

Liên kết chuỗi cung ứng: bài học từ dịch bệnh Covid-19

Võ Minh Duy
Trường Đại học Thủ Dầu Một

Dịch bệnh Covid-19 đã bộc lộ những khiếm khuyết của liên kết chuỗi cung ứng toàn cầu, đặt ra những thách thức chưa từng có khi đồng thời gây gián đoạn đối với cả cung và cầu hàng hóa. Một số mặt hàng thì không có nguyên vật liệu để tiếp tục sản xuất, trong khi đó, một số mặt hàng có nguyên liệu để sản xuất thì lại không có đơn đặt hàng.... Bài nghiên cứu này, trình bày thực trạng những sự đứt gãy chuỗi cung ứng diễn ra tại Việt Nam, từ đó, đề ra các giải pháp, phương hướng của cả doanh nghiệp và nhà nước cần thực hiện song song để hàn gắn lại các mối đứt gãy đó, tạo tiền đề cho sự phục hồi, vượt qua khó khăn và cùng nhau phát triển.

1. Đặt vấn đề

Dịch bệnh Covid-19 khởi nguồn vào cuối tháng 12 năm 2019 với tâm dịch đầu tiên được ghi nhận tại thành phố Vũ Hán thuộc miền Trung Trung Quốc. Sự lây nhiễm virus từ người sang người đã được xác nhận cùng với tỷ lệ bùng phát dịch tăng nhanh vào giữa tháng 1 năm 2020. Ngày 23 tháng 1 năm 2020, chính phủ Trung Quốc quyết định phong tỏa Vũ Hán. Ngày 11 tháng 3 năm 2020, Tổ chức Y tế Thế giới (WHO) ra tuyên bố gọi "Covid-19" là "Đại dịch toàn cầu".

Nhằm bảo vệ sức khỏe người dân, Chính phủ các quốc gia trên thế giới đã tiến hành phản ứng bằng cách: hạn chế đi lại, phong tỏa kiểm dịch, ban bố tình trạng khẩn cấp, sử dụng lệnh giới nghiêm, tiến hành cách ly xã hội, hủy bỏ các sự kiện đông người, đóng cửa trường học và những cơ sở dịch vụ, kinh doanh, sản xuất ít quan trọng. Hệ quả của việc này, trong tháng 01 và 02 năm 2020 các chỉ số sản xuất công nghiệp giảm 13.5%, nhập khẩu giảm 4% và xuất khẩu giảm 17% so với cùng kỳ năm trước. Các chỉ số sụt giảm này của Trung Quốc đã khiến cho dòng chảy thương mại thế giới nói chung và chuỗi cung ứng nói riêng bị ảnh hưởng nặng nề.

Trước tình hình đó, nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã nhận ra mức độ lệ thuộc phức tạp và tính dễ bị tổn thương của hệ sinh thái chuỗi cung ứng hiện đại khi những đứt gãy có tác động lan truyền giữa các ngành và giữa các quốc gia với nhau. Một khi, có gián đoạn ở bất kỳ đâu cũng sẽ gây ảnh hưởng từ doanh nghiệp sản xuất kinh doanh cho đến người lao động và ở quy mô lớn hơn là ảnh hưởng đến cả nền kinh tế - xã hội của đất nước.

2. Một số vấn đề lý luận

2.1. Khái niệm

Định nghĩa chuỗi cung ứng hay còn gọi là Supply chain được phát biểu theo nhiều cách khác nhau, có trừu tượng, có cụ thể, có khái quát. Theo định nghĩa của Lee & Billington, chuỗi cung ứng là hệ thống các

công cụ để chuyển hóa nguyên liệu thô từ bán thành phẩm tới thành phẩm và thông qua các hệ thống phân phối chuyển tới người tiêu dùng.

Còn theo định nghĩa của Ganeshan & Harrison thì chuỗi cung ứng là một chuỗi hay một tiến trình bắt đầu từ nguyên liệu thô cho tới khi sản phẩm làm ra hay dịch vụ tới tay người tiêu dùng cuối cùng. Chuỗi cung ứng là một mạng lưới các lựa chọn về phân phối và các phương tiện để thực hiện thu mua nguyên vật liệu, biến đổi các nguyên liệu này qua khâu trung gian để sản xuất ra sản phẩm, phân phối sản phẩm này tới tay người tiêu dùng".

Tóm lại, chuỗi cung ứng bao gồm tất cả các doanh nghiệp tham gia vào quy trình sản xuất, vận chuyển và bán sản phẩm đến tay người tiêu dùng, một cách trực tiếp hay một cách gián tiếp. Chuỗi cung ứng cũng được xem như mạng lưới bao gồm các nhà cung cấp, các trung tâm sản xuất, nhà kho, các trung tâm phân phối, và các cửa hàng bán lẻ, cũng như nguyên vật liệu, tồn kho trong quá trình sản xuất và sản phẩm hoàn thành dịch chuyển giữa các cơ sở.

2.2. Vai trò chuỗi cung ứng đối với doanh nghiệp

Chuỗi cung ứng có vai trò rất lớn, ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất và kinh doanh của các doanh nghiệp hiện nay. Quản lý chuỗi cung ứng gắn liền với hầu như tất cả các hoạt động của các doanh nghiệp sản xuất, từ hoạch định, quản lý quá trình tìm nguồn hàng hay thu mua, sản xuất thành phẩm từ nguyên liệu thô, quản lý hậu cần... tới việc phối hợp với các đối tác, nhà cung ứng, các kênh trung gian, nhà cung cấp dịch vụ và khách hàng.

Quản lý chuỗi cung ứng tốt sẽ giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh, có chỗ đứng trên thị trường, mở rộng chiến lược và khả năng vươn xa của doanh nghiệp. Ngoài ra, quản lý tốt Chuỗi Cung Ứng còn đem lại những hiệu quả về hoạt động logistics và hậu cần, đưa hàng hóa tới tay doanh nghiệp và khách hàng nhanh nhất, đảm bảo "độ tươi" của hàng hóa, giảm thiểu chi phí, gia tăng lợi nhuận.

3. Thực trạng chuỗi cung ứng ở Việt Nam khi dịch Covid-19 xảy ra

3.1. Thiếu hụt nguồn cung nguyên liệu

Khi ngành công nghiệp hỗ trợ tại Việt Nam chưa thật sự phát triển mạnh mẽ, thì nhập khẩu nguyên liệu là giải pháp tối ưu. Một dẫn chứng cho thấy: Đối với mạch điều khiển của một chiếc đèn led, với nhiều linh kiện khác nhau: bóng bán dẫn, biến áp, tụ điện, các điện trở,... nhưng doanh nghiệp hỗ trợ Việt Nam mới chỉ tham gia ở bộ phận đơn giản như dây điện. Do đó, 90% bộ phận cấu thành đèn led là phải nhập khẩu, thậm chí trong số ít ỏi linh kiện được doanh nghiệp trong nước sản xuất thì khi so sánh với giá nguyên liệu nhập khẩu vẫn cao hơn từ 20% đến 30%, vì vậy các doanh nghiệp chọn giải pháp nhập khẩu để tiết kiệm chi phí.

Do đó, khi dịch bệnh Covid-19 bùng phát hồi tháng 02/2020, thiếu hụt nguồn cung - mấu chốt bị gây trầm trọng đã xuất hiện vì phụ thuộc vào một số ít thị trường, nhiều nhà máy, doanh nghiệp đã phải thu hẹp hoặc ngưng sản xuất. Năm tháng sau khi dịch Covid-19 bùng phát, một vài doanh nghiệp ở các ngành đã có thể đa dạng hóa nguồn cung để chủ động và thích nghi. Thế nhưng, với những ngành đặc thù như linh kiện điện tử thì vẫn khó khăn và thậm chí còn trầm trọng hơn nữa. Hàn Quốc vốn là đối tác lớn nhất cung cấp nhóm hàng này cho Việt Nam, nhưng 6 tháng đầu năm nay, giá trị nhập khẩu liên phụ kiện đã giảm khoảng 8,6% so với cùng kỳ năm trước. Thế nên, sự thiếu hụt đầu vào, dẫn đến gián đoạn sản xuất đang là tình trạng chung của nhiều doanh nghiệp chuyên sản xuất, lắp ráp linh kiện điện tử trong nước.

3.2. Khan hiếm đầu ra

Trong 6 tháng đầu năm 2020, mức giảm nhập khẩu nguyên liệu của nhóm ngành dệt may và da giày lên đến 16% so với cùng kỳ. Dù sụt giảm nguyên liệu nhập khẩu nhưng các doanh nghiệp sản xuất dệt may, da giày không thiếu nguyên liệu như khi mới bắt đầu bùng dịch Covid-19. Một phần doanh nghiệp đã đa dạng nguyên liệu trong nước, nhưng còn một lý do lớn và quan trọng hơn là các doanh nghiệp đang thiếu đơn hàng, tức đang buộc thu hẹp sản xuất hay sản xuất cầm chừng bởi vì sản xuất không bán được nên không cần phải nhập hay mua nguyên liệu đầu vào.

Điển hình, trong ngành dệt may, Đại diện các Công ty May 10, Tổng công ty May Hưng Yên, Công ty cổ phần Vinatex quốc tế đều xác nhận: Tình trạng hủy đơn hàng, giảm đơn hàng xảy ra rất nghiêm trọng. Khi đơn hàng sụt giảm, muốn duy trì hoạt động, bắt buộc doanh nghiệp phải cho người lao động nghỉ luân phiên và sản xuất "cầm chừng", vì nếu cố sản xuất thì lượng hàng hóa tồn kho ngày càng lớn và gánh nặng tiếp tục đè vai doanh nghiệp. Tương tự với ngành dệt may, đối với ngành da giày, điều khó khăn nhất vẫn là các đơn hàng, nhất là hai thị trường chủ lực như Mỹ và

EU gặp khó khăn, đã kiến tổng kim ngạch xuất khẩu mất khoảng 500 triệu USD/ tháng.

4. Một số giải pháp liên kết chuỗi cung ứng ở Việt Nam

4.1. Đối với doanh nghiệp

Thứ nhất, các doanh nghiệp cần đa dạng nhà cung cấp. Theo khảo sát lãnh đạo tài chính toàn cầu về Covid-19 được PwC (PricewaterhouseCoopers) công bố: 51% doanh nghiệp xác định phát triển thêm nguồn cung thay thế hay 45% doanh nghiệp cho rằng cần thay đổi linh hoạt các điều khoản trong hợp đồng. Và theo báo cáo của HSBC cho thấy: 17% doanh nghiệp châu Á đang tìm kiếm các nhà cung cấp ở gần hơn, 20% doanh nghiệp tìm cách mở rộng các đối tác của mình trong chuỗi sản xuất như một chiến lược sống còn.

Thứ hai, không tập trung cả đầu vào và đầu ra tại một thị trường cụ thể. Dịch bệnh Covid-19 xảy ra trên toàn cầu, ngoài việc phơi bày những mất xích yếu nhất của chuỗi cung ứng, ngược lại cũng đóng vai trò tín hiệu cảnh báo để đa dạng hóa chuỗi cung ứng sản xuất tránh rủi ro tập trung trên thị trường cụ thể.

Thứ ba, các doanh nghiệp vừa phải chủ động điều tiết sản xuất, đồng thời phải linh hoạt điều chỉnh các đơn hàng sản xuất nhằm đáp ứng tình hình trong bối cảnh mới. Trong đó, tận dụng hiệu quả các nguồn lực, đi vào phát triển thị trường ngách, nhận những đơn hàng tương đối đặc biệt là đơn hàng nhỏ, khó, đòi hỏi kỹ thuật cao. Chủ tịch Hội đồng Quản trị Hugaco — ông Nguyễn Xuân Dương cho rằng: “trong khó khăn, các doanh nghiệp phải liên kết nhau lại; nhận đơn hàng giá rẻ, tranh thủ về giá để tăng lượng mua hàng.”

Thứ tư, tự động hóa và số hóa cũng cần được các doanh nghiệp quan tâm trong thời gian dịch bệnh ngày càng diễn biến phức tạp. Bà Victoria Kwakwa - Phó Chủ tịch Khu vực Đông Á và Thái Bình Dương của Ngân hàng Thế giới từng phát biểu: “Đại dịch Covid—19 cũng khuyến khích doanh nghiệp trong nước áp dụng công nghệ mới và nâng cấp mô hình kinh doanh. Ví dụ, việc phong tỏa người lao động có thể khuyến khích doanh nghiệp tự động hóa một số chức năng nhất định, khuyến khích số hóa và sử dụng các nền tảng trực tuyến... và thúc đẩy thương mại điện tử”. Bên cạnh đó, trong dịch Covid-19, khi mà tình trạng di chuyển giữa các quốc gia vẫn còn khó khăn, hạn chế, thì mô hình hội chợ triển lãm trực tuyến sẽ quảng bá rộng rãi hơn cả hội chợ triển lãm truyền thống.

4.2 Đối với Nhà nước

Thứ nhất, trước mắt và cấp thiết nhất, Nhà nước phải xây dựng và triển khai một cách nhanh chóng các cơ chế chính sách về thuế, đất đai, vay vốn để giúp doanh nghiệp vượt qua khó khăn trong tình hình đại dịch Covid-19 vẫn đang tiếp diễn. Bên cạnh đó, các yêu cầu để thụ hưởng các chính sách phải được

công khai, minh bạch, cụ thể và thực tế để doanh nghiệp có thể dễ dàng tiếp cận, tránh tình trạng “chia lợi nhuận từ chính sách của nhóm lợi ích”, chính sách không đến được với những doanh nghiệp thật sự có nhu cầu.

Thứ hai, dài hạn hơn, Nhà nước cần khuyến khích, vận động các doanh nghiệp và Hiệp hội ngành hàng cùng nhau gia tăng tỷ trọng nguyên liệu trong nước trong cơ cấu sản phẩm hàng hóa. Các doanh nghiệp trong các Hiệp hội ngành hàng có thể cùng nhau phân chia sản xuất từng loại nguyên liệu để cấu thành sản phẩm, hạn chế tình trạng lệ thuộc nguyên liệu từ nước ngoài. Ví dụ như ngành dệt may, cần các khu công nghiệp dệt — may có hệ thống xử lý nước thải hiện đại để chu trình dệt-nhuộm-may-hoàn tất, đóng góp vào nguồn cung toàn cầu và giảm bớt phụ thuộc nhập khẩu.

Thứ ba, khuyến khích, nâng cao ý thức của doanh nghiệp về sử dụng nguyên liệu trong nước; định hướng các Hiệp hội ngành hàng, khi giới thiệu đầu tư, cần quan tâm giới thiệu đến việc sử dụng nguyên liệu trong nước.

Thứ tư, tạo cơ chế, chính sách đón đầu các doanh nghiệp có khả năng dịch chuyển sản xuất từ Trung Quốc về Việt Nam (một số doanh nghiệp của Nhật Bản đã công khai chọn Việt Nam là điểm đến trong thời gian tới), trong đó, cần lồng ghép các cơ chế, chính sách, định hướng, khuyến khích các doanh nghiệp FDI sử dụng nguồn nguyên, vật, phụ liệu, linh kiện đang được các doanh nghiệp trong nước sản xuất tại chỗ. Đồng thời, Nhà nước cần có các chính sách để nâng cao chất lượng doanh nghiệp có thể sẵn sàng đón đầu việc chuyển giao công nghệ từ các doanh nghiệp FDI lớn.

4.3 Một số bài học từ các quốc gia trên thế giới

Trung Quốc — nơi dịch Covid-19 bùng phát lần đầu tiên — cũng chính là công xưởng của thế giới cũng phải đang đi hàn lại các mối đứt gãy. Tại quốc gia này, để ứng phó tình hình đứt gãy chuỗi cung ứng do dịch Covid-19, các doanh nghiệp xuất khẩu đã nhanh chóng chuyển hướng sang thị trường trong nước, tiêu chuẩn sản phẩm phù hợp với nhu cầu khách hàng. Bắc Kinh cũng đẩy mạnh các biện pháp nhằm hỗ trợ doanh nghiệp. Với dân số 1,4 tỷ dân, thị trường nội địa cực kỳ quan trọng với sự phục hồi của ngành sản xuất Trung Quốc.

Một nền kinh tế lớn khác ở Châu Á — Nhật Bản đã tập trung vào vấn đề nguồn cung, bởi nhiều doanh nghiệp sản xuất lớn ở nước này đã phải ngừng hoạt động khi đại dịch bùng phát tại Trung Quốc khiến cho tình trạng thiếu hụt nguyên liệu linh phụ kiện. Trước những rủi ro từ sự đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu và việc phụ thuộc quá nhiều vào sản xuất tại Trung Quốc, Tokyo đã hỗ trợ tài chính cho 87 công ty dịch chuyển sản xuất về quê nhà hoặc sang các nước Đông Nam Á để đa dạng hóa chuỗi cung ứng. Một số doanh

nh nghiệp cũng có ý tưởng sẽ mở thêm các nhà máy tại Mỹ và châu Âu để thuận lợi hơn trong việc tiếp cận các thị trường này.

Ủy ban Châu Âu đã tạo lập một “cơ chế đầu tư mới” nhằm giữ được sự tự chủ chiến lược, tránh quá phụ thuộc vào chuỗi cung ứng toàn cầu. Chiến lược tự chủ của châu Âu là chiến lược mở, “tự chủ” không có nghĩa là “bảo hộ, biệt lập, đóng cửa” với hàng hóa bên ngoài, châu Âu vẫn tiếp tục nhập khẩu với các sản phẩm thiết yếu, đơn giản, rẻ tiền, quá trình toàn cầu hóa vẫn tiếp tục, nhưng không quên năng lực tự chủ, duy trì cùng lúc nhiều tuyến thương mại để không bị lệ thuộc như đã từng xảy ra hồi tháng 3/2020.

5. Kết luận

Để hàn gắn các mối liên kết tại đầu ra, doanh nghiệp buộc phải định hướng lại các thị trường xuất khẩu và đa dạng hóa sản phẩm theo nhu cầu, thị hiếu của thị trường mới; đối với đầu vào, ngay lập tức doanh nghiệp Việt chưa thể sản xuất được các sản phẩm thay thế nhưng việc đón nhận các doanh nghiệp hỗ trợ FDI chất lượng cao dịch chuyển về Việt Nam thì cũng là một giảm pháp hữu hiệu để có ngay nguồn cung trong nước, đồng thời, việc chuyển đổi quy trình sản xuất và đón nhận sự chuyển giao công nghệ cũng cần được các doanh nghiệp chuẩn bị sẵn sàng để tăng tỷ trọng nguyên liệu trong nước trong cơ cấu sản phẩm hàng hóa để duy trì tăng trưởng. Bên cạnh đó, nhà nước cần hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận thông tin thị trường, cách thức tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu một cách hiệu quả, có như vậy, các doanh nghiệp mới có thể chủ động hơn nữa nguồn cung và hàn gắn được cả chuỗi sản xuất của mình trong bối cảnh dịch bệnh Covid-19 vẫn đang tiếp tục diễn biến phức tạp và chưa có dự báo về thời điểm kết thúc./.

Tài liệu tham khảo

Francesca De Nicola, Jonathan Timmis, Asya Akhlaque (2020), “COVID-19 thay đổi Chuỗi Giá trị Toàn cầu như thế nào? Bài học từ Ethiopia và Việt Nam”, <https://blogs.worldbank.org/vi/eastasiapacific/covid-19-thay-doi-chuoi-gia-tri-toan-cau-nhu-nao-bai-hoc-tu-ethiopia-va-viet-nam>.

Hoàng Liêm (2020), “Hỗ trợ doanh nghiệp tham gia chuỗi giá trị toàn cầu”, <https://nhandan.com.vn/tin-chung1/ho-tro-doanh-nghiep-tham-gia-chuoi-gia-tri-toan-cau-625487/>

Phan Trang (2020), “Thiếu nguyên liệu, doanh nghiệp phải dừng sản xuất”, <http://baochinhphu.vn/Kinh-te/Thieu-nguyen-lieu-doanh-nghiep-lo-phai-dung-day-chuyen-san-xuat/388473.vgp>, đăng ngày 26/02/2020.