

NÂNG CAO NĂNG LỰC THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG CỦA DOANH NGHIỆP CÔNG NGHIỆP HỖ TRỢ TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH TỪ GÓC ĐỘ QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

NGUYỄN HOÀNG QUẾ TRÂM

Trường Đại học Thủ Dầu Một

Thu Dau Mot University

Email: tramnhq@tdmu.edu.vn

Ngày nhận bài: 14/8/2026

Ngày sửa bài: 4/9/2026

Ngày duyệt đăng bài: 15/9/2026

Tóm tắt:

Tóm tắt:

Phát triển công nghiệp hỗ trợ tại TP. Hồ Chí Minh đòi hỏi doanh nghiệp nâng cao năng lực và xây dựng quan hệ cung ứng ổn định. Bài viết phân tích định tính dữ liệu thứ cấp và tổng hợp nghiên cứu liên quan để xem xét năng lực doanh nghiệp và các biện pháp hỗ trợ của địa phương. Khung phân tích gồm 5 thành tố: sản xuất và công nghệ; quản trị chất lượng; nhân lực và học hỏi; sản xuất số và xanh; liên kết thị trường. Kết quả phân tích cho thấy doanh nghiệp còn hạn chế về nguồn lực và khả năng liên kết với doanh nghiệp dẫn dắt; đồng thời, chính sách của Thành phố đã xác định các biện pháp hỗ trợ cho giai đoạn 2026-2030. Tuy nhiên, dữ liệu chưa đủ để xác định mức thiếu hụt năng lực và hiệu quả hỗ trợ. Bài viết đề xuất đánh giá theo yêu cầu bên mua, hỗ trợ công nghệ, đào tạo theo nhu cầu, kiểm chứng thông tin nhà cung ứng và đánh giá qua kết quả tham gia chuỗi cung ứng. Nghiên cứu đề xuất khung phân tích gắn những hạn chế của doanh nghiệp với các biện pháp quản lý, hỗ trợ và kết quả có thể đo lường, thay vì chỉ dựa vào số lượng hoạt động hỗ trợ.

Từ khóa: công nghiệp hỗ trợ, năng lực doanh nghiệp, tham gia chuỗi cung ứng, quản lý nhà nước, TP. Hồ Chí Minh

Enhancing the supply chain participation capabilities of supporting industry enterprises in Ho Chi Minh City: A state management perspective

Abstract:

Developing supporting industries in Ho Chi Minh City requires enterprises to strengthen their capabilities and establish stable supply relationships. This study applies qualitative analysis of secondary data and reviews relevant studies to examine enterprise capabilities and support measures. The analytical framework comprises five dimensions: production and technology; quality management; human resources and organizational learning; digital and green production; and market linkages. The findings indicate that enterprises face resource constraints and weak linkages with lead firms, while the City has identified support measures for the 2026-2030 period. However, available data are insufficient to determine capability gaps and assess the effectiveness of support. The study proposes assessing enterprises against buyer requirements, supporting technological upgrading, providing needs-based training, verifying supplier information, and evaluating support through supply chain participation outcomes. The study contributes an analytical framework that links enterprise constraints with management and support measures and measurable outcomes rather than relying solely on the number of support activities.

Keywords: supporting industries, enterprise capabilities, supply chain participation, state management, Ho Chi Minh City.

1. Đặt vấn đề

Công nghiệp hỗ trợ có vai trò cung cấp nguyên liệu, vật liệu, linh kiện và phụ tùng cho các ngành sản xuất, qua đó góp phần gia tăng phần giá trị được tạo ra trong nước. Sau khi thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính, TP. Hồ Chí Minh có không gian phát triển công nghiệp rộng hơn, đồng thời có nhiều ngành cần tiếp tục nâng cao tỷ lệ nội địa hóa. Tuy nhiên, số lượng doanh nghiệp đủ năng lực tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu vẫn còn ít. Phần lớn các doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ có quy mô nhỏ và vừa, còn hạn chế về vốn, công nghệ, mặt bằng và năng lực quản trị; đồng thời, mối liên kết với doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) và doanh nghiệp đầu chuỗi chưa chặt chẽ (Sở Công Thương TP. Hồ Chí Minh, 2026). Thực trạng này đặt ra yêu cầu không chỉ đối với sự nỗ lực của doanh nghiệp mà còn đối với vai trò của cơ quan quản lý nhà nước trong việc tạo điều kiện và tổ chức các hoạt động hỗ trợ nhằm nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng của doanh nghiệp.

Để trở thành nhà cung ứng, các doanh nghiệp cần chứng minh được khả năng đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Việc có máy móc và lao động là điều kiện ban đầu, tuy nhiên khách hàng còn quan tâm đến chất lượng sản phẩm, thời hạn giao hàng và khả năng xác định nguồn gốc nguyên liệu cũng như quá trình sản xuất. Do đó, từ góc độ quản lý nhà nước, việc tổ chức các hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp cần bắt đầu từ yêu cầu của bên mua, trên cơ sở xác định những nội dung mà doanh nghiệp chưa đáp ứng được để lựa chọn hình thức hỗ trợ phù hợp. Theo định hướng này, TP đã xác định các nội dung hỗ trợ gắn với yêu cầu kỹ thuật, tiêu chuẩn chất lượng và nhu cầu nội địa hóa của doanh nghiệp dẫn dắt; đồng thời chú trọng đến kết quả hỗ trợ và khả năng tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu của doanh nghiệp (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026).

Nghiên cứu của Gereffi, Humphrey và Sturgeon (2005) cho thấy mối quan hệ giữa bên mua và nhà cung ứng phụ thuộc vào mức độ phức tạp của giao dịch, khả năng thể hiện các yêu cầu thành thông tin rõ ràng và năng lực của nhà cung ứng. Bên cạnh đó, Humphrey và Schmitz (2002) chỉ ra cách thức tham gia chuỗi có ảnh hưởng đến cơ hội cải tiến sản phẩm và sản xuất. Trên cơ sở các nghiên cứu này, bài viết xem xét năng lực của doanh nghiệp gắn với yêu cầu của khách hàng, đồng thời xem xét các điều kiện và biện pháp hỗ trợ của cơ quan quản lý nhà nước tại địa phương nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng.

Theo đó, bài viết tập trung làm rõ những năng lực mà doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ cần có, những khó khăn và điều kiện hỗ trợ tại TP. Hồ Chí Minh; đồng thời xem xét cách thức tổ chức, phối hợp các hoạt động hỗ trợ và theo dõi, đánh giá kết quả từ góc độ quản lý nhà nước. Mục tiêu của bài viết là xác định các nhóm năng lực cần được nâng cao và đề xuất các giải pháp quản lý nhà nước nhằm hỗ trợ doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng trong giai đoạn 2026 - 2030.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Công nghiệp hỗ trợ và doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ

Theo Nghị định số 111/2015/NĐ-CP, được sửa đổi bởi Nghị định số 205/2025/NĐ-CP, công nghiệp hỗ trợ gồm sản xuất, gia công nguyên liệu, phụ liệu, vật liệu, linh kiện, phụ tùng phục vụ sản phẩm hoàn chỉnh (Chính phủ, 2025). Doanh nghiệp thuộc lĩnh vực này được xác định theo sản phẩm hoặc công đoạn thực hiện.

Trong bài viết, doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ là doanh nghiệp sản xuất hoặc gia công các đầu vào

trên cho doanh nghiệp sản xuất sản phẩm hoàn chỉnh hoặc nhà cung ứng khác; không đồng nhất với toàn bộ doanh nghiệp chế biến, chế tạo và không mặc nhiên được hưởng mọi ưu đãi.

2.1.2. Chuỗi cung ứng và năng lực tham gia chuỗi cung ứng

Chuỗi cung ứng là mạng lưới cung cấp nguyên liệu, sản xuất, vận chuyển và đưa sản phẩm đến khách hàng; doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ cung cấp đầu vào. Chuỗi giá trị còn xét giá trị tạo ra ở từng công đoạn, nên cần quan tâm cả đơn hàng và cơ hội thực hiện công đoạn giá trị cao hơn.

Năng lực tham gia chuỗi cung ứng là khả năng đáp ứng, duy trì yêu cầu về sản phẩm, chất lượng, giá thành, giao hàng, quy định liên quan và liên tục học hỏi, cải tiến. Quan hệ cung ứng chỉ được duy trì khi năng lực này thể hiện qua đơn hàng thực tế.

Nhà cung ứng cấp 1 cung cấp trực tiếp cho doanh nghiệp sản xuất sản phẩm hoàn chỉnh; cấp 2 cung cấp cho cấp 1. Phân cấp này phản ánh vị trí trong chuỗi, không phải chứng nhận chất lượng.

2.1.3. Nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng

Nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng là cải thiện sản xuất, quản lý và hợp tác để được lựa chọn, thực hiện đơn hàng ổn định và nâng cấp sản phẩm hoặc công đoạn; gồm đầu tư thiết bị, tổ chức sản xuất, đào tạo, quản lý chất lượng và tìm đối tác.

Nhà nước có thể hỗ trợ thông tin, kỹ thuật, vốn và điều kiện sản xuất, nhưng bên mua quyết định nhà cung ứng. Vì vậy, kết quả cần xem qua hồ sơ kỹ thuật, đánh giá khách hàng và đơn hàng; số doanh nghiệp tham gia chỉ phản ánh phạm vi hỗ trợ.

2.1.4. Các nhóm năng lực cần có để tham gia chuỗi cung ứng

Năng lực sản xuất và công nghệ

Là khả năng vận hành thiết bị, làm chủ công đoạn và cải tiến sản phẩm để đáp ứng yêu cầu kỹ thuật; đánh giá qua sản xuất mẫu, công suất và độ ổn định quy trình. TP. định hướng hỗ trợ nghiên cứu, thử nghiệm và chuyển giao công nghệ theo nhu cầu doanh nghiệp (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026).

Năng lực quản lý chất lượng và giao hàng

Thể hiện ở khả năng kiểm soát nguyên liệu, sản xuất, sản phẩm và giao hàng đúng số lượng, thời hạn. Ngoài chứng nhận, cần xem xét tỷ lệ lỗi, giao hàng đúng hạn và phản hồi khách hàng. TP. định hướng kết hợp tư vấn quản lý với thử nghiệm, đo lường và chứng nhận (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026).

Nguồn nhân lực và khả năng học hỏi

Bao gồm kỹ năng kỹ thuật, quản lý sản xuất, phối hợp giữa các bộ phận và khả năng rút kinh nghiệm từ sai lỗi, phản hồi, đào tạo. Đánh giá cần chú trọng khả năng áp dụng vào công việc. TP. định hướng hợp tác Nhà nước, nhà trường và doanh nghiệp theo nhu cầu kỹ năng (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026).

Khả năng ứng dụng công nghệ số và sản xuất xanh

Công nghệ số hỗ trợ quản lý đơn hàng, vật tư, chất lượng, truy xuất nguồn gốc; sản xuất xanh hướng đến sử dụng hiệu quả năng lượng, nguyên liệu và đáp ứng yêu cầu môi trường. TP. ưu tiên chuyển đổi số, tiết kiệm năng lượng, giảm phát thải (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026).

Khả năng tìm kiếm và duy trì quan hệ với khách hàng

Bao gồm tìm kiếm khách hàng, giới thiệu năng lực, trao đổi yêu cầu kỹ thuật và duy trì hợp tác. Hồ sơ cần thể hiện sản phẩm, công đoạn, công suất và khả năng kiểm soát chất lượng. World Bank (2024) khuyến nghị tăng kết nối với tập đoàn đa quốc gia qua dữ liệu nhà cung ứng; kết quả cần theo dõi qua đánh giá bên mua và đơn hàng.

Từ góc độ quản lý nhà nước, 5 nhóm năng lực trên là cơ sở đánh giá và lựa chọn hỗ trợ, chưa phải bộ tiêu chí đã kiểm chứng bằng khảo sát. Cần kết hợp cải tiến doanh nghiệp với tháo gỡ khó khăn về vốn, mặt bằng và điều kiện sản xuất.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu trên, bài viết phân tích các tài liệu về thực trạng doanh nghiệp, mục tiêu phát triển và các biện pháp hỗ trợ của TP. (Sở Công Thương TP. Hồ Chí Minh, 2026; UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026), kết hợp với việc tổng hợp các nghiên cứu có liên quan. Các thông tin được sắp xếp theo những khó khăn của doanh nghiệp, biện pháp hỗ trợ và kết quả cần theo dõi, sau đó được đối chiếu với 5 nhóm năng lực. Qua đó, bài viết xem xét sự phù hợp giữa những hạn chế về năng lực của doanh nghiệp với các biện pháp hỗ trợ và cách thức theo dõi kết quả thực hiện. Đồng thời, các nghiên cứu quốc tế và quy định pháp luật được sử dụng để giải thích các khái niệm và làm rõ căn cứ đề xuất.

Về phạm vi nghiên cứu, bài viết tập trung vào TP. Hồ Chí Minh sau khi thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính. Bài viết sử dụng dữ liệu thứ cấp, tức là những thông tin đã được các cơ quan, tổ chức công bố hoặc tổng hợp và chưa thực hiện khảo sát trực tiếp doanh nghiệp. Do đó, các giải pháp quản lý nhà nước được đề xuất trong bài viết chủ yếu dựa trên việc phân tích những khó khăn của doanh nghiệp, yêu cầu tham gia chuỗi cung ứng và các nhiệm vụ hỗ trợ đã được Thành phố xác định. Trong quá trình phân tích, các chỉ tiêu đến năm 2030 được phân biệt với những kết quả đã đạt được. Bài viết chưa đánh giá hiệu quả triển khai các nhiệm vụ hỗ trợ trong giai đoạn 2026-2030; dữ liệu hiện có cũng chưa đủ để xác định mức độ tác động của từng biện pháp hỗ trợ đến năng lực doanh nghiệp.

3. Kết quả và thảo luận kết quả nghiên cứu

3.1. Thực trạng và điều kiện hỗ trợ nâng cao năng lực tại TP. Hồ Chí Minh

3.1.1. Tiềm năng sản xuất và khả năng đáp ứng yêu cầu cung ứng

TP. Hồ Chí Minh có tiềm năng phát triển công nghiệp hỗ trợ trong các lĩnh vực điện, điện tử, cơ khí chế tạo, ô tô, dệt may, da giày, nhựa và cao su kỹ thuật. Tuy nhiên, số doanh nghiệp đủ năng lực tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu còn ít và tỷ lệ nội địa hóa của nhiều ngành còn thấp (Sở Công Thương TP. Hồ Chí Minh, 2026). Điều này cho thấy, tiềm năng sản xuất của Thành phố chưa được chuyển hóa đầy đủ thành khả năng cung ứng cho khách hàng trong nước và quốc tế. Số lượng cơ sở sản xuất lớn tạo điều kiện để phát triển mạng lưới nhà cung ứng, nhưng chưa phản ánh mức độ đáp ứng yêu cầu của bên mua về chất lượng, sản lượng và thời hạn giao hàng.

Những hạn chế về vốn, công nghệ và quản trị có thể khiến doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc đáp ứng các yêu cầu này. Thiếu vốn có thể làm chậm việc đầu tư máy móc, thử nghiệm sản phẩm và mở rộng sản xuất. Hạn chế về công nghệ có thể ảnh hưởng đến năng suất và độ chính xác của sản phẩm. Trong khi đó, quản trị sản xuất chưa hiệu quả có thể khiến chất lượng sản phẩm không ổn định hoặc việc giao hàng không đúng tiến độ.

Tuy nhiên, dữ liệu hiện có chưa cung cấp đầy đủ thông tin cụ thể của từng doanh nghiệp về tình trạng máy móc, năng suất, tỷ lệ sản phẩm lỗi và công suất sản xuất. Vì vậy, nghiên cứu chưa đủ cơ sở để xác định khó khăn nào ảnh hưởng lớn nhất đến khả năng tham gia chuỗi cung ứng. Trước khi lựa chọn biện pháp hỗ trợ, cần khảo sát năng lực hiện tại và nhu cầu của doanh nghiệp, đồng thời đối chiếu với yêu cầu

của bên mua. Kết quả đánh giá sẽ giúp xác định doanh nghiệp cần ưu tiên hỗ trợ về vốn, công nghệ hay quản trị, từ đó lựa chọn nội dung hỗ trợ phù hợp.

3.1.2. Nguồn nhân lực và yêu cầu đổi mới sản xuất

TP. định hướng đào tạo về quản trị sản xuất tinh gọn, năng suất và chất lượng, khuôn mẫu, gia công chính xác, tự động hóa, in 3D và Internet vạn vật. Mục tiêu hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực, đào tạo quản trị sản xuất, kỹ thuật và chất lượng là tối thiểu 50 doanh nghiệp mỗi năm. Kết quả hoạt động được theo dõi theo số khóa và số lao động được đào tạo (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Đây là mục tiêu hỗ trợ trong thời gian triển khai, chưa phải số doanh nghiệp đã hoàn thành đào tạo.

Các nội dung đào tạo tạo cơ sở để xây dựng khóa học theo nhu cầu sản xuất. Tuy nhiên, dữ liệu hiện có chưa cho biết doanh nghiệp thiếu kỹ năng gì và áp dụng được gì sau đào tạo. Vì vậy, cần khảo sát nhu cầu và theo dõi việc ứng dụng tại nơi làm việc. Với chuyển đổi số và sản xuất xanh, dữ liệu cũng chưa thể hiện tỷ lệ doanh nghiệp sử dụng hệ thống quản lý số hoặc mức tiêu hao năng lượng. Thông tin về hiện trạng cần được bổ sung khi triển khai hỗ trợ.

3.1.3. Liên kết với doanh nghiệp dẫn dắt và thông tin nhà cung ứng

Liên kết giữa doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ trong nước với doanh nghiệp FDI và doanh nghiệp đầu chuỗi chưa chặt chẽ (Sở Công Thương TP. Hồ Chí Minh, 2026). Để cải thiện liên kết, TP. xác định nhiệm vụ thu thập nhu cầu nội địa hóa, tiêu chuẩn kỹ thuật và yêu cầu chất lượng của doanh nghiệp dẫn dắt, đồng thời phân loại năng lực doanh nghiệp cung ứng (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Như vậy, dữ liệu cần thể hiện cả bên mua đang cần gì và bên cung có thể đáp ứng đến đâu. Một danh sách chỉ có tên, địa chỉ doanh nghiệp sẽ chưa đủ để lựa chọn đối tác phù hợp.

Sở Công Thương được giao chủ trì xây dựng và vận hành cơ sở dữ liệu số trong giai đoạn 2026 - 2028, tổ chức kết nối cung cầu hàng năm và theo dõi số hợp đồng hoặc biên bản ghi nhớ (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Các nhiệm vụ này tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận khách hàng. Để đánh giá kết quả, cần tiếp tục theo dõi việc khách hàng kiểm tra nhà máy, thử mẫu và đặt hàng. Biên bản ghi nhớ thể hiện ý định hợp tác, còn hợp đồng và hồ sơ giao nhận giúp xác định quan hệ cung ứng đã được thực hiện đến giai đoạn nào. Việc khách hàng tiếp tục đặt hàng là thông tin cần theo dõi để đánh giá khả năng duy trì hợp tác.

3.1.4. Mục tiêu nội địa hóa và yêu cầu về thông tin phục vụ đánh giá

TP. Hồ Chí Minh đặt mục tiêu phấn đấu tỷ lệ nội địa hóa ngành công nghiệp tăng 5%-10%/năm và xác định mục tiêu đến năm 2030 cho 6 nhóm ngành (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Đây là các chỉ tiêu định hướng, chưa phản ánh kết quả thực tế năm 2026.

Để theo dõi tiến độ, cần thống nhất cách tính tỷ lệ nội địa hóa, nhóm sản phẩm, nhóm doanh nghiệp và thời điểm đánh giá. Đối với mục tiêu tăng 5-10% mỗi năm, dữ liệu hiện có chưa làm rõ đây có phải là mức tăng từ 5 đến 10 điểm phần trăm hay không, vì vậy cơ quan quản lý cần hướng dẫn cách tính thống nhất.

Bảng 1. Mục tiêu tỷ lệ nội địa hóa đến năm 2030

Nhóm ngành	Mức mục tiêu
Điện tử	Trên 30%
Cơ khí chế tạo	Trên 40%
Ô tô	Trên 30%
Dệt may	Trên 60%
Da giày	Trên 65%
Công nghiệp công nghệ cao	Trên 15%

Nguồn: UBND TP. Hồ Chí Minh (2026).

Việc đánh giá cũng cần phân biệt giữa giá trị mua trong nước và giá trị thực sự được tạo ra trong nước, do doanh nghiệp tại Việt Nam vẫn có thể sử dụng nguyên liệu, linh kiện nhập khẩu. Vì vậy, chỉ dựa vào địa chỉ nhà cung ứng chưa phản ánh đầy đủ mức độ nội địa hóa.

Ngoài ra, TP. đặt mục tiêu đến năm 2030 có ít nhất 7-12 doanh nghiệp lớn tham gia chuỗi giá trị toàn cầu (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Để đánh giá, cần xác định rõ tiêu chí doanh nghiệp lớn, hình thức tham gia và thời điểm ghi nhận. Dữ liệu hiện có chưa cho phép xác định số doanh nghiệp cần tăng thêm để đạt mục tiêu này.

3.1.5. Phối hợp triển khai và nguồn lực hỗ trợ

Các hoạt động hỗ trợ gồm 18 nhiệm vụ thuộc 4 nhóm: thể chế; khoa học, công nghệ, nhân lực và đào tạo; cơ sở dữ liệu; thị trường và truyền thông. Sở Công Thương là đầu mối tổng hợp, Sở Tài chính tham mưu bố trí dự toán. Các cơ quan gửi kế hoạch trước ngày 31/8 hàng năm và thực hiện báo cáo định kỳ 6 tháng, năm (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Việc phân công này tạo cơ sở cho phối hợp giữa các đơn vị. Trong quá trình thực hiện, cần tổng hợp các hình thức hỗ trợ theo từng doanh nghiệp để biết doanh nghiệp đã nhận được những hỗ trợ nào và tránh tính trùng số đối tượng.

Nguồn lực dự kiến gồm ngân sách Thành phố, hỗ trợ quốc gia và các nguồn huy động hợp pháp khác. Dữ liệu nghiên cứu chưa thể hiện tổng kinh phí phân bổ cho toàn giai đoạn, nên chưa thể tính hỗ trợ bình quân hoặc đánh giá mức đáp ứng mục tiêu (UBND TP. Hồ Chí Minh, 2026). Về mặt bằng, định hướng hỗ trợ yêu cầu phối hợp quy hoạch và hạ tầng, nhưng chưa có thông tin về diện tích sẵn sàng cho từng nhóm doanh nghiệp. Kế hoạch triển khai cần làm rõ khả năng tiếp cận vốn, mặt bằng và dịch vụ kỹ thuật.

3.2. Giải pháp quản lý nhà nước nhằm nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng

3.2.1. Đánh giá doanh nghiệp theo yêu cầu của bên mua

Để đánh giá đúng năng lực của doanh nghiệp, Sở Công Thương nên phối hợp với các hiệp hội ngành nghề và doanh nghiệp dẫn dắt xây dựng tiêu chí đánh giá theo từng sản phẩm, công đoạn và nhóm khách hàng. Trước hết, cần xác định cụ thể các yêu cầu của bên mua về thông số kỹ thuật, mức chất lượng và thời hạn giao hàng. Trên cơ sở đó, các yêu cầu này được đối chiếu với quy trình sản xuất, hồ sơ chất lượng và kết quả thử mẫu của doanh nghiệp để xác định những nội dung đã đáp ứng và những nội dung cần tiếp tục cải thiện.

Căn cứ vào kết quả đánh giá, có thể chia doanh nghiệp thành 3 nhóm để lựa chọn nội dung hỗ trợ phù hợp, gồm: nhóm cần hoàn thiện các điều kiện sản xuất và quản lý cơ bản; nhóm có khả năng sản xuất thử hoặc nhận đơn hàng thử nghiệm; và nhóm có khả năng cung ứng ổn định. Đây là cách phân nhóm do bài viết đề xuất và cần được điều chỉnh cho phù hợp với từng ngành. Đồng thời, cách phân nhóm này được sử dụng để phục vụ việc lựa chọn nội dung hỗ trợ, khác với việc phân cấp nhà cung ứng theo vị trí của doanh nghiệp trong chuỗi.

Đối với từng doanh nghiệp, cần xây dựng hồ sơ thể hiện năng lực hiện tại, những yêu cầu chưa đáp ứng và kế hoạch cải tiến. Bên cạnh đó, tiêu chí lựa chọn doanh nghiệp để hỗ trợ cần được công khai và xem xét cả khả năng phát triển cũng như nhu cầu nâng cấp của doanh nghiệp. Đối với các yêu cầu kỹ thuật, cần có ý kiến của bên mua và chuyên gia để bảo đảm phù hợp với yêu cầu thực tế. Cuối cùng, việc kết luận về khả năng cung ứng của doanh nghiệp cần dựa trên kết quả đánh giá thực tế, tránh chỉ căn cứ vào điểm tổng hợp hoặc các thông tin do doanh nghiệp tự kê khai.

3.2.2. Kết hợp hỗ trợ công nghệ với chất lượng và điều kiện sản xuất

Từ kết quả đánh giá, cần lựa chọn các nội dung hỗ trợ phù hợp như cải tiến quy trình, sản xuất thử, đo lường và kiểm tra chất lượng. Sở Khoa học và Công nghệ có thể thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu, thử nghiệm và chứng nhận theo phân công; phối hợp với Sở Công Thương theo dõi mức độ đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Việc đánh giá kết quả cần dựa vào thông số sản phẩm, chất lượng sau cải tiến và phản hồi của bên mua. Số thiết bị được đầu tư hoặc số chứng nhận được cấp là thông tin về hoạt động hỗ trợ, cần được xem xét cùng kết quả vận hành.

Hỗ trợ kỹ thuật cần xét đến vốn, mặt bằng và nhân lực để doanh nghiệp thực hiện được phương án cải tiến. Sở Công Thương nên phối hợp với Sở Tài chính, Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh (HFIC) và tổ chức tín dụng hướng dẫn tiếp cận nguồn hỗ trợ, đồng thời ghi nhận nguyên nhân doanh nghiệp chưa tiếp cận được vốn. Đối tượng, mức hỗ trợ và kinh phí phải tuân thủ chính sách, dự toán và thẩm quyền phê duyệt.

3.2.3. Đào tạo theo nhu cầu công việc và gắn với cải tiến sản xuất

Hợp tác giữa Nhà nước, nhà trường và doanh nghiệp cần được triển khai từ nhu cầu kỹ năng cụ thể. Doanh nghiệp xác định công đoạn đang gặp khó khăn và vị trí cần đào tạo. Cơ sở đào tạo xây dựng nội dung thực hành phù hợp, còn cơ quan quản lý kết nối các bên và hỗ trợ theo nhiệm vụ được giao. Mỗi khóa học nên gắn với một nội dung có thể áp dụng tại doanh nghiệp, như hoàn thiện quy trình kiểm soát chất lượng hoặc giảm thời gian chuyển đổi thiết bị khi thay đổi sản phẩm.

Đối với mục tiêu hỗ trợ tối thiểu 50 doanh nghiệp mỗi năm, cần phân biệt số doanh nghiệp với số lượt tham gia đào tạo. Một doanh nghiệp dự nhiều khóa vẫn là một đơn vị được hỗ trợ trong năm, nhưng có thể có nhiều lượt tham dự. Sử dụng mã doanh nghiệp giúp tổng hợp đúng phạm vi hỗ trợ và theo dõi nội dung đã được đào tạo.

Trước khóa học, cần thống nhất kỹ năng hoặc kết quả thực hành cần đạt. Sau khóa học, nên đánh giá khả năng áp dụng vào công việc, ghi nhận cải tiến và lấy ý kiến của người phụ trách sản xuất. Số khóa học và số lao động được đào tạo vẫn cần cho báo cáo hoạt động, nhưng đánh giá năng lực phải xem xét thêm sự thay đổi trong quá trình làm việc. Cách theo dõi này giúp điều chỉnh nội dung đào tạo cho các đợt tiếp theo.

3.2.4. Ứng dụng công nghệ số và sản xuất xanh phù hợp với doanh nghiệp

Hỗ trợ công nghệ số nên bắt đầu từ những vấn đề doanh nghiệp cần giải quyết. Với đơn vị chưa có hệ thống quản lý số, cần ưu tiên sắp xếp và thống nhất thông tin về đơn hàng, vật tư, sản phẩm lỗi và mức tiêu hao. Sau đó, lựa chọn công cụ phù hợp với quy mô và khả năng vận hành. Doanh nghiệp đã có hệ thống quản lý có thể tiếp tục nâng cấp việc theo dõi nguồn gốc sản phẩm và kết nối dữ liệu giữa các công đoạn.

Hiệu quả ứng dụng cần được đánh giá qua mức sử dụng thực tế và khả năng cải thiện chất lượng, quản lý đơn hàng hoặc giao hàng. Phương án đầu tư phải tính đến người vận hành và chi phí duy trì để doanh nghiệp sử dụng được công cụ đã đầu tư.

Đối với sản xuất xanh, cần căn cứ vào mức tiêu hao thực tế và yêu cầu môi trường của khách hàng. Hoạt động tư vấn nên giúp doanh nghiệp xác định cần đo những gì, lấy dữ liệu ở đâu và có thể giảm hao phí năng lượng, nguyên liệu ở công đoạn nào. Khi so sánh trước và sau cải tiến, cần xem xét sản lượng và loại sản phẩm. Nếu sản lượng tăng, tổng điện năng có thể tăng dù mức tiêu hao trên mỗi sản phẩm đã giảm. Kết hợp dữ liệu sản xuất với theo dõi tiêu hao sẽ giúp đánh giá kết quả rõ hơn và lựa chọn giải pháp phù hợp với khả năng duy trì của doanh nghiệp.

3.2.5. Kiểm chứng thông tin nhà cung ứng và theo dõi hợp tác sau kết nối

Trong giai đoạn xây dựng cơ sở dữ liệu từ năm 2026 - 2028, nên ưu tiên hồ sơ thể hiện rõ sản phẩm, công đoạn, công suất, chứng nhận, kết quả thử nghiệm và thời điểm cập nhật. Thông tin doanh nghiệp tự kê khai cần được ghi rõ, đồng thời phân biệt với thông tin đã được kiểm tra. Cơ quan vận hành cần quy định trách nhiệm cập nhật và có cách kiểm chứng phù hợp, giúp bên mua sử dụng dữ liệu để lựa chọn đối tác.

Cần xác định rõ thông tin được công khai và thông tin thương mại chỉ chia sẻ theo điều kiện thống nhất với doanh nghiệp. Hồ sơ cần cập nhật khi thay đổi thiết bị, công suất, sản phẩm hoặc chứng nhận để bên mua có căn cứ đánh giá phù hợp.

Hoạt động kết nối cần làm rõ nhu cầu về sản phẩm, tiêu chuẩn và khối lượng mua hàng. Sau sự kiện, nên theo dõi việc đánh giá nhà máy, thử mẫu, khắc phục sai lỗi và giao hàng đầu tiên. Cách làm này phù hợp với khuyến nghị của World Bank (2024), cần điều chỉnh theo ngành và nguồn lực TP. Biên bản ghi nhớ, hợp đồng đã ký và đơn hàng đã thực hiện cần ghi riêng để xác định đúng kết quả.

3.2.6. Theo dõi kết quả hỗ trợ và phối hợp sử dụng nguồn lực

Sở Công Thương nên sử dụng mã doanh nghiệp để tổng hợp các hỗ trợ từ nhiều đơn vị. Hồ sơ theo dõi cần ghi rõ doanh nghiệp đã nhận hỗ trợ gì, áp dụng ra sao và khả năng cung ứng thay đổi như thế nào. Các thông tin về chất lượng, giao hàng và quan hệ với khách hàng cần có hồ sơ đối chiếu. Bảng 2 đề xuất các nội dung bổ sung cho báo cáo định kỳ; đây là đề xuất của bài viết, chưa phải chỉ tiêu bắt buộc trong chính sách hiện hành.

Bảng 2. Nội dung đề xuất để theo dõi kết quả hỗ trợ

Nhóm năng lực	Nội dung theo dõi	Hồ sơ đối chiếu
Sản xuất và công nghệ	Sản phẩm mẫu đạt yêu cầu của bên mua	Biên bản đánh giá mẫu
Chất lượng và giao hàng	Tỷ lệ lỗi và tỷ lệ giao đúng hạn	Hồ sơ chất lượng và giao nhận
Nhân lực và học hỏi	Cải tiến được áp dụng sau đào tạo	Đánh giá thực hành tại doanh nghiệp
Ứng dụng số và sản xuất xanh	Thông tin nguồn gốc sản phẩm và mức tiêu hao trên mỗi sản phẩm	Nhật ký hệ thống và số liệu đo
Liên kết thị trường	Đáp ứng đánh giá của bên mua và được tiếp tục đặt hàng	Kết quả đánh giá và hồ sơ đơn hàng

Nguồn: Tác giả đề xuất trên cơ sở 5 nhóm năng lực và định hướng hỗ trợ doanh nghiệp.

Để báo cáo thống nhất, cần làm rõ cách tính từng tỷ lệ. Tỷ lệ doanh nghiệp đáp ứng đánh giá của bên mua được tính trên số doanh nghiệp đã được đánh giá. Tỷ lệ giao hàng đúng hạn được tính trên số đơn hàng đến hạn giao trong kỳ. Khi so sánh, cần ghi số doanh nghiệp hoặc đơn hàng được theo dõi và nhóm ngành tương ứng. Với nội địa hóa, cần thống nhất cách tính và số liệu tại thời điểm bắt đầu trước khi đánh giá mức tăng.

Dự toán hàng năm nên gắn với số doanh nghiệp, nội dung hỗ trợ, trách nhiệm từng đơn vị và kết quả cần đạt. Bài viết đề xuất giai đoạn đầu ưu tiên khảo sát năng lực hiện tại và thử nghiệm kết hợp hỗ trợ kỹ thuật, quản lý, kết nối khách hàng cho một số nhóm sản phẩm. Trong thời gian xây dựng cơ sở dữ liệu đến năm 2028, cần kiểm tra khả năng sử dụng dữ liệu để tìm đối tác và theo dõi kết quả. Từ đó, điều chỉnh nội dung và quy mô hỗ trợ cho các năm tiếp theo.

Cần theo dõi cùng một doanh nghiệp trước và sau hỗ trợ. Khi có điều kiện, nên đối chiếu với doanh

ngành có quy mô, ngành nghề tương tự nhưng chưa nhận hỗ trợ. Việc so sánh giúp xem xét ảnh hưởng của hỗ trợ và các yếu tố thị trường. Khi chưa đủ dữ liệu, chưa thể kết luận mọi cải thiện đều do chính sách hỗ trợ tạo ra.

4. Kết luận

Việc nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng của doanh nghiệp công nghiệp hỗ trợ tại TP. Hồ Chí Minh cần gắn với yêu cầu của khách hàng. Doanh nghiệp trong nước còn khó khăn về vốn, công nghệ, mặt bằng, quản trị và liên kết thị trường. Từ góc độ quản lý nhà nước, các nhóm nhiệm vụ hỗ trợ của TP. tạo cơ sở để giải quyết những khó khăn này. Tuy nhiên, dữ liệu hiện có chưa đầy đủ về năng lực của từng doanh nghiệp tại thời điểm bắt đầu, nên chưa thể xác định cụ thể mức thiếu hụt hoặc đánh giá kết quả thực hiện các mục tiêu đến năm 2030.

Trong 5 nhóm năng lực được đề xuất gồm sản xuất và công nghệ; quản lý chất lượng và giao hàng; nhân lực và học hỏi; ứng dụng số và sản xuất xanh; liên kết thị trường. Từ góc độ quản lý nhà nước, việc hỗ trợ cần bắt đầu từ yêu cầu của bên mua, đánh giá năng lực hiện tại, lựa chọn nội dung cải tiến và kiểm tra kết quả cung ứng. Các bước này giúp gắn hỗ trợ với thay đổi thực tế trong sản xuất và hợp tác với khách hàng.

Các giải pháp quản lý nhà nước tập trung vào đánh giá theo yêu cầu bên mua, kết hợp hỗ trợ công nghệ với điều kiện sản xuất, đào tạo theo công việc, ứng dụng số và xanh phù hợp, kiểm chứng dữ liệu và theo dõi kết quả. Việc triển khai cần nguồn lực, sự phối hợp của các cơ quan và sự tham gia của doanh nghiệp dẫn dắt. Nghiên cứu tiếp theo cần khảo sát theo ngành, thu thập thông tin trước và sau hỗ trợ, kiểm tra mức phù hợp của 5 nhóm năng lực để bổ sung căn cứ điều chỉnh chính sách ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Chính phủ (2015). Nghị định số 111/2015/NĐ-CP ngày 03/11/2015 về phát triển công nghiệp hỗ trợ.
- Chính phủ (2025). Nghị định số 205/2025/NĐ-CP ngày 14/7/2025 sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 111/2015/NĐ-CP ngày 03/11/2015 của Chính phủ về phát triển công nghiệp hỗ trợ.
- Sở Công Thương TP. Hồ Chí Minh (2026). Tờ trình số 11231/TTr-SCT ngày 24/7/2026 về việc ban hành Quyết định phê duyệt Chương trình phát triển công nghiệp hỗ trợ trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh giai đoạn 2026-2030.
- Ủy ban nhân dân TP. Hồ Chí Minh (2026). Quyết định số 5119/QĐ-UBND ngày 13/8/2026 phê duyệt Chương trình phát triển công nghiệp hỗ trợ trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh giai đoạn 2026-2030. Tên rút gọn sử dụng trong bài: UBND TP. Hồ Chí Minh.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36(9), 1017-1027. <https://doi.org/10.1080/0034340022000022198>.
- World Bank (2024). Viet Nam 2045: Trading up in a changing world - Pathways to a high-income future. Washington, DC: World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099111424204523679/pdf/P1787841e077190d919b24181b4dcb14765.pdf>.