

# BÀN VỀ NÂNG CẤP CHUỖI GIÁ TRỊ CỦA CÁC DOANH NGHIỆP MAY VÙNG KINH TẾ TRỌNG ĐIỂM TRUNG BỘ

Đoàn Gia Dũng\*, Võ Thị Quỳnh Nga\*\*

*Bài báo này nhằm tổng hợp lý thuyết về chuỗi giá trị, tập trung vào đặc điểm và các khả năng nâng cấp chuỗi giá trị. Kết hợp với các nghiên cứu thực tế, chuỗi giá trị của các doanh nghiệp may mặc trong vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ sẽ được phân tích theo những đặc điểm cơ bản, đồng thời làm sáng tỏ mối quan hệ giữa chuỗi giá trị của các doanh nghiệp may trong vùng với nhau và với chuỗi giá trị may toàn cầu. Từ các nghiên cứu khái quát về cơ hội và thách thức đặt ra đối với các doanh nghiệp may trong vùng trong thời gian tới, bài báo sẽ đề cập đến một số các định hướng nâng cấp chuỗi giá trị mà các doanh nghiệp may trong vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ có thể lựa chọn, tùy thuộc vào thị trường mà họ nhắm đến, mục tiêu mà họ theo đuổi và nguồn lực mà họ nắm giữ.*

**Từ khóa:** chuỗi giá trị; doanh nghiệp may mặc; định hướng; nâng cấp; vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ

## 1. Đặt vấn đề

Vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ bao gồm 5 tỉnh/thành phố: Thừa Thiên Huế, Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi, Bình Định. Dân số toàn vùng khoảng 8 triệu người, với lịch sử ngành nghề và lợi thế về nhân công đang dần thu hút được sự chú ý của các nhà đầu tư vào lĩnh vực may mặc. Tuy nhiên, cùng với sự phát triển của ngành may Việt Nam nói chung và của vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ nói riêng, sự cạnh tranh khốc liệt cũng dần bộc lộ. Lý thuyết và thực tế đều cho thấy năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp (DN) nói chung, DN may mặc nói riêng phụ thuộc rất lớn và chuỗi giá trị nằm trong lòng DN và vị trí trong chuỗi giá trị tổng thể của sản phẩm mà họ tham gia. Điều đó cũng đồng nghĩa rằng, muốn nâng cao năng lực cạnh tranh của các DN may, nâng cấp chuỗi giá trị có thể được xem là một trong những giải pháp cơ bản.

## 2. Những vấn đề cơ bản về chuỗi giá trị may

Chuỗi giá trị được đưa ra đầu tiên bởi Porter (1985) và sau này có nhiều học giả nghiên cứu như Gereffi (1994;1999), Gereffi và cộng sự (2011) và Kaplinsky (2000)... Theo các nhà nghiên cứu này, chuỗi giá trị bao gồm các hoạt động cần thiết của một chu trình sản xuất sản phẩm hoặc dịch vụ kể từ giai đoạn nghiên cứu, sáng chế, qua các giai đoạn khác nhau của quá trình sản xuất, phân phối đến người tiêu dùng cuối cùng, cũng như xử lý rác thải sau khi sử dụng. Và một chuỗi giá trị thường có 4 đặc điểm cơ bản: 1) các mắt xích trong chuỗi, từ đầu vào đến đầu ra; 2) phạm vi không gian địa lý mà

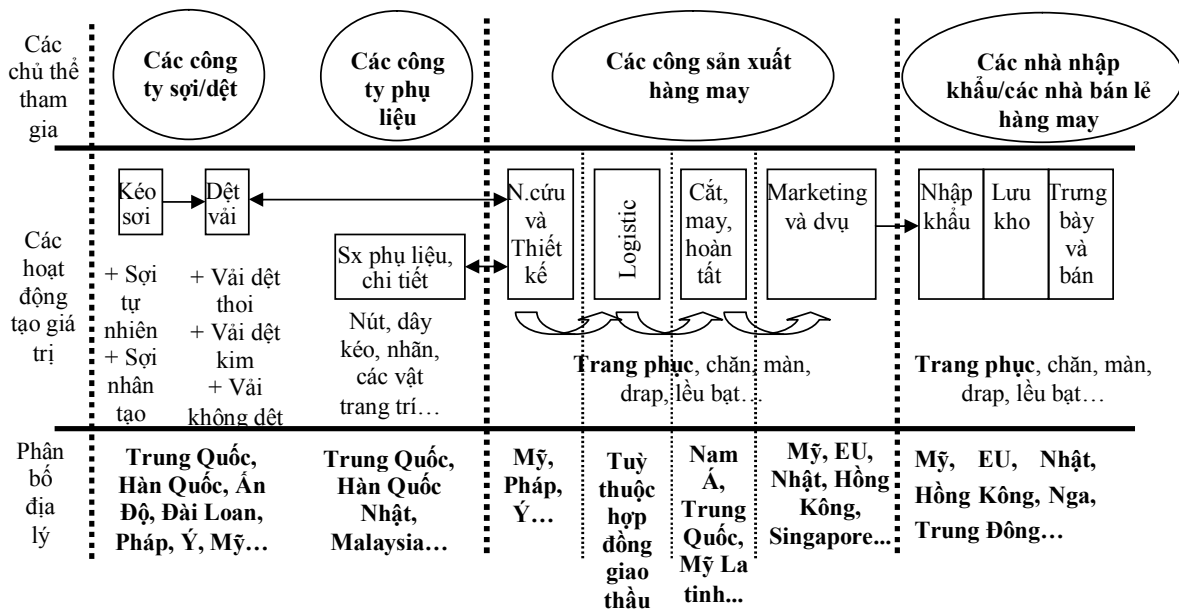
chuỗi trải qua; 3) cấu trúc quản trị chuỗi thể hiện vai trò các mắt xích trên chuỗi và các ràng buộc về thể chế (Palpacuer và cộng sự, 2005).

Về cơ bản, chuỗi giá trị may có cấu trúc như trong hình 1, trong đó các mắt xích cơ bản tạo ra giá trị của sản phẩm may bao gồm: 1) Nghiên cứu và phát triển sản phẩm; 2) Thiết kế; 3) Sản xuất các nguyên phụ kiện may 4) May (Cắt-May-Trang trí/hoàn tất); 5) Logistic (mua nguyên vật liệu và phân phối); 6) Marketing và Thương hiệu (McCormick, 2001 và Morris, 2006). Sáu giai đoạn cơ bản này đóng góp khác nhau vào sự gia tăng giá trị của sản phẩm may. Hiện nay, chuỗi giá trị hàng may đã vươn đến phạm vi toàn cầu. Phân bố địa lý các mắt xích trong chuỗi có thể được khái quát hoá như hình 1.

Trong toàn bộ chuỗi, mỗi mắt xích lại có khả năng tạo giá trị gia tăng không giống nhau. Bảng 1 sẽ trình bày tóm tắt đặc trưng của các mắt xích trong chuỗi, trong đó may là khâu mà các nước mới gia nhập ngành may toàn cầu như Việt Nam thường chọn để thâm nhập đầu tiên vì nó không đòi hỏi đầu tư cao về công nghệ và rất thâm dụng lao động.

Các mối quan hệ trong chuỗi giá trị đóng vai trò quan trọng và năng lực cạnh tranh không chỉ phụ thuộc vào hiệu quả hoạt động của một DN mà của toàn bộ chuỗi giá trị. Vì vậy, việc nâng cấp chuỗi giá trị luôn mở ra các cơ hội cho các DN tham gia trong chuỗi (UNIDO, 2004). Có các kiểu nâng cấp chuỗi giá trị sau (Palpacuer và cộng sự, 2005; McCormick, 2001):

Hình 1: Chuỗi giá trị may toàn cầu và phân bố địa lý của các mắt xích



(Nguồn: các tác giả chỉnh sửa phỏng theo Gereffi, Frederick và Fernandez-Stark, 2011)

i) Nâng cấp quá trình: Nâng cao hiệu quả của các quá trình nội bộ trong từng chủ thể tham gia trên chuỗi, làm cho các quá trình này trở nên tốt hơn đối thủ cạnh tranh cả trong từng mắt xích của chuỗi (ví dụ tăng vòng quay hàng tồn kho, giảm phế liệu...) và giữa các mắt xích của chuỗi với nhau (ví dụ giao hàng đúng hẹn hơn...).

ii) Nâng cấp sản phẩm: Nỗ lực trong từng chủ thể trên chuỗi nhằm tạo ra các sản phẩm mới, hay cải tiến sản phẩm cũ nhanh hơn hoặc làm cho các sản phẩm hiện tại có khả năng cạnh tranh hơn đối thủ cạnh tranh (nhờ thiết kế đẹp hơn, chất lượng cao hơn...).

iii) Nâng cấp chức năng: Tìm cách gia tăng giá trị bằng cách thay đổi tổ hợp các chức năng trong từng chủ thể trên chuỗi (ví dụ doanh nghiệp tiến hành thêm chức năng logistic...) hoặc chuyển sự tập trung sang khâu nghiên cứu và thiết kế rồi sử dụng gia công bên ngoài thay vì tự sản xuất... Như vậy doanh nghiệp đã chuyên sang mắt xích khác trên

chuỗi giá trị.

iv) Nâng cấp chuỗi giá trị mới: Nỗ lực của các doanh nghiệp mà đã có những kỹ năng và sự thành thạo chuyên qua một chuỗi giá trị mới. Ví dụ chuyển từ sản xuất vải dệt kim sang sản xuất hàng may dệt kim hoàn chỉnh...

### 3. Chuỗi giá trị của các DN may vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ

#### 3.1. Đặc điểm chuỗi giá trị của các DN may vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ

Do hạn chế về khả năng tiếp cận số liệu 2012 nên các số liệu ở đây chỉ dừng lại đến năm 2011. Trong 2 năm (2010-2011), số DN may mặc của toàn vùng đã tăng lên 32 DN, nâng tổng số DN may lên 198 DN, trong đó nhóm DN có quy mô vừa và nhỏ chiếm hơn 50%, nhóm DN quy mô lớn chiếm hơn 20% (còn lại là nhóm siêu nhỏ). Do 2 nhóm DN may này giữ vị trí quan trọng trong sự phát triển của ngành dệt may Việt Nam nói chung, ngành dệt may

Bảng 1: Đặc trưng của các mắt xích trong chuỗi giá trị may

Mắt xích	Nguồn lực thâm dụng	Mức giá trị	Quyền lực trên chuỗi
Nghiên cứu	Công nghệ, trí thức	Cao	Cao
Thiết kế	Thông tin và văn hoá	Cao	Cao
May	Nhân công	Rất thấp	Thấp
Logistics	Vốn và công nghệ	Trung bình	Trung bình
Marketing và thương hiệu	Thị trường	Rất cao	Cao và quyết định

Nguồn: Nhóm tác giả xây dựng

**Bảng 2: Doanh thu may mặc và giá trị xuất khẩu của các DN may vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ**

Chỉ tiêu	2010	2011
Doanh thu ngành chính (triệu đồng)	3.034.654	8.314.373,3
+ DN vừa và nhỏ	142.703	477.485,3
+ DN lớn	2.891.951	7/836.888
Giá trị xuất khẩu (USD)		405.384.766
+ DN vừa và nhỏ		7.309.990
+ DN lớn		398.074.776

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra DN hàng năm của Tổng cục Thống kê)

của vùng kinh tế trọng điểm miền Trung nói riêng nên nội dung nghiên cứu của bài báo chỉ triển khai trên hai nhóm DN may mặc này.

*Đặc điểm đầu vào-đầu ra và các mắt xích trong chuỗi*

*\* Sản phẩm-thị trường*

Sản phẩm của các DN may trong vùng khá đa dạng: trang phục ngoài (thông thường và chuyên dụng), nội y, giày dép, túi xách, đồ gia dụng (chăn màn, các loại khăn...) trong đó, phổ biến nhất vẫn là trang phục ngoài (với mã ngành trong thống kê là 14100). Phần lớn sản phẩm trang phục của các DN may trong vùng thuộc nhóm low-end (hàng phổ thông, chuẩn hoá cao). Những sản phẩm xuất khẩu chủ đạo là áo sơ mi, áo jacket, quần âu... Thị trường quan trọng nhất của các DN may trong vùng là Mỹ, EU và Nhật. Trong thời gian gần đây, nhiều DN may trong vùng đã cố gắng mở rộng thị trường, đẩy mạnh xuất khẩu sang những thị trường nhiều tiềm năng như Hàn Quốc, Nam Mỹ, Trung Đông... Bên cạnh đó, thị trường nội địa cũng ngày càng được các DN may quan tâm. Kết quả đạt được trong việc đáp ứng các loại thị trường được thể hiện trong bảng 2 (không có số liệu về xuất khẩu của năm 2010).

*\* Nguyên phụ liệu*

Sản phẩm của các DN may trong vùng được sản xuất từ các nguyên liệu truyền thống bao gồm vải từ dệt kim và dệt thoi và phần lớn là nhập khẩu từ Trung Quốc, Đài Loan, Hàn Quốc... Bên cạnh đó, việc sản xuất các sản phẩm từ vải không dệt (ví dụ khăn ăn) cũng dần phát triển. Do xu hướng nâng cấp sản phẩm ngày càng rõ rệt nên ngoài các phụ liệu truyền thống như nút, chỉ, dây kéo... có mẫu mã, chất lượng được cải thiện còn có các phụ liệu trang trí (ren, ruy băng, các phụ kiện dệt kim, dây thắt lưng, dây viền...) ngày càng đa dạng.

*\* Mức độ tham gia vào chuỗi giá trị may*

Mức độ tham gia của các DN may trong vùng vào chuỗi giá trị sản phẩm may hoàn chỉnh thể hiện ở các mắt xích trong chuỗi mà họ tham gia hay nói

cách khác là ở phương thức sản xuất hàng may mà họ áp dụng. Và mức độ tham gia mà DN lựa chọn sẽ ảnh hưởng đến phần giá trị gia tăng mà DN được hưởng.

Bảng 3 cho thấy hầu hết các DN may quy mô vừa và nhỏ trong vùng áp dụng phương thức CMT. Mặc dù giá trị gia tăng được hưởng thấp nhưng phương thức này ít đòi hỏi vốn để đầu tư vào dự trữ nguyên liệu, các hoạt động logistic và Marketing, nhân lực có trình độ để tham gia vào các công đoạn đòi hỏi chất xám nhiều như thiết kế, Marketing và các hoạt động phối hợp, kiểm soát... cũng như ít phải chiếm dụng vốn của các nhà cung ứng. Cũng có một số DN tham gia phương thức OEM nhưng không nhiều. Trong khi đó, phần lớn các DN may quy mô lớn trên địa bàn đã nâng tỷ trọng giá trị sản phẩm sản xuất theo phương thức OEM và một số công ty còn sản xuất theo phương thức ODM và OBM mà điển hình là công ty cổ phần (Cty CP) Dệt-may Hoà Thọ, Cty CP Dệt-May 29-3... Những phương thức sản xuất này đều đòi hỏi nguồn vốn lớn và kỹ năng quản trị cao. Nhìn chung, nếu chỉ gia công thuần túy (CMT) thì tỷ suất lợi nhuận rất thấp (có ý kiến cho rằng chỉ chiếm khoảng 10-15% giá thành hoặc thấp hơn-Hoa Minh, 2012).

Mặc dù tỷ lệ lợi nhuận thấp nhưng trong 2 năm 2010-2011, khi đơn hàng xuất khẩu có xu hướng giảm và bấp bênh, nguyên liệu trong nước chưa chủ động được trong khi giá nguyên liệu thế giới tăng giảm thất thường nên nhóm DN áp dụng phương thức CMT lại ít gặp rủi ro nhất. Trong khi đó một số DN may trong vùng áp dụng phương thức OEM lại có mức sinh lời thấp hơn so với nhóm thuần túy làm CMT, thậm chí lỗ vì gánh nặng nợ do phải đầu tư vào nguồn nguyên liệu và do kỹ năng quản lý chưa tốt.

*\* Mức độ cơ giới hoá các công đoạn may*

Nếu đi sâu vào vấn đề công nghệ may, trình độ công nghệ không chỉ dừng lại ở các giai đoạn nào trong chuỗi được cơ giới hoá mà còn thể hiện ở mức độ tự động và khả năng thực hiện các thao tác phức tạp của máy... Trong khuôn khổ nghiên cứu của bài

**Bảng 3: Phương thức sản xuất của các DN may vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ năm 2011**

Phương thức sản xuất hàng may	Các hoạt động tạo giá trị chủ yếu	DN vừa và nhỏ		DN lớn	
		SL	TT(%)	SL	TT(%)
Nhà thầu phụ (CMT)	Sản xuất (Cắt-May-Trang trí/hoàn tất)	108	100	32	80
Nhà sản xuất thiết bị gốc (OEM)	Phát triển sản phẩm, cung ứng nguyên liệu, sản xuất thành phẩm cho các chuỗi bán lẻ lớn	15	13,89	29	72,5
Nhà sản xuất thiết kế gốc (ODM)	Phát triển, thiết kế và sản xuất các sản phẩm của chính mình; có thể tham gia gia công	0		3	7,5
Nhà sản xuất ý tưởng gốc (OIM)	Nghiên cứu và phát triển, thiết kế	0			
Nhà sản xuất nhãn hiệu gốc (OBM)	Thiết kế, sản xuất (có thể không có) Marketing thương hiệu, bán lẻ (có thể cung ứng nguyên liệu)	0		2	5

(Nguồn: Kết quả điều tra các DN may quy mô nhỏ trở lên trong vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ)

báo, vấn đề cơ giới hoá không thể nghiên cứu sâu mà chỉ dừng lại xem xét, về cơ bản công đoạn nào trong quá trình sản xuất hàng may của DN đã được trang bị máy móc.

Trong các công đoạn sản xuất cơ bản ngoài công đoạn may, tất cả các DN may trong vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ đều cơ giới hoá công đoạn cắt (bao gồm cả vẽ mẫu trên vải và cắt). Những DN có khâu thiết kế cũng thực hiện được việc vi tính hoá. Công đoạn trang trí/hoàn tất có mức độ cơ giới hoá thấp hơn. Trình độ cơ giới hoá của các DN may trong vùng hạn chế nhất ở khâu trái vải. Công đoạn này vẫn được làm bằng tay ở các nhà máy của vùng do trang thiết bị này đắt. Để sử dụng hiệu quả thì phải cắt số lượng nhiều mà đôi khi ngay cả một nhà máy may của công ty lớn cũng không đáp ứng đủ. Khi đó, nếu các tổ cắt của các nhà máy tập hợp lại thành một trung tâm cắt thì mới sử dụng hiệu quả thiết bị này.

Trong vùng, nếu xét về mức độ hiện đại, do không có dữ liệu để đánh giá đồng bộ nên chỉ có thể đề cập đến một số trường hợp điển hình. Đi đầu trong đầu tư chiều sâu hiện đại hoá công nghệ may phải kể đến các DN như Tổng Công ty Dệt may Hoà Thọ (Đà Nẵng) với những dây chuyền sản xuất hàng may khép kín hiện đại. Công ty CP Dệt may 29/3, Vinatex Đà Nẵng, KAD Industrial SA Việt Nam... cũng là những DN may ở Đà Nẵng có sự đầu tư đáng kể vào việc hiện đại hoá trang thiết bị. Tại Bình Định, Công ty CP May An Nhơn, với sự hỗ trợ

của Tổng Công ty CP May Nhà Bè và sự hợp tác đầu tư của Công ty Tamurakoma-Nhật, đã đầu tư được hệ thống thiết bị hiện đại cho 3 xí nghiệp may. PHUGATEX, một công ty may ở Huế, cũng đã có sự đầu tư rất bài bản vào các công đoạn cắt, may-ráp, hoàn tất với công nghệ của Nhật, Ý. Bên cạnh đó còn có Hanesbrands Inc. Huế, Công ty Dệt kim và May mặc Huế, Công ty CP may Thiên An Phát... cũng là những DN may được đánh giá là có công nghệ sản xuất hiện đại.

#### Phạm vi địa lý

Chuỗi giá trị sản phẩm may mà tất cả các DN may trong vùng tham gia đều có phạm vi rộng từ cấp quốc gia trở lên.

Với các DN theo phương thức CMT, họ có thể là thầu phụ trực tiếp cho các nhà kinh doanh hàng may ở các thị trường lớn như Mỹ, EU, Nhật, Hàn Quốc... hoặc có thể là thầu phụ cho các nhà thầu phụ hoặc OEM, ODM, OBM khác trong vùng hoặc ở hai đầu đất nước.

Với các DN theo phương thức OEM, người mua của họ thường ở Mỹ, EU, Nhật, Hàn Quốc, vùng Vịnh, Nam Mỹ... Họ là những nhà sản xuất hàng may tự lo cung ứng nguyên liệu. Hoạt động sản xuất hàng may mặc lại cần nhiều nguyên, phụ liệu như vải, chỉ may, khuy, dây kéo, các phụ liệu trang trí (ruy băng, đăng ten, ren...), nhãn. Tuy nhiên, theo số liệu của Hiệp hội Dệt May Việt Nam (Vitas), trong hơn 3700 DN dệt may tại Việt Nam thì số DN

may chiếm hơn 70%, DN dệt chiếm khoảng 17%, kéo sợi 6%, nhuộm 4% và phụ trợ khác 3% (Mỹ Hạnh-2012). Vì vậy, hầu hết nguyên phụ liệu cũng phải mua ngoài địa phương hoặc nhập khẩu từ Trung Quốc, Đài Loan, Thái Lan, Hàn Quốc... (Mỹ Hạnh, 2011). Nguồn phụ liệu trong nước như chỉ, khoá kéo, khuy áo, tấm bông lót, bao bì... có thể đáp ứng được phần nào nhu cầu nhưng nguyên liệu chính là vải thì vẫn khó đáp ứng, đặc biệt là đối với các DN may hàng xuất khẩu. Chính vì vậy, chuỗi giá trị của sản phẩm may của các DN trong vùng trải rộng từ phạm vi quốc gia trở lên, đặc biệt là ở đầu trên của chuỗi. Điều này cũng đồng nghĩa là tỷ lệ nội địa hoá của các DN may đạt thấp (khoảng 48%).

Đối với các DN sản xuất theo phương thức ODM và OBM, thị trường có thể là nội địa và nhiều nước khác. Tuy nhiên, xét về khâu nguyên vật liệu, các DN may trong nhóm này cũng phải đối mặt với các vấn đề như những DN thực hành phương thức ODM.

#### *Cấu trúc quản trị chuỗi*

Chuỗi giá trị hàng may là chuỗi giá trị điển hình định hướng người mua do người mua là người đưa ra yêu cầu về sản phẩm (chúng loại, số lượng và chất lượng) và kiểm soát việc sản xuất loại sản phẩm đó. Với chuỗi giá trị may toàn cầu, phần lớn các công ty mua lớn là ở Mỹ, EU và Nhật. Với chuỗi giá trị may quốc gia, người mua trực tiếp của các DN may trong vùng thường là các siêu thị, hệ thống cửa hàng, shop quần áo. Các kiểu người mua khác nhau sẽ đảm nhận các phần công việc khác nhau trong chuỗi và thông thường, họ nhận về phần lợi nhuận nhiều nhất. Các DN trực tiếp sản xuất thường nhận về phần lợi nhuận ít ỏi.

#### *Ràng buộc pháp lý*

Trong thời gian qua, chính sách của các cấp chính quyền trong và ngoài nước cũng như của Hiệp hội Dệt may Việt nam đã tác động mạnh mẽ vào chuỗi giá trị mà các DN may trong vùng tham gia. Một mặt, chủ trương khuyến khích các DN xuất khẩu, các Hiệp định thương mại tự do giữa Việt Nam với Nhật, với Hàn Quốc đã khuyến khích sự mở rộng phạm vi địa lý của chuỗi giá trị của các DN may trong vùng. Mặt khác, các DN may lại có nhiều cơ hội nâng cao tỷ lệ nội địa hóa khi Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 12/2011/QĐ-TTg ngày 24/2/2011 về chính sách phát triển một số ngành công nghiệp hỗ trợ và sau đó là chủ trương hỗ trợ phát triển ngành công nghiệp phụ trợ cho ngành may ở các địa phương Bình Định, Đà Nẵng, Thừa Thiên Huế.

Như vậy, mặc dù chuỗi giá trị ngành dệt may Miền Trung ngày càng được cải thiện, và mặc dù vị trí của các DN may của vùng trong chuỗi giá trị may

toàn cầu và quốc gia cũng đạt được điều tương tự nhưng những sự hạn chế trong quan hệ so sánh về năng lực cạnh tranh của các DN may trong vùng so với các DN may ở hai vùng kinh tế trọng điểm miền Nam và miền Bắc vẫn bộc lộ rõ rệt khiến họ gặp khó khăn khi đương đầu với cuộc cạnh tranh ngày càng khốc liệt trong lĩnh vực này. Đó là chưa kể đến sự so sánh với các DN ở một số nước lân cận như Thái Lan, Trung Quốc, Malaysia... Do đó, nâng cấp chuỗi giá trị trở thành vấn đề cấp thiết.

### **4. Cơ hội và thách thức đối với các DN may mặc trong vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ trong thời gian tới**

#### **4.1. Cơ hội**

Trong thời gian tới, các DN may mặc trong vùng đứng trước nhiều cơ hội. Theo Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp Dệt May Việt Nam đến năm 2015, tầm nhìn 2020 được Bộ Công thương phê duyệt ngày 19 tháng 11 năm 2008, khu vực duyên hải miền Trung, trong đó có vùng kinh tế trọng điểm miền Trung sẽ trở thành một trung tâm may xuất khẩu và dệt nhuộm với Đà Nẵng là tâm điểm. Bên cạnh đó, các DN may mặc, đặc biệt là các DN quy mô vừa và nhỏ, các DN sản xuất định hướng xuất khẩu... vẫn nhận được những chính sách hỗ trợ đặc biệt từ Chính phủ cũng như chính quyền địa phương. Ngoài ra, cùng với dự báo về tăng trưởng kinh tế có dấu hiệu lạc quan từ Quỹ tiền tệ, Liên hiệp quốc, Textile Intelligence cũng đã đưa ra dự báo đầy triển vọng về một số thị trường lớn có tính truyền thống cũng như những thị trường mới nổi của hàng may mặc mà các DN may trong vùng có thể khai thác.

Bảng 4 cho thấy nhìn chung, thị trường Bắc Mỹ (được quy ước bao gồm Mỹ, Canada, Mexico) được dự đoán là vẫn có sự tăng trưởng nhẹ với tốc độ tăng trưởng hàng năm khoảng 3,9%. Trong những năm qua, thị trường Nam Mỹ có giá trị nhập khẩu tăng trưởng khá ấn tượng (đặc biệt Brazil, Colombia, Chile, Peru...) và được dự đoán vẫn có tốc độ tăng trưởng tiêu thụ hàng may khá cao. Một cách tổng thể, thị trường EU vẫn bị đánh giá là ít triển vọng do ảnh hưởng của khủng hoảng nợ công ngoại trừ 3 thị trường được đánh giá là còn triển vọng, bao gồm Ý, Pháp, Đức. Ngoài ra, các thị trường đang nổi còn có Nga, Nam Phi, Trung Đông, Úc, Trung Quốc (được dự đoán là thị trường lớn nhất vào năm 2020)...

Bên cạnh sự mở rộng của các thị trường ngoài nước, trào lưu sử dụng hàng may mặc trong nước của người Việt Nam cũng là cơ hội lớn đối với các DN trong nước.

Ngoài những cơ hội nêu trên còn một số cơ hội khác mà các DN may trong vùng có thể nắm bắt như Hiệp định xuyên Thái Bình Dương TPP và Hiệp

**Bảng 4: Dự đoán lượng cầu tiêu thụ hàng may trên một số thị trường chọn lọc**

ĐVT: triệu USD

Thị trường	2013	2014	2015	Thị trường	2013	2014	2015
Mỹ	138.427	142.864	152.175	Á rập xê út	10.794	12.036	13.505
Trung Quốc	64.490	74.809	87.055	Indonesia	10.950	13.275	14.219
Nhật Bản	28.395	28.650	28.632	Liên bang Nga	10.439	11.663	13.192
Anh	29.777	30.815	32.665	Hàn Quốc	9.227	10.202	10.811
Brazil	28.920	31.472	34.076	Ấn Độ	10.575	12.547	14.804
Đức	22.446	22.739	23.587	Peru	9.770	10.668	11.616
Thổ Nhĩ Kỳ	29.917	33.468	37.050	Thái Lan	8.078	8.853	9.594
Pháp	21.827	22.190	23.256	Ba Lan	6.278	6.764	7.470
Canada	16.018	16.915	17.846	Nam Phi	4.802	5.380	5.975
Colombia	11.450	12.515	13.420	Chile	4.559	4.990	5.453
Úc	9.449	9.494	10.326				

 (Nguồn: *Textile Intelligence*, 2012)

định thương mại tự do với EU sẽ được ký trong tương lai gần; sự phát triển của chuỗi cung ứng dệt may Đông Nam Á (SAFSA) nằm trong dự án “Nâng cao khả năng cạnh tranh ASEAN” do cơ quan Phát triển quốc tế Mỹ và Liên đoàn các nhà sản xuất dệt may ASEAN (AFTEX) phát triển từ năm 2009, hình thành trên cơ sở liên kết các nhà máy dệt và may của khu vực thành một nhóm để hoàn thành các đơn hàng theo đúng yêu cầu; xu hướng nhiều nhà đầu tư nước ngoài vào Việt Nam đầu tư vào lĩnh vực công nghiệp phụ trợ cho ngành may; giá sản phẩm may của Trung Quốc đang mất dần lợi thế về giá do chi phí nhân công khiến nhiều người mua lớn từ các thị trường Mỹ, EU và Nhật chuyển hướng sang Việt Nam, Campuchia, Bangladesh...

#### 4.2. Thách thức

Bên cạnh các cơ hội nêu trên, các DN may trong vùng cũng phải đối diện với một số thách thức như do công nghiệp phụ trợ cho ngành may ở Việt Nam nói chung, vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ nói riêng còn nhiều hạn chế và về số lượng lẫn chất lượng nên gần 90% nguyên phụ liệu được nhập từ nước ngoài. Trong khi đó, TPP, FTA giữa Việt Nam với Nhật, với Hàn Quốc... lại quy định khá nghiêm ngặt về xuất xứ của các bộ phận cấu thành sản phẩm may (từ Việt Nam và các nước được quy định trong

Hiệp định). Hay tình trạng hàng giả, hàng nhái không được kiểm soát là mối đe dọa rất lớn đối với các DN muốn phát triển theo định hướng ODM, OBM; các rào cản kỹ thuật ở các thị trường lớn đối với hàng may mặc...

#### 5. Một số định hướng nâng cấp chuỗi giá trị của các DN may trong vùng kinh tế trọng điểm Trung Bộ

Với thực trạng về chuỗi giá trị may trong vùng như đã trình bày ở trên, kết hợp với việc phân tích sơ bộ những cơ hội và thách thức đối với các DN may trong vùng, việc nâng cấp chuỗi giá trị của các DN may trong vùng có thể được thực hiện theo 3 định hướng: nâng cấp quá trình, nâng cấp sản phẩm và nâng cấp chức năng.

##### 5.1. Nâng cấp quá trình

Để các quá trình trong chuỗi trở nên hiệu quả hơn, các giải pháp sau có thể được xem xét:

+ Giảm chi phí bằng cách nhận dạng và giảm thiểu các hoạt động không tạo giá trị gia tăng, đổi mới các phương pháp sản xuất và tổ chức sản xuất hàng may, đổi mới trang thiết bị và tin học hoá các hoạt động sản xuất, nâng cao trình độ và năng suất của lao động.

+ Giảm thời gian thực hiện đơn hàng thông qua

việc chủ động chào hàng sớm, chia sẻ đơn hàng, kiểm soát nguồn nguyên, phụ liệu từ khi chào hàng, lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch sản xuất một cách chặt chẽ...

+ Phát triển khả năng cung cấp dịch vụ trọn gói như cung cấp thông tin về các loại nguyên liệu mới, tham gia vào hoạt động thiết kế, tư vấn các xu hướng thời trang, đảm nhận các hoạt động logistic đầu vào và đầu ra, kiểm soát chất lượng...

### 5.2. Nâng cấp sản phẩm

Định hướng này bao gồm các giải pháp có thể lựa chọn áp dụng như:

+ Các DN may trong vùng có thể xem xét việc sản xuất các loại sản phẩm mới như sản phẩm size lớn, sản phẩm định hình (shape wear) cho các thị trường EU, Mỹ... áo thun, áo choàng thun, áo tắm đặc biệt dành cho phụ nữ đạo Hồi cho các thị trường Trung Đông

+ Nâng cao chất lượng của các dòng sản phẩm truyền thống (áo sơ mi, quần âu, bộ vest, áo jacket...), đặc biệt khi xuất vào các thị trường khó tính như Mỹ, EU, Nhật, Hàn Quốc.

+ Nâng cao giá trị cảm nhận của sản phẩm thông qua đầu tư chiều sâu vào thiết kế nhằm đưa ra các mẫu mã độc đáo và thật sự sáng tạo, chọn lựa nguyên liệu có giá trị, tăng cường các hoạt động xúc tiến thương hiệu bằng các hoạt động đặc thù như biểu diễn thời trang, tham gia các hội chợ của ngành.

### 5.3. Nâng cấp chức năng

Về nguyên tắc, các phương thức sản xuất càng bao phủ nhiều giai đoạn tạo giá trị hoặc hướng đến các giai đoạn tạo giá trị cao trong chuỗi giá trị thì càng đem lại nhiều giá trị gia tăng cho DN. Tuy nhiên thực tế cho thấy, không phải rằng phương thức càng cao càng nâng cao năng lực cạnh tranh của các DN may. Bài toán phân công lao động luôn được giải quyết một cách tự nhiên trong nền kinh tế mà theo sự giải quyết đó, năng lực cạnh tranh của DN cũng được xác định. Định hướng trong thời gian tới cho các DN may vùng kinh tế trọng điểm Trung bộ nên như sau:

i) Đối với nhóm DN quy mô lớn và định hướng xuất khẩu sang các thị trường lớn như Mỹ, các nước phát triển trong EU, Nhật và cả Hàn Quốc: đây là những thị trường có định hướng tiêu dùng nhãn hiệu rất rõ rệt, đặc biệt trong giới trẻ và những người có thu nhập trung bình khá trở lên và đây cũng là thị trường của những nhãn hiệu trang phục nổi tiếng theo nhiều cấp hạng. Phần lớn các DN kinh doanh may mặc trên các thị trường này là theo phương thức OBM và ODM nên họ sẽ tìm kiếm các OEM và CMT ở các nước có giá lao động rẻ. Vì vậy, nếu

các DN đi theo các phương thức này thì dễ được lựa chọn hơn.

ii) Nhóm các DN quy mô lớn có định hướng xuất khẩu sang các thị trường như Nam Mỹ, Nga, Đông và Trung Âu, ASEAN: đây là những thị trường có sự phân hoá đáng kể. Nhiều người có thu nhập cao thích tiêu dùng các nhãn hiệu nổi tiếng. Bên cạnh đó lại có những người thu nhập thấp và rất thấp nên chỉ quan tâm đến giá. Vì vậy, các DN quy mô lớn trong vùng có thể áp dụng phương thức OBM, ODM hoặc làm OEM và CMT cho các nhà kinh doanh trang phục trong các thị trường này.

iii) Nhóm các DN quy mô lớn hướng vào thị trường nội địa, với nguồn lực của mình, có thể áp dụng phương thức OBM và ODM: cung cấp các sản phẩm có nhãn hiệu riêng của mình cho những nhóm khách hàng có xu hướng sử dụng hàng Việt Nam nhưng có quan tâm đến đẳng cấp sản phẩm hay giá trị cảm nhận.

iv) Nhóm các DN vừa và nhỏ có định hướng xuất khẩu nên chỉ chấp nhận phương thức CMT hoặc/và OEM.

v) Nhóm các DN vừa và nhỏ hướng vào thị trường nội địa có thể áp dụng phương thức ODM khi nhắm đến những nhóm khách hàng có thu nhập thấp hoặc nhu cầu chuyên biệt, hoặc cũng có thể trở thành các OEM, CMT của chính các DN may trong nước mà thích đảm nhiệm vai trò ODM, OBM hơn.

## 6. Kết luận

Như vậy, trong xu hướng toàn cầu hoá các hoạt động kinh tế, chuỗi giá trị may của các DN may trong vùng kinh tế miền Trung đã ngày càng mở rộng về phạm vi địa lý và không ngừng nâng cấp trên mọi phương diện. Tuy nhiên, thực tế cho thấy năng lực cạnh tranh của các DN may trong vùng vẫn còn nhiều hạn chế nếu so với các DN may ở 2 vùng kinh tế trọng điểm miền Nam và miền Bắc, và càng hạn chế hơn nếu so với các DN may ở một số nước lân cận như Trung Quốc, Thái Lan, Malaysia... Vì vậy, tiếp tục nâng cấp chuỗi giá trị của các DN may trong vùng vẫn là được coi là nhiệm vụ trọng tâm của các DN. Các định hướng nâng cấp chuỗi như đã trình bày ở trên gợi ý cho các DN may trong vùng những khả năng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình dựa trên việc hoàn thiện hơn việc tham gia và các hoạt động tạo giá trị trong chuỗi. Và hiệu quả thực sự của các định hướng phụ thuộc nhiều vào sự lựa chọn hợp lý từ các DN may trong vùng. □

**Tài liệu tham khảo:**

- Gereffi, G. (1994), 'Chapter 5: the organization of buyer-driven global commodity chains: how U.S. retailers shape overseas production networks', In G. Gereffi, & M. Korzeniewicz (Eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism* (pp. 95-122), Westport, CT: Praeger.
- Gereffi, G. (1999), 'International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain', *Journal of International Economics*, 48(1), 37-70.
- Gereffi, G.; Frederick, S., Fernandez-Stark, K. (2011), *The Apparel Global Value Chain: Economic Upgrading and workforce Development*, DUKE.
- Hoa Minh (2012), *Tăng giá trị trong chuỗi dệt may thế giới*, <<http://www.dunghangviet.vn/hv/thi-truong/2012/01/tang-gia-tri-trong-chuoi-det-may-the-gioi.html>>.
- Kaplinsky, R (2000), *Spreading the gains from globalization: what can be learned from value chain analysis*, Working paper, Institute Development Studies.
- McCormick, D. (2001), *Manual for value chain research on homeworkers in garment industry*, University of Nairobi.
- Morris, M. (2006), *Globalisation, China, and Clothing Industrialisation Strategies In Sub-Saharan Africa*.
- Mỹ Hạnh (2011), *TPP-Được và mất của Việt Nam*, <<http://www.sggp.org.vn/kinhte/2011/4/256091/>>.
- Mỹ Hạnh (2012), *Dệt may hưởng lợi từ các hiệp định thương mại: Nhiều cơ hội, lắm thách thức*, <<http://www.sggp.org.vn/kinhte/2012/10/302626/>>; truy cập ngày 17/01/2013.
- Palpacuer, F.; Gibbon, P., Thomsen, L. (2005), 'New Challenges for Developing countries in Global Clothing Chains: A Comparative European perspective', *World Development*, Vol 33, No 3, trang 409-430.
- Porter, M. (1985), *Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York
- Textile Intelligence (2012), *Global Apparel Markets*.
- UNIDO (2004), *Inserting local industries into Global value chains an global value networks*, Vienna.

**Upgrading the value chain of garment firms in the key economic region of the Central**

*Abstract:*

*This paper aims at consolidating the theoretical background of the value chain, focusing on its characteristics and the ability to upgrade the value chain. On that basis, the characteristics of global value chains will be generally described. Combined with the empirical research, the value chain of garment firms in the Key Economic Region of The Central will be analyzed according to basic characteristics. The relationship between the value chains of garment firms in the region with each other and with the global garment value chain will be verified. From the overview of opportunities and challenges for garment firms in the region, the paper proposes some options of upgrading the value chain in the garment firms in the region.*

---

**Thông tin tác giả:**

\* **Đoàn Gia Dũng**, tiến sĩ

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế- Đại học Đà Nẵng

- Lĩnh vực nghiên cứu chính: kinh tế và quản trị tài chính

- Các tạp chí đã từng đăng: *Tạp chí Khoa học và Công nghệ Đại học Đà Nẵng; Tạp chí Khoa học kinh tế*

Email: [dungdoangia@gmail.com](mailto:dungdoangia@gmail.com)

\*\***Võ Thị Quỳnh Nga**, thạc sĩ

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế- Đại học Đà Nẵng

- Lĩnh vực nghiên cứu chính: năng lực cạnh tranh, chuỗi giá trị, Marketing

Email: [voquynhngakt@gmail.com](mailto:voquynhngakt@gmail.com);