khi tái định vị chuỗi cung ứng cho mục tiêu tăng trưởng:

1. **Làm thế nào để định vị sức cạnh tranh khi thực hiện chuyển đổi chuỗi cung ứng**
2. **Sử dụng các công nghệ thế hệ mới**
3. **Đưa Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG) vào động lực giá trị cho tăng trưởng kinh doanh**

Trong báo cáo này, chúng tôi đề xuất sáu bước mà doanh nghiệp có thể thực hiện để đi đúng hướng.

Những thách thức cho ban lãnh đạo đang lớn hơn bao giờ hết. Các CEO và đội ngũ lãnh đạo giờ đây nắm vai trò ngoại giao chiến lược để giải quyết các vấn đề địa kinh tế và quản lý khủng hoảng, ổn định tâm lý khách hàng trước sự gián đoạn nguồn cung, truyền bá mục đích hiệu quả để giữ chân nhân tài, thực hiện trách nhiệm xã hội thông qua các yếu tố ESG, hiểu biết về kỹ thuật số để thúc đẩy chuyển đổi và đồng thời, có khả năng chấp nhận rủi ro khi đổi mới mô hình kinh doanh.

Doanh nghiệp của bạn đã sẵn sàng?

Phần 1:

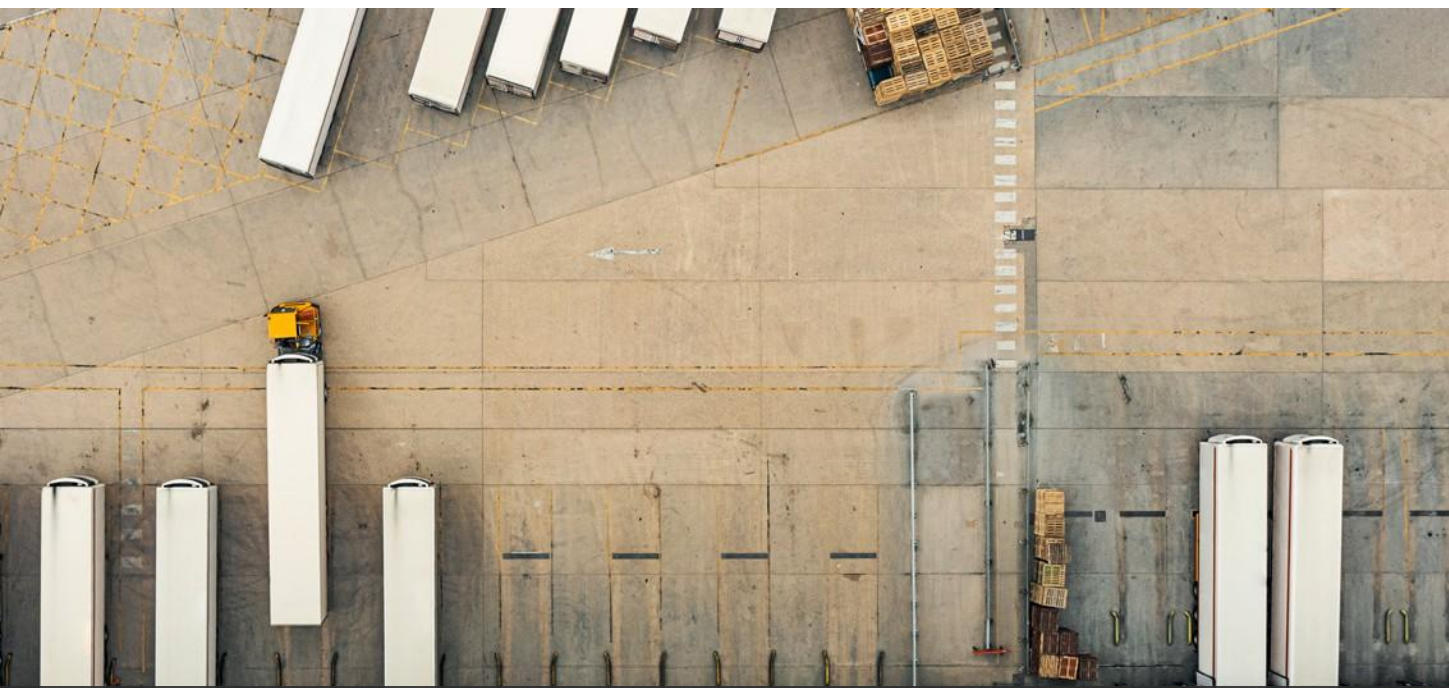
Khẳng định vị trí cạnh tranh khi chuyển đổi chuỗi cung ứng

Căng thẳng địa chính trị và thương mại trên khắp thế giới đã khiến nhiều doanh nghiệp phải thay đổi cơ cấu chuỗi cung ứng. Khi ngày càng nhiều doanh nghiệp tập trung vào việc giảm thiểu rủi ro, cuộc đua tái cân bằng đang ngày càng trở nên cạnh tranh hơn. Các doanh nghiệp không nên quá kỳ vọng vào sự phản hồi tích cực từ các nhà cung cấp tiềm năng mới như đã nhận được từ các nhà cung cấp hiện tại ở thời điểm nhiều năm trước. Các nhà cung cấp này có thể cũng đã nhận được rất nhiều đề nghị hợp tác đến từ các bên khác. Quyền thương lượng đang chuyển từ doanh nghiệp sang nhà cung cấp, cũng tương tự như đối với người quản lý và nhân sự. Nói tóm lại, bản chất của mối quan hệ đã thay đổi. Vậy đâu là vị trí thích hợp nhất? Và làm thế nào để đưa ra quyết định đúng đắn?

Chỉ 'nâng cấp và chuyển dịch' thì vẫn chưa đủ. Sự thay đổi trong kinh doanh cần phải toàn diện và mang tính chuyển đổi nhiều hơn để phù hợp với quy mô và tốc độ thay đổi kinh tế và xã hội mà chúng ta đang phải đối mặt.

Matthew Comte

Chủ tịch | Lãnh đạo Dịch vụ Chuyển đổi hoạt động
PwC US



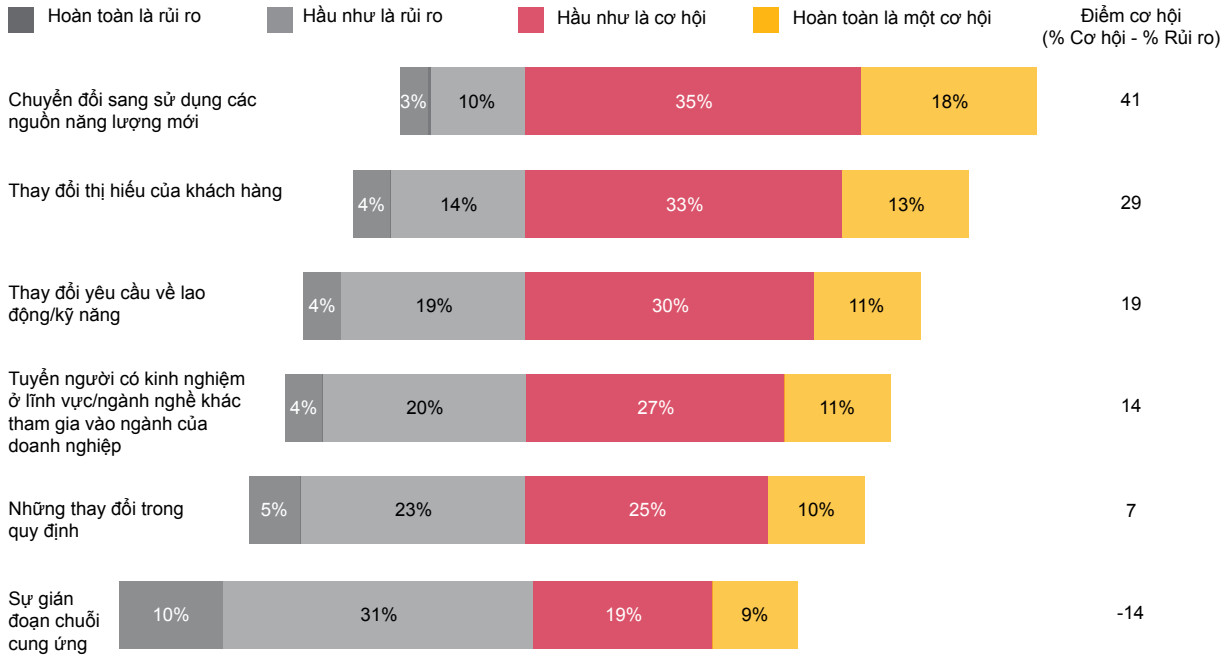
Các CEO đang nói gì?

Tương tự như ở quy mô toàn cầu, chuỗi cung ứng ở Châu Á Thái Bình Dương là động lực chính (chiếm 60% trở lên) cho lợi nhuận của ngành. Trong khi đó, tỷ lệ của Mỹ ở mức 45%, Indonesia là 76%, Singapore là 70% và Nhật Bản là 67%. Các trung tâm kinh tế lớn của khu vực (như Singapore và Nhật Bản) và các nền kinh tế trẻ có tiềm năng tăng trưởng cao (như Indonesia) sẽ nhận thấy tác động của chuỗi cung ứng tới sự tăng trưởng một cách sâu sắc hơn.

Nguồn: Khảo sát CEO Toàn cầu thường niên lần thứ 26 của PwC, 2023

Hình 1:

Rủi ro và cơ hội khi gián đoạn chuỗi cung ứng



Câu hỏi: Theo bạn, những điều sau đây sẽ là rủi ro hay cơ hội cho tổ chức của mình và ở mức độ nào?

Nguồn: Khảo sát Rủi ro Toàn cầu của PwC năm 2023: Dữ liệu 3910 (Đã loại bỏ dữ liệu chọn đáp án "Rủi ro và cơ hội như nhau" và "Không chắc chắn")

Khảo sát Rủi ro Toàn cầu năm 2023 của chúng tôi cho thấy phần lớn các lãnh đạo doanh nghiệp xem sự gián đoạn chuỗi cung ứng là một rủi ro kinh doanh. Tuy nhiên, sự gián đoạn thường là chất xúc tác cho một số chuyển đổi cần thiết. Chấp nhận sự gián đoạn chuỗi cung ứng là cơ hội để chuyển đổi hoạt động, khám phá các chiến lược mới, phát triển mạnh mẽ hơn, thúc đẩy khả năng thích ứng và tăng trưởng khi đối mặt với sự không chắc chắn.

Mặc dù phần lớn các nhà quản trị rủi ro cho rằng sự gián đoạn chuỗi cung ứng là một rủi ro, các nhà quản trị tài chính và quản trị vận hành lại thể hiện quan điểm tích cực hơn. Bên cạnh đó, phần lớn các doanh nghiệp có giá trị trên 5 tỷ USD cũng xem tất cả như là một cơ hội, ngoại trừ việc 'Chuyển đổi sang sử dụng nguồn năng lượng mới' và 'Gián đoạn chuỗi cung ứng'.

Làm thế nào để tạo nên sự khác biệt?

Các doanh nghiệp cần nỗ lực hơn để tìm kiếm các khu vực và địa điểm phù hợp, thu hút và giữ chân nhân tài, cũng như tìm kiếm nhà cung cấp mới. Tuy nhiên, chỉ tìm kiếm nhà cung cấp phù hợp với danh mục phát triển của công ty là chưa đủ.

Khu vực và địa điểm

Việc mở rộng kinh doanh sang "vùng đất mới" dưới sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt đòi hỏi các động thái vượt trội của doanh nghiệp. Ngoài việc di dời một nhà máy, một nhà sản xuất toàn cầu có thể xem xét việc tạo ra một hệ sinh thái để khu vực địa lý đó trở nên phù hợp cho một loại hình công nghiệp cụ thể. Điển hình như Penang, Malaysia về ngành thiết bị điện và y tế hay các tỉnh miền Trung Thái Lan về ngành công nghiệp ô tô.

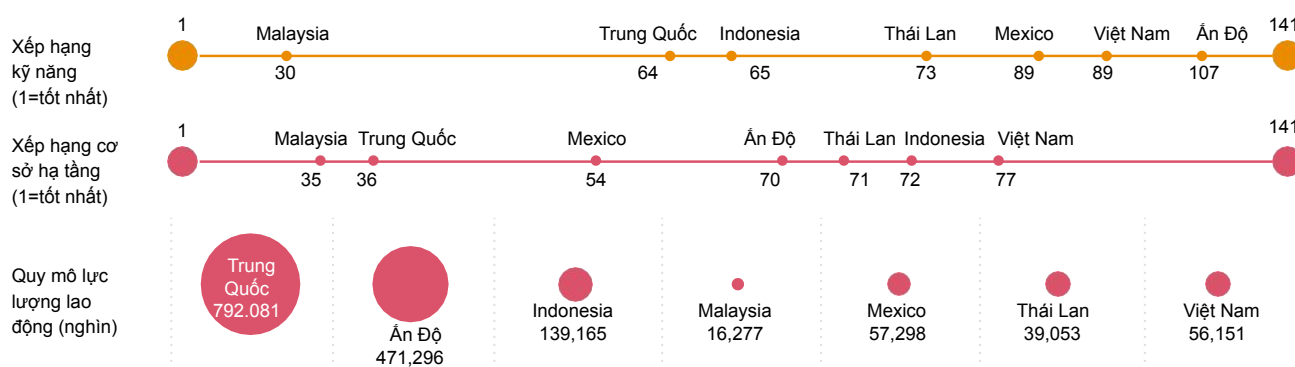
Việc đưa ra các đề xuất hấp dẫn sẽ giúp thu hút đầu tư, nhà cung cấp, nhân tài mới và sự tham gia của các ngành lân cận - giúp khu vực được phát triển theo nhiều cách. Điều này đặc biệt hấp dẫn đối với các thị trường chưa trưởng thành, nơi giá trị của việc phát triển không chỉ mang lại lợi ích cho nền kinh tế mà còn cho người dân và các cam kết ESG.

Các doanh nghiệp thông minh sẽ nhận ra rằng việc thăm định việc di dời cần phải được chú trọng hơn bao giờ hết. Không chỉ tại Việt Nam, Mỹ và Châu Âu cũng đang vật lộn để tìm kiếm các 'siêu địa điểm' sau quá trình chuyển về nước nhà sản xuất (reshoring), tạo ra làn sóng bùng nổ về bất động sản công nghiệp. Trong khi đó, mặc dù Malaysia được đánh giá tương đối cao về kỹ năng và cơ sở hạ tầng (đứng thứ hai sau Trung Quốc), lực lượng lao động của nước này lại tương đối khiêm tốn.





Hình 2: Tổng quan về các cân nhắc về vị trí ở Châu Á Thái Bình Dương



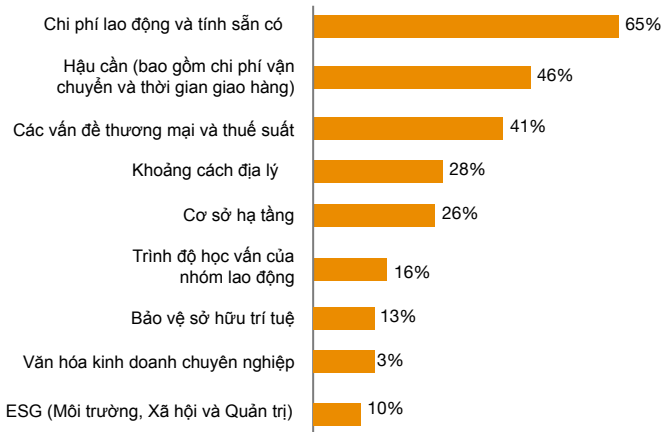
Nguồn: Thống kê lao động của Ngân hàng Thế giới, tháng 2 năm 2022; Xếp hạng về kỹ năng và cơ sở hạ tầng: Báo cáo Năng lực cạnh tranh toàn cầu của Diễn đàn Kinh tế Thế giới 2019, đo lường năng lực cạnh tranh quốc gia của 141 quốc gia, xếp hạng từ 1-141 (1=tốt nhất)

Khi tìm kiếm khu vực thay thế, các doanh nghiệp sẽ phải đánh đổi giữa lực lượng lao động, cơ sở hạ tầng và môi trường pháp lý. Ví dụ, việc nhập khẩu linh kiện sẽ thuận tiện hơn do Việt Nam ở gần Trung Quốc, bên cạnh đó, sự phát triển của Trung Quốc trong lĩnh vực điện tử và dệt may cũng như mối quan hệ hợp tác gần đây được ký kết với Hoa Kỳ (nhằm mở rộng quan hệ thương mại trong ngành hàng không và bán dẫn) sẽ cần phải được cân nhắc trước tình trạng khan hiếm kỹ năng, đặc biệt là ở các kỹ năng kỹ thuật hàng đầu.

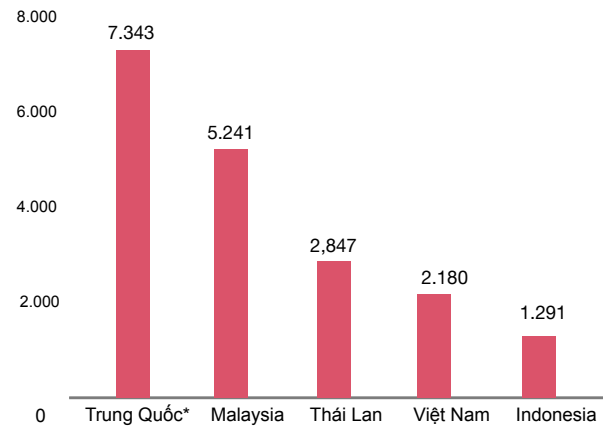
Các CEO cũng cần xem xét (mặc dù không phải lúc nào họ cũng chịu trách nhiệm trực tiếp) về nguồn lao động sẵn có ở những khu vực mà họ đang xác định phạm vi (xem hình 3 ở trang sau). Điều này đang là một thách thức đáng kể đối với nhiều công ty và nhà cung cấp, đặc biệt ở những địa phương đang thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài nhờ các ưu đãi hấp dẫn của chính phủ. Những khuyến khích này thường dẫn đến một cuộc cạnh tranh gay gắt để thu hút nhân tài khi các yêu cầu đang ngày càng cao hơn khả năng sẵn có của nguồn nhân lực hiện tại.

Hình 3: Chi phí lao động và tính sẵn có là mối quan tâm hàng đầu trong việc chuyển đổi chuỗi cung ứng

Những lưu ý khi chuyển đổi chuỗi cung ứng



Mức lương trung bình hàng tháng tại Trung Quốc, Indonesia, Malaysia, Thái Lan và Việt Nam



Nguồn: Phân tích của PwC Trung Quốc, 2023

*Thống kê tiền lương mới nhất của Trung Quốc là vào năm 2021.

Thu hút và giữ chân nhân tài

Không có một mô hình giải pháp chung cho doanh nghiệp thu hút và giữ chân nhân tài. Bởi chiến lược này không chỉ đơn thuần về việc chi trả thù lao, mà còn về sự phát triển nghề nghiệp, sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, sự nhạy cảm về văn hóa và thông điệp thương hiệu. Nhiều người lao động hậu Covid (đặc biệt là những người phải gửi tiền về nhà) đã nhận ra rằng sức khỏe của họ là ưu tiên quan trọng nhất. Nơi làm việc, cách làm việc và những lợi ích được cung cấp hiện rất được chú trọng. Tất cả những điều này cần phải được điều chỉnh cho phù hợp với đề xuất giá trị cho nhân viên phù hợp với từng khu vực và nhân khẩu cụ thể.

Các công ty có thể hưởng lợi từ việc suy nghĩ vượt ra ngoài những yêu cầu về nhân tài trước mắt và hướng tới phát triển hệ sinh thái nhân tài để tăng sự thu hút. Hợp tác với các tổ chức giáo dục địa phương và các cơ quan phát triển kỹ năng sẽ góp phần củng cố đội ngũ nhân tài trong khu vực.

Xây dựng lực lượng lao động có thể thích ứng với các cách làm việc khác nhau, đặc biệt là thông qua công nghệ, là yếu tố quan trọng để phục hồi chuỗi cung ứng. Cuộc khảo sát năm 2023 của chúng tôi với 19.500 nhân viên Châu Á Thái Bình Dương cho thấy rằng câu trả lời cho trình trạng thiếu kỹ năng hiện tại có thể vẫn chưa rõ ràng. Chưa đến một nửa (48%) nhân viên cảm thấy người sử dụng lao động cho họ cơ hội áp dụng các kỹ năng của mình một cách hiệu quả trong 5 năm tới. Điều này có thể chỉ ra rằng các kỹ năng cá nhân của họ chưa được hiểu rõ, hoặc chưa được sử dụng một cách hiệu quả nhất.

Sự thiếu hụt kỹ năng về công nghệ vẫn còn khá cao. Một số cuộc khảo sát cho thấy sẽ mất nhiều thời gian hơn để lấp đầy các vai trò quan trọng và mức lương cho công việc liên quan đến dữ liệu trong các nền kinh tế thuộc Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN) tiếp tục tăng ngay cả khi lực lượng lao động trong lĩnh vực công nghệ trên toàn cầu giảm.

Ở Mỹ, tình trạng thiếu hụt kỹ năng công nghệ khiến tốc độ tăng trưởng dự kiến của ngành sản xuất chất bán dẫn gặp rủi ro. Một báo cáo gần đây của ngành ước tính rằng 67.000 việc làm có thể không được tuyển dụng với tỷ lệ hoàn thành bằng cấp hiện tại, hoặc 58% số việc làm mới dự kiến. Liệu việc nâng cao kỹ năng của người lao động hiện tại sẽ là câu trả lời?





Hãy lựa chọn thật tốt và nhìn xa hơn các ưu đãi của chính phủ

Việc chuyển hoạt động đến một địa điểm nơi chính phủ đưa ra các khoản trợ cấp và ưu đãi lớn có thể rất hấp dẫn. Các chính phủ trên toàn thế giới thúc đẩy mạnh mẽ các ưu đãi, tuy nhiên, chính điều này đã gây thêm áp lực cho cuộc đua toàn cầu. Gần đây, Đạo luật CHIPS và Khoa học cũng như Đạo luật giảm lạm phát của Hoa Kỳ, Chương trình khuyến khích liên kết sản xuất của Ấn Độ và trợ cấp sản xuất của Nhật Bản là những ví dụ. Nhưng liệu có nguồn nhân tài và nhà cung cấp nào ở đó hiện tại? Hệ sinh thái mà doanh nghiệp của bạn cần đã có sẵn ở đó? Hơn nữa, doanh nghiệp đã xác định được sự tăng trưởng trong tương lai là từ đâu? Sau khi có câu trả lời, doanh nghiệp có thể tìm kiếm nhà cung cấp và địa điểm sản xuất không chỉ có ý nghĩa cho hôm nay mà còn giúp định vị doanh nghiệp cho ngày mai.

Các công ty cần nhìn xa hơn những ưu đãi hấp dẫn của chính phủ và đảm bảo rằng họ có khả năng tiếp cận các nhà cung cấp và nguồn nhân lực. Hai điều này là chìa khóa để tái cân bằng thành công chuỗi giá trị toàn cầu.

David Wijerante

Lãnh đạo Dịch vụ Tăng trưởng quốc tế
PwC Singapore

Tim kiếm các nhà cung cấp mới

Do sự khác biệt trong giá trị gia tăng, nhà sản xuất có thể sẽ cần phải hỗ trợ tài chính cho nhà cung cấp, đặc biệt là khi họ đang tìm cách mở rộng kinh doanh ở những địa điểm mà việc tiếp cận vốn khó khăn hoặc tốn kém - điều này góp phần tạo ra các liên doanh về năng lực sản xuất mới. Một cách khả thi khác là đầu tư vào hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) tại địa phương. Gần một nửa số giám đốc điều hành tại Trung Quốc (theo khảo sát năm 2021 của PwC Trung Quốc) đã lên kế hoạch tăng cường đầu tư vào khu vực ASEAN và không chỉ vào sản xuất (29%) mà còn vào các văn phòng bán/mua hàng (24%) và các trung tâm R&D (9%) - cho thấy các kế hoạch đầu tư vào ASEAN đều nhằm mục đích mở rộng và hoạt động lâu dài.

Sự phức tạp của các yếu tố ngoại cảnh có thể ảnh hưởng đến hiệu suất của chuỗi cung ứng. Do đó, doanh nghiệp cần có khả năng dự báo tốt hơn và thích ứng nhanh hơn. Công nghệ có thể hỗ trợ trong quá trình này. Việc sử dụng số hóa để làm cho hệ thống trở nên minh bạch và tự chủ hơn sẽ giúp cho chuỗi cung ứng hoạt động như một hệ sinh thái được kết nối và tự điều phối.

Dữ liệu có thể được tối ưu hóa cho các ưu đãi thương mại không? Còn tranh các chấp thương mại thì sao? Rủi ro khí hậu? Rủi ro gia tăng từ chiến tranh mạng và rủi ro gián điệp? Phần lớn các thông tin liên quan để doanh nghiệp tự đánh giá mức độ gặp phải các loại rủi ro này và ứng phó với chúng nằm bên ngoài doanh nghiệp. Việc chỉ dựa vào dữ liệu nội bộ để dự báo nhu cầu (như nhiều doanh nghiệp vẫn đang làm) có thể khiến các công ty dễ bị thiệt hại trước những thay đổi đột ngột. Ví dụ, các chuỗi bán lẻ lớn tại Mỹ trong giai đoạn cuối đại dịch đã tổn thất nặng nề khi tồn kho một lượng lớn hàng hóa dư thừa do sự thay đổi trong nhu cầu của khách hàng.



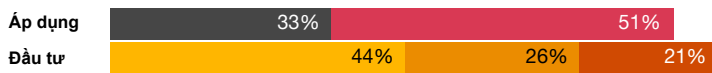
Các công nghệ tiên tiến có khả năng chứa đựng một lượng lớn dữ liệu bên ngoài và bên trong doanh nghiệp, giúp hỗ trợ hoặc thậm chí là đề ra các quyết định theo thời gian thực, đảm bảo cho doanh nghiệp kịp thời ứng phó với các biến động. Cụ thể:

- 1 Cải thiện hiệu suất và giảm chi phí**
Công nghệ có thể tự động hóa các thao tác thủ công, hợp lý hóa quy trình và tối ưu hóa việc phân bổ nguồn lực, giúp tiết kiệm đáng kể chi phí và cải thiện hiệu quả hoạt động.
- 2 Tăng khả năng phục hồi và giảm thiểu rủi ro**
Công nghệ có thể cung cấp khả năng hiển thị theo thời gian thực cho các hoạt động của chuỗi cung ứng, cho phép chủ động xác định rủi ro, phân tích dự đoán và phản ứng nhanh trước những gián đoạn.
- 3 Tăng tính minh bạch và khả năng truy xuất**
Công nghệ có thể theo dõi sự di chuyển của hàng hóa và nguyên liệu trong suốt chuỗi cung ứng, cung cấp khả năng hiển thị từ đầu đến cuối và đảm bảo tính xác thực và tuân thủ của sản phẩm.
- 4 Nâng cao trải nghiệm khách hàng**
Công nghệ có thể cho phép theo dõi đơn hàng theo thời gian thực, đề xuất được cá nhân hóa và tương tác liền mạch với khách hàng, cải thiện sự hài lòng và sự trung thành của khách hàng.
- 5 Tính bền vững và tuân thủ ESG**
Công nghệ có thể tối ưu hóa các tuyến đường vận chuyển, giảm chất thải và giám sát tác động môi trường, hỗ trợ các mục tiêu bền vững và tuân thủ ESG.

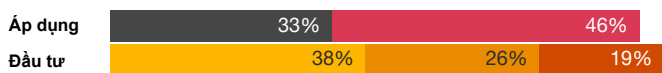


Hình 4: Các công nghệ đã được áp dụng và đang thu hút đầu tư trong tương lai

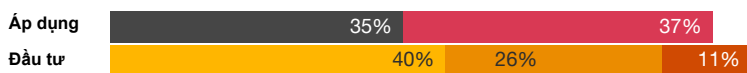
Nền tảng dữ liệu đám mây



Internet vạn vật (IoT)/thiết bị kết nối



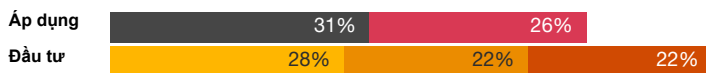
Công cụ phân tích chi tiêu



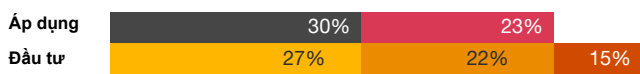
Quét và thu thập dữ liệu thông minh/OCR



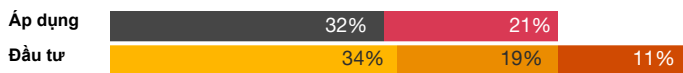
Trí tuệ nhân tạo (AI)/Công nghệ học máy (ML)



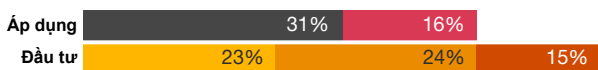
Blockchain



Nhận dạng tần số vô tuyến (RFID)



Robot/Tự động hóa quy trình bằng robot (RPA)



Áp dụng

■ Áp dụng một phần ■ Áp dụng toàn diện

Đầu tư

■ Dưới 1 triệu USD ■ 1 triệu USD < 5 triệu USD trở lên ■ 5 triệu USD

Khảo sát về Xu hướng kỹ thuật số trong chuỗi cung ứng năm 2023 của chúng tôi cho thấy trí tuệ nhân tạo (AI) và công nghệ máy học (Machine learning) sẽ đạt mức đầu tư lớn nhất trong hai năm tới, với 22% giám đốc điều hành cho biết công ty của họ dự kiến đầu tư ít nhất 5 triệu USD cho những công nghệ này.

Câu hỏi: Các công nghệ sau đây đã được áp dụng và/hoặc áp dụng trong hoạt động chuỗi cung ứng của bạn ở mức độ nào?

Câu hỏi: Mức đầu tư dự kiến cho các công nghệ sau trong 24 tháng tới là bao nhiêu?

Nguồn: [Khảo sát xu hướng kỹ thuật số trong chuỗi cung ứng của PwC 2023: Mẫu khảo sát 305](#)

Sử dụng trí tuệ nhân tạo



Trí tuệ nhân tạo (AI)

Sử dụng tính năng nhận dạng mẫu phức tạp để chủ động xác định các thách thức (sự chậm trễ, chất lượng, chi phí) và cơ hội (lựa chọn tìm nguồn cung ứng/nhà cung cấp, định giá, quản lý nhu cầu) trong quá trình mua sắm.



Công nghệ máy học (Machine Learning)

Sử dụng các nguồn dữ liệu thời gian thực khác nhau để đưa ra các quyết định về sản xuất và tìm nguồn cung ứng có ảnh hưởng đến quá trình hoạt động, xử lý chất thải và thu hồi cho các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực năng lượng, tiện ích và tài nguyên.



Công nghệ học sâu (Deep Learning)

Phân tích dự đoán có thể được sử dụng để kết hợp các yếu tố bên trong và bên ngoài phục vụ cho việc dự báo, tự động hóa và sử dụng IoT, đặc biệt là trong khâu hậu cần của chuỗi cung ứng (ví dụ: Logistics 4.0).



Trí tuệ nhân tạo tạo sinh (GenAI)

Việc sử dụng đầu vào ngôn ngữ tự nhiên đang phát triển đến mức bất kỳ bộ phận nào trong doanh nghiệp (không chỉ các chuyên gia chuỗi cung ứng) đều có thể yêu cầu báo cáo về mức tồn kho, hiệu suất của nhà cung cấp, hiệu quả chi phí với phân tích chính xác và kỹ lưỡng theo yêu cầu.

Việc đảm bảo an ninh mạng và quyền riêng tư cần được ưu tiên và doanh nghiệp có thể dùng công nghệ để hỗ trợ. Ví dụ, hệ điều khiển thích nghi (adaptive control) là một trong những lĩnh vực hứa hẹn khi sử dụng GenAI trong an ninh mạng. Các thuật toán máy học và công cụ GenAI có thể đề xuất, đánh giá và soạn thảo các chính sách bảo mật phù hợp với các rủi ro, công nghệ và mục tiêu kinh doanh của tổ chức.

Tăng tốc quá trình đổi mới

Đổi mới là một quá trình liên tục. Trên toàn cầu, PwC đã đầu tư gần 2 tỷ USD trên khắp mạng lưới để phát triển và tăng cường áp dụng trí tuệ nhân tạo, thiết lập quan hệ đối tác với nhiều công ty dẫn đầu về trí tuệ nhân tạo (Microsoft, Harvey) và tích hợp các công cụ trí tuệ nhân tạo vào các sản phẩm dịch vụ. Mặc dù nhận được sự ủng hộ nhiệt tình từ ban lãnh đạo về việc tăng cường đầu tư vào công nghệ, kết quả khảo sát của PwC lại cho thấy việc đưa công nghệ vào chiến lược kinh doanh dài hạn chưa thể hiện rõ rệt.

Cụ thể, hơn một nửa số người được hỏi (51%) cho rằng tối ưu hóa chi phí là mục tiêu hàng đầu khi đầu tư vào công nghệ cho chuỗi cung ứng. Tuy nhiên, chưa đến một phần ba (30%) có kế hoạch tìm hiểu những công nghệ cải tiến mới. Với thực tế toàn cầu mới, chúng tôi đề xuất các doanh nghiệp cần kịp thời củng cố chuỗi cung ứng thông qua các công nghệ đổi mới - để thích ứng với những khó khăn và cơ hội phía trước.



Chuỗi cung ứng kỹ thuật số và hiệu quả mang lại

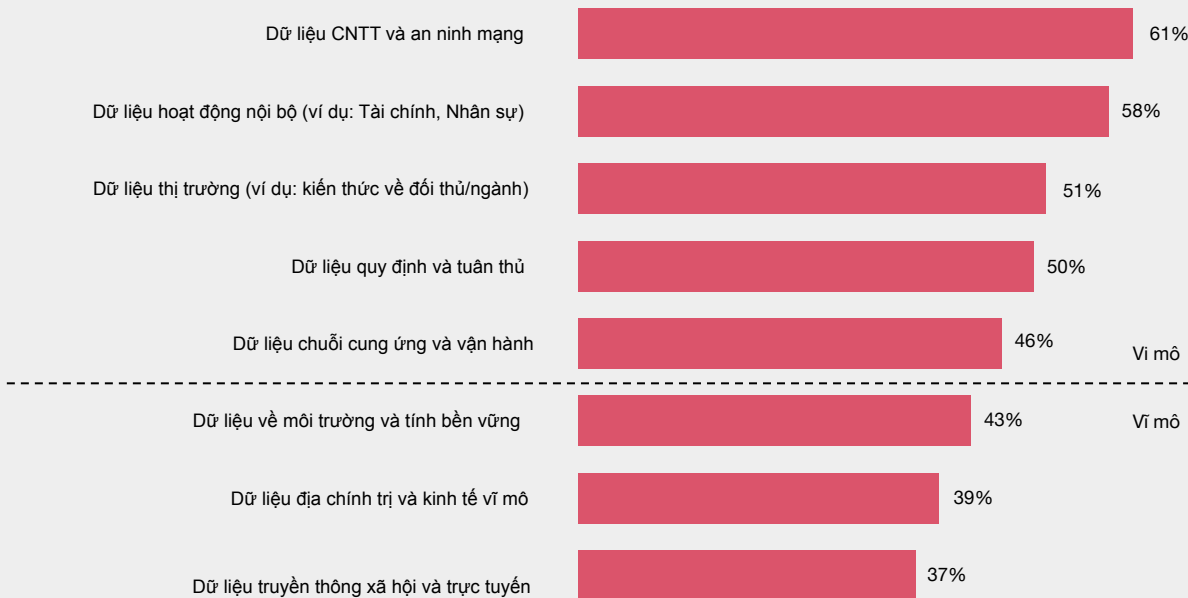
Đầu tư vào chuỗi cung ứng kỹ thuật số sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí, tăng doanh thu, cải thiện tính bền vững, tối ưu hóa việc sử dụng tài sản, quản lý rủi ro tốt hơn và nâng cao tỷ lệ giao hàng đúng hạn và đầy đủ. Khảo sát Rủi ro Toàn cầu năm 2023 của PwC cho thấy 5% các tổ chức có hiệu suất hoạt động cao nhất ở đa dạng các lĩnh vực ngành là những “người tiên phong” trong quản trị rủi ro và đang tích cực tiến lên phía trước để nắm bắt các cơ hội. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng họ là những người có khả năng thu thập và phân tích các dữ liệu về an ninh mạng và CNTT (69%), chuỗi cung ứng và vận hành (55%) cũng như các dữ liệu về môi trường và tính bền vững (53%) (xem hình 5).

Số hóa chuỗi cung ứng sẽ vô cùng quan trọng trong việc tái định vị sự tăng trưởng cũng như là góp phần giảm thiểu chi phí và rủi ro.

Wilson Chow

Lãnh đạo Công nghệ, Truyền thông & Viễn thông toàn cầu
Lãnh đạo Chiến lược phát triển AI
PwC Trung Quốc

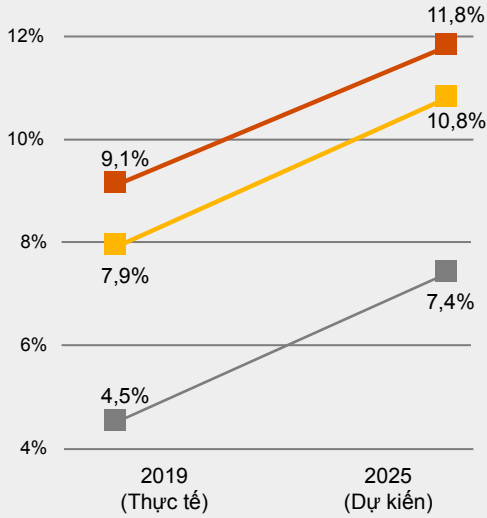
Hình 5: Dữ liệu được sử dụng để quản lý rủi ro và xác định cơ hội



Câu hỏi: Tổ chức của bạn thu thập và phân tích những loại dữ liệu nào để quản lý rủi ro và xác định cơ hội?
Nguồn: Khảo sát Rủi ro Toàn cầu của PwC 2023: Dữ liệu 3910

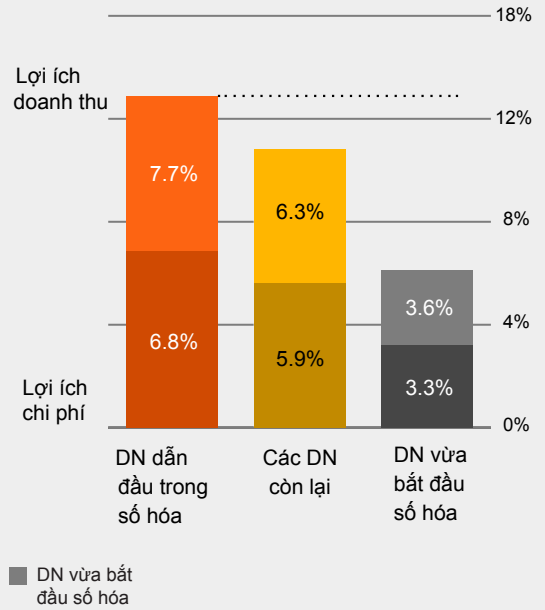
Hình 6: Các công ty đầu ngành đã đầu tư nhiều hơn vào tính năng của chuỗi cung ứng và đạt được lợi nhuận cao hơn

Đầu tư vào các khả năng tiên tiến chuỗi cung ứng như một phần tổng chi phí



22 tháng
Hoàn vốn cho các doanh nghiệp dẫn đầu số hóa đối với các khoản đầu tư vào khả năng của chuỗi cung ứng tiên tiến

ROI từ các khoản đầu tư trước đây vào nguồn cung cấp tiên tiến



Nguồn: Khảo sát hệ sinh thái chuỗi cung ứng năm 2025 của PwC với 1,601 công ty, được thực hiện từ tháng 10 năm 2019 đến tháng 1 năm 2020.

Báo cáo Hệ sinh thái chuỗi cung ứng năm 2025 của PwC nhận thấy rằng các doanh nghiệp dẫn đầu trong số hóa đã phát triển khả năng của họ để thực hiện chuỗi cung ứng tuần hoàn - giúp đạt được mức tiết kiệm 6.8% cho chi phí chuỗi cung ứng, cùng với mức tăng doanh thu đạt 7.7%. Bên cạnh đó, các khoản đầu tư sẽ được hoàn vốn trong vòng trung bình 22 tháng.

Đồng bộ với chiến lược kinh doanh tổng thể và toàn bộ chuỗi cung ứng

Việc áp dụng công nghệ phải đồng bộ với chiến lược kinh doanh tổng thể để góp phần tăng trưởng dài hạn và nâng cao lợi thế cạnh tranh. Doanh nghiệp cần xem xét toàn bộ hệ sinh thái chuỗi cung ứng, bao gồm nhà cung cấp, đối tác và khách hàng để đảm bảo mang lại hiệu quả tốt nhất.

Một số công ty hàng đầu đang tạo ra các tháp điều khiển tích hợp Trí tuệ nhân tạo để kết nối bằng dữ liệu, số liệu kinh doanh chủ chốt và các sự kiện được cá nhân hóa phục vụ cho những người ra quyết định trong chuỗi cung ứng. Tháp kiểm soát chuỗi cung ứng này cho phép các doanh nghiệp tìm hiểu, ưu tiên và giải quyết các vấn đề quan trọng tại một thời điểm nhất định. Ngoài ra, công cụ này cũng cung cấp đầu vào quan trọng cần thiết để tạo ra bản sao số hóa - bản sao ảo của hệ sinh thái chuỗi cung ứng.

Điều này có thể giúp doanh nghiệp mô phỏng các tác động của sự gián đoạn và từ đó đưa ra các định hướng hành động tối ưu nhất.

Hãy hình dung về việc phối hợp với tất cả các nhà cung cấp của bạn (bao gồm cấp 2 và cấp 3) trong việc ứng phó với các rủi ro chuỗi cung ứng: Tháp điều khiển tích hợp Trí tuệ nhân tạo (AI) có thể hỗ trợ bạn.

Matt Labovich

Chủ tịch | Lãnh đạo Dịch vụ Phân tích Dữ liệu và Trí tuệ nhân tạo, PwC US

Lợi ích của công nghệ Bản sao số (Digital twin) sẽ được chuyển tiếp đến khách hàng. Tinh minh bạch của công cụ sẽ cho phép khách hàng biết được thời điểm xảy ra gián đoạn. Đồng thời, quyền tự chủ cho phép các yếu tố trong hệ sinh thái thích ứng và giải quyết, trong khi bản sao số hóa sẽ thông báo cho khách hàng về hệ quả. Công nghệ Bản sao số là một công cụ hữu hiệu để xây dựng lại niềm tin sau nhiều xáo trộn trong vài năm qua, đặc biệt với các chuỗi cung ứng tích hợp toàn cầu và phân mảnh.

Phần 3:

Biến Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG) thành động lực giá trị cho tăng trưởng kinh doanh

Trước đây, phát triển bền vững thường ít được chú trọng trong quy trình chuỗi cung ứng. Tuy nhiên, với kỳ vọng đang ngày càng gia tăng của người tiêu dùng và chính phủ trong giai đoạn hiện tại, các doanh nghiệp cần tích cực xem xét vấn đề này. Không hành động sẽ đồng nghĩa với việc không có khả năng tồn tại lâu dài. Lệnh ngăn chặn WRO do Mỹ ban hành là một trường hợp điển hình. Mỹ sẽ cấm nhập khẩu hàng hóa nếu nghi ngờ có lao động bất hợp pháp trong quá trình chế tạo, lắp ghép hoặc sản xuất. Các doanh nghiệp đầu tư vào tính bền vững giờ đây nhận thấy rằng không chỉ duy trì hoạt động kinh doanh mới là điều quan trọng, mà họ còn phải cân nhắc đến khả năng tồn tại lâu dài.

Những yêu cầu doanh nghiệp cần tuân thủ sẽ không thay đổi. Đây là những yêu cầu pháp lý mà công ty cần nắm và cân nhắc cho chuỗi cung ứng của mình. Cách đây không lâu, hình phạt chỉ là bị đưa tin trên các trang báo như The Guardian hay The New York Times. Bây giờ, đó có thể là sự từ chối tiếp cận thị trường. Các sản phẩm được làm bởi nguồn lao động bất hợp pháp đều bị cấm nhập khẩu vào Mỹ.

Jeremy Prepscius

Giám đốc Điều hành, Dịch vụ Chuỗi Cung ứng Bền vững
Châu Á Thái Bình Dương, PwC Hồng Kông

Xem xét ảnh hưởng của ESG trong các quyết định đầu tư và tìm nguồn cung ứng

Quyết định chuyển đổi chuỗi cung ứng thường có mục đích là để giảm chi phí. Giờ đây, các doanh nghiệp cần xem xét một phạm vi nguyên nhân lớn hơn với các vấn đề đang ngày càng phức tạp và đa chiều. Khách hàng, nhà đầu tư, đối tác kinh doanh, nhà hoạch định chính sách, cơ quan thuế và nhà hoạt động bền vững đang muốn có thêm thông tin về quá trình sản xuất (từ khâu sản xuất đến khâu vận chuyển tới khách hàng). Việc không có câu trả lời thỏa đáng sẽ không còn được chấp nhận.

Vì vậy, việc thẩm định các địa điểm mới cần phải kỹ lưỡng hơn bao giờ hết. Đặc biệt, doanh nghiệp cần sớm thảo luận về chiến lược thiết lập quan hệ với người lao động.

ESG trong chuỗi cung ứng

1 Tác động môi trường

Các doanh nghiệp cần đánh giá và quản lý các tác động môi trường đến từ chuỗi cung ứng của mình, bao gồm các vấn đề liên quan đến phát thải khí nhà kính, tiêu thụ tài nguyên, quản lý chất thải và sử dụng nguồn cung ứng bền vững.

2 Trách nhiệm xã hội

Đảm bảo rằng các hoạt động lao động có đạo đức, điều kiện làm việc công bằng và tôn trọng nhân quyền được duy trì trong suốt chuỗi cung ứng. Điều này bao gồm giải quyết vấn đề về lao động trẻ em, lao động cưỡng bức, phân biệt đối xử và đảm bảo an toàn tại nơi làm việc.

3 Quản trị và minh bạch

Thiết lập cơ cấu quản trị vững chắc và cơ chế báo cáo minh bạch để giám sát và quản lý rủi ro và hiệu suất ESG trong toàn chuỗi cung ứng. Điều này bao gồm việc thẩm định nhà cung cấp, hệ thống truy xuất nguồn gốc và thông tin của các bên liên quan.



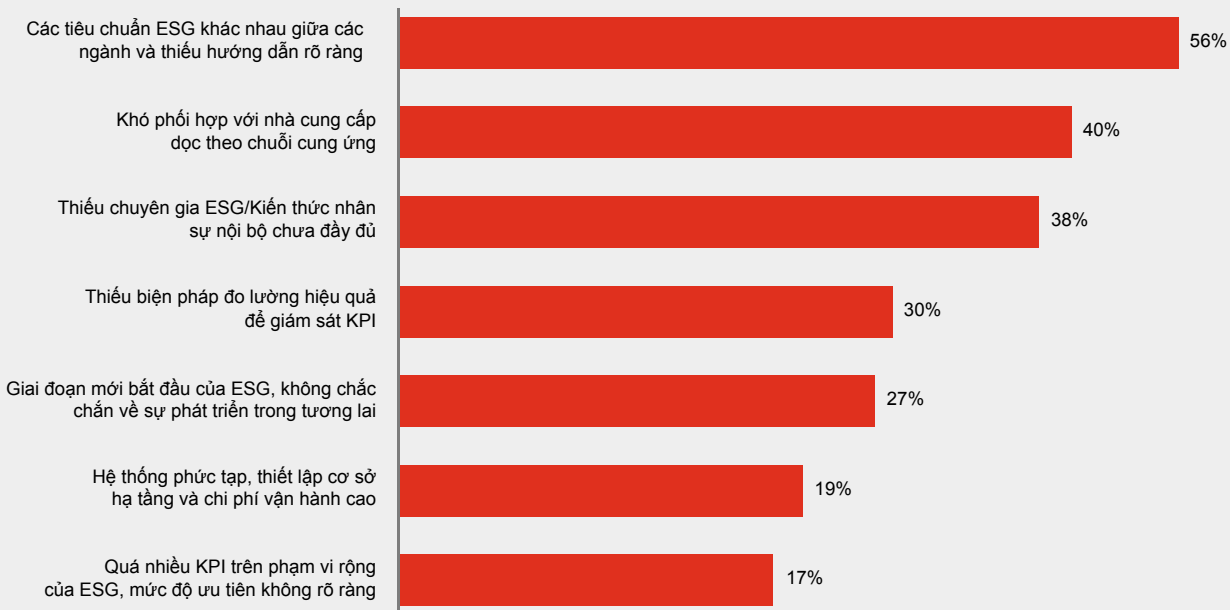
Đánh giá các điều kiện địa phương và khả năng hoạt động của các nhà cung cấp tiềm năng tại đó. Cần lưu ý rằng động lực lao động ở mỗi nơi là khác nhau. Làm việc trong môi trường công đoàn ở Ấn Độ sẽ rất khác so với làm việc với Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam và lại khác ở Indonesia. Vì vậy, năng lực của nhà cung cấp trong việc quản lý các mối quan hệ và tiếp cận lao động là rất quan trọng. Bên cạnh đó, cũng cần xem xét các điều kiện khác của địa điểm doanh nghiệp đã chọn. Từ vị trí địa lý đến sự năng động của cộng đồng và khí hậu, tất cả các yếu tố đều phải được xem xét trong đánh giá của doanh nghiệp. Nói tóm lại, hãy nhận ra rằng khu vực mới không phải chỉ là một bãi đất trống trải. Nó nằm trong một hệ sinh thái phức tạp có ảnh hưởng đến sự phù hợp với doanh nghiệp: chịu ảnh hưởng của các chính sách của chính phủ, liên đoàn lao động, khả năng tiếp cận lao động, cơ sở hạ tầng, giá cả, trợ cấp, sự sẵn có của nguồn năng lượng tái tạo và các rào cản thương mại - tất cả đều quan trọng.

Thách thức lớn nhất về ESG trong chuỗi cung ứng của các ngành là các tiêu chuẩn khác nhau và chưa có hướng dẫn rõ ràng (56%), khó phối hợp với nhà cung cấp (40%) và thiếu các chuyên gia về ESG (38%) (xem hình 7).

Nếu không nắm được các tác động tổng hợp từ áp lực môi trường, xã hội, kinh tế, chính trị, v.v. lên chuỗi cung ứng của mình, doanh nghiệp sẽ không thể làm chủ được “cuộc chơi”

Craig Stronberg
Giám đốc, Dịch vụ Phân tích
PwC US

Hình 7: Những thách thức hàng đầu về ESG trong chuỗi cung ứng: Thay đổi tiêu chuẩn và phối hợp với nhà cung cấp



Nguồn: [Phân tích của PwC, 2023](#)

Các CEO đang nói gì?

Tác động của khí hậu đến việc ra quyết định về chuỗi cung ứng thường bị đánh giá thấp ở các khu vực ngoài Châu Á Thái Bình Dương. Các nước lớn ở Châu Á - Thái Bình Dương thường chủ động hơn trong vấn đề này. 20% CEO Châu Á - Thái Bình Dương tin tưởng ở mức độ cao hoặc rất cao rằng rủi ro khí hậu sẽ tác động đến chuỗi cung ứng (so với 16% trên toàn cầu). Trung Quốc ở mức 37% và Indonesia ở mức 24%.

Nguồn: Khảo sát CEO toàn cầu thường niên lần thứ 26 của PwC, 2023



Định hướng của các quy định

Các doanh nghiệp phải đối mặt với môi trường pháp lý ngày càng gắt gao về các vấn đề ESG. Chỉ riêng trong năm 2022/23, có ít nhất tám nền kinh tế đã đưa ra luật hoặc sáng kiến xoay quanh vấn đề 'xã hội', đặc biệt là chế độ nô lệ hiện đại và nhân quyền.

Khối lượng các lô hàng bị Mỹ đình chỉ do cưỡng bức lao động trong năm nay đã lên tới con số trên 4.000. Hiện đã có 51 lệnh ngăn chặn WRO được áp dụng đối với các công ty ở Malaysia, Ấn Độ, Trung Quốc, Nhật Bản và Mexico.

Liên minh Châu Âu (EU) cũng đã ban hành Chỉ thị Thẩm định và báo cáo về Tính bền vững của Doanh nghiệp (CSRD). Luật này sẽ có hiệu lực từ năm 2024 đến năm 2028. Một số lượng đáng kể các doanh nghiệp châu Âu và ngoài châu Âu sẽ bắt buộc phải cung cấp thông tin chi tiết về hiệu suất ESG của họ. Đây cũng là luật định đầu tiên đưa nền kinh tế tuần hoàn vào danh mục báo cáo. Châu Á Thái Bình Dương với vai trò quan trọng là nhà cung cấp hàng hóa chính cho Châu Âu, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp ở khu vực Châu Á Thái Bình Dương nên xác định xem họ có bắt buộc phải báo cáo theo CSRD hay không. Nếu có, việc chuẩn bị cần phải bắt đầu ngay bây giờ. Việc lơ là hành động sẽ làm tăng nguy cơ bị phạt như trừng phạt tài chính, loại khỏi danh mục đầu tư của nhà đầu tư và gây tổn hại đến danh tiếng. Nó cũng có thể ảnh hưởng đến khả năng thương mại với EU.

Từ góc độ luật định, vấn đề tuần hoàn dường như không thể ngăn cản được. Trên toàn thế giới, hơn 50 lộ trình và chiến lược quốc gia đã được đưa ra và hơn 520 chính sách liên quan đến nền kinh tế tuần hoàn về các vấn đề như thuế nhựa, lệnh cấm và các chương trình mở rộng trách nhiệm của nhà sản xuất. Ở cấp quốc gia, Nhật Bản, Trung Quốc, Việt Nam và Indonesia đều có chính sách/chiến lược kinh tế tuần hoàn quốc gia, trong khi các quốc gia láng giềng trong khu vực có chính sách tuần hoàn hiệu quả tài nguyên theo ngành hoặc sản phẩm cụ thể với các quy định kỹ lưỡng hơn.

Theo Cơ chế điều chỉnh biên giới carbon của EU (CBAM), thuế carbon đối với các sản phẩm sử dụng nhiều carbon, sẽ làm tăng thêm phí nhập khẩu cho một số doanh nghiệp. Cơ chế này có hiệu lực vào năm 2026, tuy nhiên, các yêu cầu báo cáo sẽ bắt đầu sớm nhất là trong năm nay. Theo kinh nghiệm của chúng tôi, rất ít nhà xuất khẩu ở Châu Á Thái Bình Dương đã sẵn sàng cho những gì sắp tới. Để tránh tình trạng rối rắm khó tránh khỏi vào cuối năm, bây giờ là thời điểm vàng để hành động. Không có lỗi tất thàn kỳ nào để quản lý các quy tắc mới của chuỗi cung ứng quốc tế.

Cũng hãy xem xét rằng khái niệm về những gì tạo nên chuỗi cung ứng đang phát triển. Tầm quan trọng của việc giải quyết phát thải Phạm vi 3 trong chuỗi cung ứng đang được chú trọng, do những phát thải này thường chiếm một phần đáng kể trong tổng lượng khí thải carbon của công ty. Phạm vi 3 đề cập đến phát thải khí nhà kính (GHG) gián tiếp bên ngoài hoạt động trực tiếp của công ty nhưng vẫn liên quan đến các hoạt động trong chuỗi giá trị của công ty. Những phát thải này thường phát sinh từ các hoạt động ban đầu như khai thác và sản xuất nguyên liệu thô, vận chuyển hàng hóa và xử lý chất thải cũng như các hoạt động kết thúc như sử dụng sản phẩm đã bán và xử lý sản phẩm. Điều này có thể gây ngạc nhiên cho một số lãnh đạo doanh nghiệp, đặc biệt là những người chưa quan tâm đến việc theo dõi lượng khí thải, vì chúng khó có thể giám sát và định lượng nếu không có công nghệ và hệ thống phù hợp.

Trong nhiều trường hợp, 65-95% lượng khí thải carbon của tổ chức có thể là lượng phát thải Phạm vi 3. Vì vậy, doanh nghiệp cần làm việc với các nhà cung cấp để có thể cải thiện kịp thời và toàn diện hơn.

Amy Cai

Phó Tổng Giám đốc Dịch vụ Quản lý bền vững
PwC Trung Quốc

Mối quan tâm đang đổ dồn vào yếu tố Xã hội - cột trụ 'S' trong ESG.

Các doanh nghiệp ngày càng được kỳ vọng sẽ hiểu rõ, tiến hành báo cáo và thực hiện các bước nhằm ngăn chặn các tác động thực tế và tiềm ẩn về nhân quyền cũng như các hành vi vi phạm chế độ nô lệ hiện đại trong chuỗi cung ứng toàn cầu của họ. Điều này một phần là do môi trường pháp lý thay đổi. Đó cũng là phản ứng trước sự thay đổi kỳ vọng của khách hàng và các bên liên quan khác cũng như sự tích hợp nhanh chóng của thẩm định nhân quyền (HRDD) vào các xếp hạng, báo cáo và sự tham gia của cổ đông. Một thông điệp ngày càng rõ ràng hơn là: Các doanh nghiệp phải đầu tư ngay bây giờ để xác định và quản lý rủi ro về nhân quyền trong hoạt động và chuỗi cung ứng của mình để có thể giải quyết kịp thời các rủi ro, tránh các tác động gây tổn hại cho mọi người và bảo vệ danh tiếng cũng như quyền hoạt động của doanh nghiệp.

Chuỗi cung ứng ở Châu Á Thái Bình Dương có những điểm yếu đặc biệt. Nguyên nhân là do khu vực này chiếm 43% thị trường hàng hóa sản xuất chung toàn cầu, trong khi 80% việc làm ở Châu Á Thái Bình Dương là công việc có tay nghề từ thấp đến trung bình. Theo viện Ngân hàng Phát triển Châu Á (ADB), Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) và Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO), số lượng lao động nhập cư mới ở châu Á cũng có sự phục hồi đáng kể từ 2.2 triệu vào năm 2021 lên đến 4.6 triệu vào năm 2022.

Lao động di cư, đặc biệt là di cư xuyên quốc gia, khi kết hợp với các công việc có tay nghề thấp sẽ là yếu tố nguy cơ cao đối với các vấn đề nhân quyền, bao gồm cả lao động lệ thuộc và lao động cưỡng bức. Kể đến, các tác động của khí hậu và rủi ro thích ứng (có nguy cơ sẽ tăng đáng kể ở một số địa điểm xuất khẩu trọng điểm) cũng sẽ tác động lên người lao động, người sử dụng lao động và chuỗi cung ứng đa quốc gia.

Lãnh đạo doanh nghiệp Châu Á Thái Bình Dương cần có những hành động gì? Hãy phân tích nguy cơ vi phạm nhân quyền và chế độ nô lệ hiện đại trên nhiều cấp độ trong chuỗi cung ứng. Nếu doanh nghiệp lấy hàng thành phẩm từ các quốc gia có rủi ro tương đối thấp, đừng dừng lại ở đó. Hãy tìm kiếm những rủi ro nô lệ hiện đại sâu hơn trong chuỗi cung ứng của mình. Tập trung vào các lĩnh vực rủi ro chính trong chuỗi cung ứng (từ nguyên liệu thô đến thành phẩm) sẽ giúp quản lý rủi ro trong hoạt động, chuỗi cung ứng và các mối quan hệ một cách có hệ thống. Ngoài ra, hãy tìm kiếm những thiếu sót về nguồn nhân lực trong hệ thống và quy trình của doanh nghiệp, và sau đó lên kế hoạch đào tạo cho tất cả các bên liên quan, bao gồm giám đốc, khách hàng, nhân viên, nhà cung cấp và nhà đầu tư.

Mục đích là tăng cường các đối tác trong chuỗi cung ứng và tạo ra chuỗi cung ứng linh hoạt. Điều này sẽ làm giảm rủi ro, tăng cường đổi mới, cho phép tối ưu hóa thuế và các nghĩa vụ khác và nâng cao danh tiếng của doanh nghiệp.

Hình 8: Nguyên tắc hướng dẫn của Liên Hợp Quốc (LHQ) về Kinh doanh và Nhân quyền



Nguồn: Liên hợp quốc, Nguyên tắc hướng dẫn về kinh doanh và nhân quyền, 2011

Tính bền vững là yếu tố thúc đẩy giá trị,

Không phải chi phí

Việc áp dụng các nguyên tắc ESG vào hoạt động kinh doanh không chỉ mang tính tuân thủ, đó còn là động lực để tạo ra giá trị. Bằng cách này, doanh nghiệp sẽ tăng khả năng tồn tại lâu dài trong một thế giới đang thay đổi.

Hiệu suất ESG đang ngày càng được các bên liên quan (bao gồm khách hàng, nhà đầu tư và nhân viên) quan tâm. Điều này có thể giúp gia tăng sự trung thành với thương hiệu, củng cố niềm tin của nhà đầu tư và cải thiện tâm lý của nhân viên. Nó có thể giúp doanh nghiệp khai thác các thị trường mới nổi và thu hút những khách hàng ưu tiên các sản phẩm và dịch vụ có ý thức về môi trường, mở ra các nguồn doanh thu mới và củng cố vị thế thị trường.

Bằng chứng rõ ràng là thị trường vốn cũng tạo ra những tác động ngoại vi tích cực. Châu Á-Thái Bình Dương có tỷ lệ tăng trưởng nhanh nhất về quản lý tài sản liên quan đến ESG, được dự báo sẽ tăng gấp ba lần (lên đến 3.3 nghìn tỷ USD) cho đến năm 2026. Hơn nữa, hầu hết các doanh nghiệp được PwC khảo sát (60%) đều khẳng định rằng đầu tư vào ESG đã mang lại lợi suất cao hơn so với các hình thức đầu tư khác.

Các nhà đầu tư được khảo sát cũng cho biết rằng họ sẵn sàng chi tiêu cho hiệu suất ESG, cụ thể ba phần tư (78%) cho biết họ sẽ trả phí cao hơn cho quỹ ESG.

Doanh nghiệp có thể giảm thiểu rủi ro tiềm ẩn liên quan đến thiệt hại về môi trường, bất ổn xã hội và thất bại trong quản trị. Điều này có thể giúp cắt giảm chi phí, cải thiện khả năng phục hồi hoạt động và giảm sự giám sát của cơ quan quản lý.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể tiếp cận với sự đổi mới và cải thiện hiệu quả tài nguyên, giúp tiết kiệm chi phí, nâng cao năng suất và lợi thế cạnh tranh.

Và bằng cách hợp tác với các nhà cung cấp thông qua hướng dẫn và giáo dục, đào tạo và xây dựng năng lực hoặc thậm chí các biện pháp khuyến khích khác, doanh nghiệp có thể cải thiện chất lượng và độ chính xác của thông tin công bố ESG, thúc đẩy sự thay đổi tích cực trong toàn bộ chuỗi cung ứng và đóng góp cho một tương lai bền vững hơn.



Tái cân bằng chuỗi cung ứng để tăng trưởng

Đã đến lúc chuyển đổi mục đích của việc tái cơ cấu: từ “phục hồi” sang “tăng trưởng”. Những xung đột diễn ra trên toàn cầu chỉ đang làm trầm trọng thêm cuộc khủng hoảng chuỗi cung ứng sau giai đoạn COVID-19, dẫn đến cuộc chạy đua tìm kiếm các nhà cung cấp, địa điểm và nhân tài - nêu bật nhu cầu cấp thiết về việc chuyển đổi chiến lược toàn diện hơn. Trước những thách thức này, Châu Á Thái Bình Dương vẫn có tiềm năng tăng trưởng. Các doanh nghiệp đã và đang tạo ra sự khác biệt để giành chiến thắng, đồng thời, sử dụng các công nghệ tiên tiến và tích hợp ESG để tăng lợi thế cạnh tranh.

Chúng tôi đề xuất sáu bước mà doanh nghiệp có thể thực hiện để tái cân bằng cho mục đích tăng trưởng:

1. Nâng cao tầm quan trọng của chuỗi cung ứng đối với ban lãnh đạo: Cách thức quản lý chuỗi cung ứng theo truyền thống thường chỉ phục vụ cho mục đích mua bán. Trong bối cảnh biến động này, các giám đốc điều hành và toàn thể ban lãnh đạo phải nắm quyền để hiểu rõ và quản lý các rủi ro cũng như cơ hội một cách thích hợp. Chuỗi cung ứng không còn là mối lo ngại về hoạt động nữa. Đó là tài sản chiến lược giúp nắm giữ chìa khóa thành công trong thời kỳ biến động.

2. Đề xuất giá trị khác biệt để thu hút được các nhà cung cấp tiềm năng, địa điểm và nguồn nhân tài mới. Cạnh tranh để có được địa điểm, nhà cung cấp và nhân tài phù hợp đang ngày càng gay gắt khi ngày càng nhiều doanh nghiệp toàn cầu đang tìm đến châu Á để tìm nguồn cung ứng và sản xuất. Việc tạo nên giá trị khác biệt cho doanh nghiệp thông qua nhiều biện pháp mà chúng tôi đã nghiên cứu sẽ giúp bạn đạt được thành công.

3. Nhìn xa hơn các khuyến khích của chính phủ giúp bạn tiếp cận các nhà cung cấp và nhân tài, đồng thời - xác định định hướng phát triển trong tương lai. Các ưu đãi không phải là tấm vé vàng như chúng ta nghĩ. Các doanh nghiệp sáng suốt sẽ nhìn xa hơn những cơ hội trước mắt và tìm hiểu thông qua sự thăm định kỹ lưỡng. Đã có nguồn nhân lực và nhà cung cấp nào khu vực xung quanh? Hệ sinh thái mà doanh nghiệp của bạn cần có đã sẵn sàng ở đó? Đây có phải là nơi phát triển trong tương lai của bạn? Hãy chuẩn bị sẵn sàng cho thành công tương lai, không chỉ hiện tại.

4. Đầu tư vào công nghệ, bao gồm số hóa toàn bộ hệ sinh thái chuỗi cung ứng để đồng bộ với chiến lược kinh doanh tổng thể của doanh nghiệp cho mục tiêu tăng trưởng lâu dài và tạo lợi thế cạnh tranh. Các công ty hàng đầu có xu hướng đầu tư nhiều hơn về năng lực chuỗi cung ứng số hóa tiên tiến và thu về lợi nhuận cao hơn. Vì vậy, chuyển đổi chuỗi cung ứng tuyến tính của doanh nghiệp thành một hệ sinh thái số hóa là sẽ là một tiêu chuẩn vàng. Bằng cách cung cấp khả năng hiển thị vượt trội, công cụ này cho phép các doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro; đồng thời củng cố các mối quan hệ trong chuỗi cung ứng và cải thiện doanh thu.

5. Biến ESG thành động lực giá trị để thúc đẩy tăng trưởng bằng cách tích hợp vào chiến lược chuỗi cung ứng tổng thể. Việc áp dụng các nguyên tắc ESG vào hoạt động kinh doanh không chỉ mang tính tuân thủ, đó còn là động lực để tạo ra giá trị, mở ra các nguồn doanh thu mới và củng cố vị thế doanh nghiệp trên thị trường. Khách hàng, nhà đầu tư, đối tác kinh doanh, nhà hoạch định chính sách, cơ quan thuế và các nhà hoạt động bền vững đang tiếp tục thúc đẩy để tạo ra sự thay đổi về các vấn đề ESG. Vì vậy, không hành động sẽ đồng nghĩa với việc không có khả năng tồn tại lâu dài.

6. Chủ động hợp tác với nhà cung cấp. Hợp tác với các nhà cung cấp sẽ thúc đẩy sự đổi mới, giảm thiểu rủi ro thông qua việc đa dạng hóa chiến lược và tạo điều kiện cho tăng trưởng một cách toàn diện. Đặc biệt, việc hợp tác về các vấn đề ESG sẽ không chỉ cải thiện chất lượng báo cáo phát triển bền vững mà còn thúc đẩy sự thay đổi tích cực trong toàn bộ hệ sinh thái chuỗi cung ứng.



Thông tin liên hệ tại Việt Nam



Đinh Thị Quỳnh Vân

Chủ tịch
PwC Việt Nam
dinh.quynh.van@pwc.com



Johnathan Ooi

Phó Tổng Giám đốc,
Lãnh đạo Dịch vụ Tư vấn Thương vụ
PwC Việt Nam
johnathan.sl.ooi@pwc.com



Nguyễn Lương Hiền

Phó Tổng Giám đốc
Dịch vụ Tư vấn chiến lược - Tư vấn thương vụ
PwC Việt Nam
nguyen.luong.hien@pwc.com



©2023 PwC. Bảo lưu mọi quyền. PwC là mạng lưới PwC, trong đó mỗi công ty thành viên là một pháp nhân độc lập và riêng biệt. Vui lòng truy cập www.pwc.com/structure để biết thêm chi tiết.

Tài liệu này chỉ nhằm mục đích cung cấp thông tin tổng quát và không được sử dụng thay cho ý kiến tư vấn của các tư vấn viên chuyên nghiệp.

Tại PwC, mục tiêu của chúng tôi là tạo dựng uy tín trong xã hội và giải quyết các vấn đề quan trọng. Chúng tôi là thành viên của mạng lưới các công ty PwC tại 151 quốc gia với hơn 360.000 nhân viên luôn cam kết cung cấp các dịch vụ kiểm toán và đảm bảo, tư vấn quản lý tài chính, tư vấn thuế và pháp lý chất lượng cao. Hãy trao đổi với chúng tôi các vấn đề của bạn và tìm hiểu rõ hơn về chúng tôi bằng cách truy cập trang web www.pwc.com.

Thông tin liên hệ

Đội ngũ phụ trách nội dung

Amy Cai

Giám đốc Quản lý Phát triển Bền vững
PwC Trung Quốc
amy.cai@cn.pwc.com

Wilson Chow

Giám đốc, Trưởng nhóm đặc nhiệm chiến lược AI,
Lãnh đạo PwC Trung Quốc và Công nghệ toàn cầu,
Truyền thông & Viễn thông
wilson.wy.chow@cn.pwc.com

Matthew Comte

Chủ tịch, Trưởng nhóm chuyển đổi hoạt động,
PwC US
matthew.r.comte@pwc.com

Matt Labovich

Chủ tịch, Trưởng nhóm phân tích dữ liệu và AI,
PwC US
matthew.labovich@pwc.com

Scott McCandless

Chủ tịch, Dịch vụ Chính sách Thương mại và Thuế, Văn
phòng Thuế Quốc gia Washington, PwC US
scott.mccandless@pwc.com

Jeremy Prepscius

Giám đốc Điều hành, Chuỗi Cung ứng Bền vững Châu Á
Thái Bình Dương,
PwC Hồng Kông
jeremy.prepscius@hk.pwc.com

Craig Stronberg

Giám đốc, Dịch vụ Phân tích,
PwC US
craig.d.stronberg@pwc.com

Marc Waco

Chủ tịch, Dịch vụ Đổi mới hoạt động,
PwC US
marc.waco@pwc.com

David Wijeratne

Giám đốc, Lãnh đạo tăng trưởng quốc tế,
PwC Singapore
david.wijeratne@pwc.com

Steven Chung

Giám đốc, Đối tác chính về chiến lược và chuyển đổi ESG,
PwC Trung Quốc
steven.x.zhong@cn.pwc.com

PwC Châu Á Thái Bình Dương:

Raymund Chao

Chủ tịch PwC Châu Á Thái Bình Dương và
PwC Trung Quốc
raymund.chao@cn.pwc.com

Julien Courbe

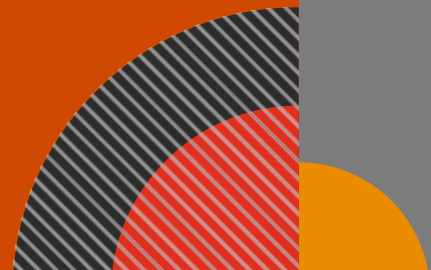
Giám đốc điều hành Dịch vụ tư vấn doanh
nghiệp toàn cầu
Giám đốc Khách hàng, PwC US
julien.courbe@pwc.com

Christopher Kelkar

Phó Chủ tịch PwC Châu Á Thái Bình Dương
Phụ trách vận hành
PwC US
christopher.s.kelkar@pwc.com

Sridharan Nair

Phó Chủ tịch PwC Châu Á Thái Bình Dương
Phụ trách Thị trường
PwC Malaysia
sridharan.nair@pwc.com





©2023 PwC. Bảo lưu mọi quyền. PwC là mạng lưới PwC, trong đó mỗi công ty thành viên là một pháp nhân độc lập và riêng biệt. Vui lòng truy cập www.pwc.com/structure để biết thêm chi tiết.

Tài liệu này chỉ nhằm mục đích cung cấp thông tin tổng quát và không được sử dụng thay cho ý kiến tư vấn của các tư vấn viên chuyên nghiệp.

Tại PwC, mục tiêu của chúng tôi là tạo dựng uy tín trong xã hội và giải quyết các vấn đề quan trọng. Chúng tôi là thành viên của mạng lưới các công ty PwC tại 151 quốc gia với hơn 360.000 nhân viên luôn cam kết cung cấp các dịch vụ kiểm toán và đảm bảo, tư vấn quản lý tài chính, tư vấn thuế và pháp lý chất lượng cao. Hãy trao đổi với chúng tôi các vấn đề của bạn và tìm hiểu rõ hơn về chúng tôi bằng cách truy cập trang web www.pwc.com.