

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM KỸ THUẬT
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**



CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHOA HỌC CẤP TRƯỜNG

**XÂY DỰNG, PHÁT TRIỂN HÌNH THỨC KINH DOANH
SẢN PHẨM MAY MẶC THEO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT
ODM (ORIGINAL DESIGN MANUFACTURING) -
ỨNG DỤNG TRONG DẠY VÀ HỌC THỰC TIỄN NGÀNH
CÔNG NGHỆ MAY, THỜI TRANG CỦA SINH VIÊN
TRƯỜNG ĐH SPKT TP. HCM**

MÃ SỐ: T2015-24TĐ



Tp. Hồ Chí Minh, tháng 4/2016

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM KỸ THUẬT TP. HCM
KHOA CÔNG NGHỆ MAY – THỜI TRANG

**BÁO CÁO TỔNG KẾT
ĐỀ TÀI KH&CN CẤP TRƯỜNG TRỌNG ĐIỂM**

**TÊN ĐỀ TÀI
XÂY DỰNG, PHÁT TRIỂN HÌNH THỨC KINH DOANH
SẢN PHẨM MAY MẶC THEO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT ODM
(ORIGINAL DESIGN MANUFACTURING) - ỨNG DỤNG TRONG
DẠY VÀ HỌC THỰC TIỄN NGÀNH CÔNG NGHỆ MAY, THỜI TRANG
CỦA SINH VIÊN TRƯỜNG ĐH SPKT TP. HCM.
MÃ SỐ: T2015 – 24T Đ**

**Chủ nhiệm đề tài: TS. NGUYỄN PHƯỚC SƠN
Thành viên đề tài: ThS. NGUYỄN THỊ TUYẾT TRINH
Đơn vị phối hợp: Thư viện trường ĐH SPKT TP. HCM**

TP. HỒ CHÍ MINH, 4 – 2016

MỤC LỤC

MỤC LỤC	3
DANH MỤC BẢNG BIỂU	4
DANH MỤC HÌNH ẢNH	6
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	6
MỞ ĐẦU	9
I. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU THUỘC LĨNH VỰC CỦA ĐỀ TÀI Ở TRONG VÀ NGOÀI NƯỚC	9
II. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI	13
II. MỤC TIÊU ĐỀ TÀI	15
CHƯƠNG 1 - HIỆN TRẠNG NGÀNH DỆT MAY VIỆT NAM	17
1. Ngành xuất khẩu hàng dệt may Việt Nam và vấn đề nghiên cứu	17
2. Lý thuyết về chuỗi giá trị và chuỗi giá trị dệt may toàn cầu	18
3. Định vị vị trí ngành dệt may Việt Nam trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu	23
4. Hoạt động marketing và phân phối	29
5. Kiến nghị chính sách	32
CHƯƠNG 2 - XÂY DỰNG, PHÁT TRIỂN HÌNH THỨC KINH DOANH SẢN PHẨM MAY MẶC THEO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT ODM	36
1. Mô tả	36
2. Nhiệm vụ	36
3. Mục tiêu	36
4. Mô hình doanh nghiệp	36
5. Kế hoạch tài chính	37
CHƯƠNG 3 - CÁC TÍNH TOÁN PHÂN TÍCH HÌNH THỨC KINH DOANH SẢN PHẨM MAY MẶC THEO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT ODM	41
1. Phân tích thị trường nội địa	41
2. Phân khúc thị trường	41
3. Các tính toán thống kê	43
4. Chiến lược phân khúc thị trường mục tiêu	44
5. Nhu cầu, xu hướng, sự phát triển thị trường	44
6. Phân tích nguy cơ rủi ro	45
7. Chiến lược hình chóp	45
8. Tiềm cận đối thủ cạnh tranh	45
9. Chiến lược bán hàng	45
10. Mô hình tổ chức	46
11. Nhân sự, định biên lao động	47
12. Sự gia tăng lao động và quỹ tiền lương	48
13. Kế hoạch tài chính	49
CHƯƠNG 4 - KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	56
1. Kết luận	56
2. Kiến nghị	56
TÀI LIỆU THAM KHẢO	57
PHỤ LỤC	59
Phụ lục 1. Thị trường và kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam 2010	59
Phụ lục 2. Giá trị xuất khẩu hàng dệt may Việt Nam qua các năm	60
Phụ lục 3. Các phương thức xuất khẩu hàng dệt may ¹⁹	60

Phụ lục 4.	Số doanh nghiệp ngành dệt may Việt Nam.....	62
Phụ lục 5.	Mô hình cụm ngành dệt may ở Quảng Đông Trung Quốc.....	63
Phụ lục 6.	Kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam theo mặt hàng 2009 ..	64
Phụ lục 7.	Mẫu vẽ Body.....	65
Phụ lục 8.	Thư viện nguyên phụ liệu	72

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1.	Liệu nhập khẩu bông xơ sợi của Việt Nam trong những năm qua.....	24
-----------	--	----

Bảng 1.2. Nhập khẩu vải và nguyên phụ dệt may 2002 – 2007, ĐVT: triệu USD.....	26
Bảng 1.3. Số liệu xuất khẩu của ngành dệt may Việt Nam qua các năm,	28
Bảng 2.1. Dự toán các chi phí ban đầu tạo lập doanh nghiệp	37
Bảng 2.2. Dự toán tổng các chi phí ban đầu tạo lập doanh nghiệp	37
Bảng 3.1. Thị phần nội địa.....	43
Bảng 3.2. Phân khúc thị phần nội địa	43
Bảng 3.3. Phân khúc thị trường xuất khẩu	43
Bảng 3.4. Phân khúc thị phần nội địa & xuất khẩu	43
Bảng 3.5. Nhân sự.....	47
Bảng 3.6. Sự gia tăng lao động và quỹ tiền lương.....	48
Bảng 3.7. Năm thứ nhất.....	49
Bảng 3.8. Năm thứ hai	50
Bảng 3.9. Năm thứ ba	52
Bảng 3.10. Năm thứ năm.....	53
Bảng 3.11. Dự toán kết quả kinh doanh qua 5 năm.....	54

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1. Chuỗi giá trị dệt may toàn cầu	20
Hình 1.2. Đồ thị biểu diễn giá trị gia tăng của chuỗi giá trị dệt may.....	20
Hình 1.3. Các doanh nghiệp dệt may Việt Nam trong chuỗi cung ứng toàn cầu	30
Hình 2.1. Biểu đồ.....	38
Hình 3.1. Biểu đồ so sánh thị phần nội địa.....	44
Hình 3.2. Mô hình.....	46
Hình 3.3. Biểu đồ so sánh định biên lao động theo từng năm.....	48
Hình 3.4. Biểu đồ so sánh quy lương toàn Công ty theo từng năm.....	49
Hình 3.5. Biểu đồ so sánh doanh thu, chi phí, lợi nhuận cho từng năm.....	55

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

<i>CMT</i>	<i>Cut, Made, Trim</i>	<i>Cắt, May, Vệ sinh cắt chỉ</i>
<i>CMPT</i>	<i>Cut, Made, Packing, Trim</i>	<i>Cắt, May, Đóng gói, Vệ sinh cắt chỉ</i>
<i>FOB</i>	<i>Free On Board</i>	<i>Giá FOB</i>
<i>ODM</i>	<i>Original Design Manufacturing</i>	<i>Sản xuất với phương thức bán từ khâu thiết kế gốc</i>
<i>OBM</i>	<i>Onw Brand Manufacturing</i>	<i>Sản xuất với phương thức bán từ thương hiệu bản thân</i>
<i>FTA</i>	<i>Free Trade Agreement</i>	<i>Hiệp định thương mại tự do</i>
<i>TPP</i>	<i>Trans – Pacific Partnership</i>	<i>Hiệp định đối tác chiến lược xuyên Thái Bình Dương</i>
<i>OEM</i>	<i>Original Equipment Manufacturing</i>	<i>Sản xuất với thiết bị gốc</i>

TP. HCM, Ngày 2 tháng 4 năm 2016

THÔNG TIN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

1. Thông tin chung:

- Tên đề tài: “Xây dựng đề án phát triển hình thức kinh doanh sản phẩm may mặc theo phương thức sản xuất ODM (Original Design Manufacturing) - Ứng dụng trong dạy và học thực tiễn ngành công nghệ may, thời trang của sinh viên trường ĐH SPKT TP. HCM”

- Mã số: T2015 – 24TĐ
- Chủ nhiệm: TS. Nguyễn Phước Sơn
- Cơ quan chủ trì: Trường ĐH SPKT TP. HCM
- Thời gian thực hiện: 1/2015 – 4/2016

2. Mục tiêu:

Nâng cao chuỗi giá trị thặng dư thương mại khi dịch chuyển từ sản xuất gia công CMT (Cut, Make and Trim), FOB (Free On Board) sang phương thức sản xuất ODM. Hình thành và phát triển hình thức kinh doanh sản phẩm may mặc theo phương thức sản xuất ODM (Original Design Manufacturing)

2. Tính mới và sáng tạo:

Kết nối quá trình tích hợp thực tiễn trong dạy và học của giảng viên, sinh viên các trường cao đẳng, đại học nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao trong sự nghiệp phát triển của ngành.

3. Kết quả nghiên cứu:

Xây dựng thư viện mẫu vẽ body. Quy tụ các nhà Thiết kế thời trang chuyên nghiệp cũng như nghiệp dư còn nhỏ lẻ, manh mún, sinh viên ngành Thiết kế thời trang các trường cao đẳng, đại học. Xây dựng thư viện nguyên phụ liệu và phụ kiện. Liên kết các nhà sản xuất nguyên phụ liệu và phụ kiện còn đơn lẻ, tự thân quảng cáo

4. Sản phẩm:

- Quyển đề tài đã hoàn thành nghiệm thu đĩa CD

6. Hiệu quả, phương thức chuyển giao kết quả nghiên cứu và khả năng áp dụng:

Mô hình kết nối quá trình tích hợp thực tiễn trong dạy và học của giảng viên, sinh viên trường ĐH SPKT TP. HCM, ngành Công nghệ dệt may.

Trưởng Đơn vị
(ký, họ và tên)

Chủ nhiệm đề tài
(ký, họ và tên)

MỞ ĐẦU

I. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU THUỘC LĨNH VỰC CỦA ĐỀ TÀI Ở TRONG VÀ NGOÀI NƯỚC

1. Tổng quan

Trong những năm gần đây các bộ ban ngành cũng như Chính phủ nói chung; Tập đoàn dệt may Việt Nam, Hiệp hội dệt may Việt Nam nói riêng; nhiều nhà khoa học, nhà kinh tế học, nhà đầu tư trong cũng như ngoài nước ngày càng quan tâm đặc biệt đến lĩnh vực dệt may thời trang ở Việt Nam.

Bộ Công Thương đã ban hành Quyết định số 3218/QĐ-BCT ngày 11/04/2014 phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp Dệt May Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030 với mục tiêu xây dựng ngành công nghiệp dệt may trở thành một trong những ngành công nghiệp mũi nhọn, hướng về xuất khẩu và có khả năng đáp ứng nhu cầu tiêu dùng trong nước ngày càng cao...

Giai đoạn 2013 - 2015 tốc độ tăng trưởng về giá trị sản xuất công nghiệp toàn ngành đạt 12% đến 13%/năm, trong đó ngành dệt tăng 11% đến 12%/năm, ngành may tăng 13% đến 14%/năm. Tăng trưởng xuất khẩu đạt 10% đến 11%/năm. Tăng trưởng thị trường nội địa đạt 9% đến 10%/năm. Giai đoạn 2021 đến 2030: Tốc độ tăng trưởng về giá trị sản xuất công nghiệp toàn ngành đạt 9% đến 10%/năm. Trong đó ngành dệt tăng 10% đến 11%/năm, ngành may tăng 9% đến 10%/năm. Tăng trưởng xuất khẩu đạt 6% đến 7%/năm. Tăng trưởng thị trường nội địa đạt 8% đến 9%/năm;

Quy hoạch theo vùng, lãnh thổ sẽ được phân chia thành 7 khu vực chính. Khu vực 1: Vùng Đồng bằng sông Hồng; Khu vực 2: Vùng Trung du và miền núi phía Bắc; Khu vực 3: Vùng Bắc Trung Bộ; Khu vực 4: Vùng Duyên hải Nam Trung bộ; Khu vực 5: Vùng Đông Nam Bộ; Khu vực 6: Vùng Đồng bằng sông Cửu Long; Khu vực 7: Vùng Tây nguyên. Mỗi khu vực có một định hướng phát triển phù hợp với đặc điểm tự nhiên, kinh tế của khu vực. Với Hà Nội (Khu vực 1) và TP.HCM (Khu vực 5) được định hướng là trung tâm về thiết kế thời trang, trung tâm sản xuất mẫu mã, cung cấp dịch vụ, nguyên phụ liệu, công nghệ dệt may v.v...

Quy hoạch cũng đề ra 8 nhóm giải pháp và chính sách để thực hiện, bao gồm: Các chính sách và giải pháp thị trường; Các chính sách và giải pháp về đầu tư; Các chính sách và giải pháp về quản lý ngành; Các giải pháp phát triển nguồn nhân lực; Các giải pháp về khoa học và công nghệ; Các giải pháp về cung ứng nguyên phụ liệu; Các giải pháp bảo vệ môi trường; Các giải pháp về tài chính.

2. Ngoài nước

Một báo cáo của Trường đại học Duke - Mỹ đã so sánh 5 quốc gia khác nhau đang nổi lên từ 3 châu lục với nền công nghiệp may mặc của các nước này không phát triển cùng một tốc độ và đưa ra nghiên cứu sâu khiến các nền công nghiệp may mặc tại các

nước có chi phí thấp cần đầu tư sâu vào khâu đào tạo để có thể chuyển dịch từ sản xuất có giá trị gia tăng thấp sang sản xuất có giá trị gia tăng cao.

Báo cáo của trường đại học Duke cũng cho thấy một vài nước như Sri Lanka và Thổ Nhĩ Kỳ đã chuyển dịch thành công trong những thập kỷ trước. Sau khi nghiên cứu một vài nước đang nổi, báo cáo đã chỉ ra rằng với chi phí nhân công rẻ, hiệp định thương mại ưu đãi và sự gắn gũi địa lý với thị trường cuối cùng mới chỉ là các yếu tố truyền thống cần thiết để các nước đang nổi tham gia vào nền công nghiệp may mặc chứ chưa đủ để các nước này gia tăng chuỗi giá trị dệt may.

Phương thức để sản xuất các sản phẩm và dịch vụ có giá trị cao hơn là đi từ CMT (Cut, Make, Trim) sang OEM (Original Equipment Manufacturing) rồi từ OEM sang ODM (Original Design Manufacturing) và bước tiến cuối cùng là từ ODM sang OBM (Own Brand Manufacturing). Với những cách làm này sẽ tạo ra thu nhập cao hơn, được thể hiện qua tỷ lệ GDP trên đầu người cao hơn trước.

Tại Sri Lanka, Thổ Nhĩ Kỳ, Bangladesh, nền công nghiệp may mặc đã đạt tới mức cao hơn trong chuỗi giá trị. Như ở Bangladesh đã chuyển từ sản xuất theo dây chuyền sang OEM trọn gói, Sri Lanka đã chuyển sang ODM bao gồm cả thiết kế của riêng mình, Thổ Nhĩ Kỳ đã và đang chuyển đổi từ sản xuất trọn gói sang OBM bao gồm cả thương hiệu. Chỉ có Nicaragua và Lesotho là vẫn duy trì sản xuất theo phương thức CMT.

Thông qua nghiên cứu từ một số nước, khẳng định có 3 yếu tố quan trọng tạo nên các cuộc chuyển đổi thành công đó. Đầu tiên chính là sự hiện diện của nền công nghiệp dệt may nội địa và khu vực. Các nước được hưởng lợi nhuận khi chuyển từ CMT sang OEM với chuỗi cung ứng nội địa phù hợp. Tại Thổ Nhĩ Kỳ, nền công nghiệp dệt may nội địa đã phát triển ngay từ những ngày đầu. Sri Lanka đã hưởng lợi nhuận từ các cơ hội đầu tư dệt may trong khu vực và liên kết cùng phát triển ngành công nghiệp dệt may với nước hàng xóm Ấn Độ. Tuy nhiên, điều này hoàn toàn không đúng với trường hợp của 2 nước Lesotho và Nicaragua, thị trường dệt may nội địa ở 2 nước này là hoàn toàn không tồn tại. Các nước như Thổ Nhĩ Kỳ, Sri Lanka, Bangladesh, đã hưởng lợi từ các doanh nghiệp địa phương lớn và liên kết trực tiếp với các doanh nghiệp Châu Âu và Hoa Kỳ. Trái lại, Nicaragua và Lesotho cũng có những doanh nghiệp lớn nhưng hầu hết có trụ sở chính đặt tại Châu Á và không chuyển giao công nghệ và hiểu biết kỹ thuật tới các tầng lớp lao động tại địa phương.

Thật vậy, để nâng cao khâu thiết kế và phát triển thương hiệu thì cả khu vực công quyền và tư nhân cần phải có sự cam kết thống nhất mạnh mẽ về định hướng phát triển ngành công nghiệp ở các khâu như quảng bá hình ảnh thương hiệu, các kỹ năng mới, các công nghệ đặc trưng về bảo hành chất lượng và các chứng chỉ môi trường. Sự phát triển lên các bước cao nhất trong chuỗi cung ứng cũng đòi hỏi có sự tương tác giữa địa

phương với thế giới, với các khách hàng, các nhà tư vấn, các học viện giáo dục và công nghiệp trên toàn cầu.

Đào tạo tại chỗ là cần thiết trong sản xuất theo phương thức CMT và rẻ hơn so với đào tạo nghề chính quy, bao gồm đào tạo do các giám sát viên thực hiện để chỉ rõ các kỹ năng còn thiếu của các công nhân lao động trong ngành dệt may, hơn là sử dụng phương thức đào tạo chính quy. Năng suất lao động của công nhân ở Lesotho rất thấp, chỉ từ 30 tới 70% so với các nước ở Đông Á. Các doanh nghiệp lớn của Lesotho chủ yếu là các doanh nghiệp nước ngoài và đặt trụ sở chính ở Châu Á. Các doanh nghiệp này rất hiếm khi truyền tải các kỹ năng tiên tiến trong dây chuyền sản xuất. Họ chủ yếu muốn phụ thuộc vào người nước ngoài để lấp đầy những kỹ năng còn thiếu. Các chương trình đào tạo trong nước chủ yếu là không chính quy, do các giám sát cảnh hướng dẫn, không giảng dạy các kỹ năng phức tạp như vận hành máy móc mà chỉ tập trung chủ yếu vào sản xuất cơ bản tại xưởng may.

Thiếu đào tạo nghề chính quy - Lesotho và Nicaragua thiếu các cơ sở đào tạo nghề để phát triển các kỹ năng mới như mua sắm hoặc quản lý toàn cầu. Đây chính là lý do khiến hai nước này thiếu nguồn lao động lành nghề. Đôi khi những người nước ngoài làm việc trong nước có thể truyền tải hiểu biết kỹ thuật tới người lao động địa phương. Nếu không thì phía địa phương yêu cầu thực hiện các chương trình đào tạo tiến bộ dần của Bangladesh để đào tạo cấp quản lý và giám sát viên. Hai nước Sri Lanka và Thổ Nhĩ Kỳ đã được biểu dương cho những sáng kiến đào tạo các tiêu chuẩn nghề quốc tế cho lao động địa phương ở mọi trình độ thông qua các chủ đề về công nghiệp như bảo hiểm chất lượng, phù hợp với các mã code quản lý. Nguyên nhân là do 2 nước này đã thành lập các cơ sở đào tạo nghề chính quy nhằm phát triển các kỹ năng mới và có thể thực hiện đào tạo đại chúng. Ngoài ra, do còn được thúc đẩy thông qua sự hợp tác cao hơn từ tất cả các bên tham gia trong ngành thông qua mối quan hệ làm ăn giữa khu vực công và tư nhân. Với trường hợp ở Nicaragua, các cơ sở đào tạo nghề của chính phủ còn tồn tại rất nhiều thiếu sót như thiếu sự phối hợp giữa các cơ sở đào tạo và khu vực tư nhân.

Các nước có chi phí thấp đang nổi lên như các nước dẫn đầu mới trong nền công nghiệp may mặc toàn cầu. Nếu muốn cạnh tranh được với các “đại gia” xuất khẩu như Trung Quốc, các nước này cần phải đáp ứng được các yêu cầu nghiêm ngặt hơn về sự nâng cấp giá trị gia tăng và lao động.

Báo cáo của trường đại học Duke cũng nhấn mạnh rằng các kỹ năng, đào tạo và sự hợp tác hiệu quả giữa khu vực công và tư nhân là hoàn toàn cần thiết nếu các nước đang phát triển muốn thúc đẩy nền công nghiệp của mình và đạt được một vị trí cao hơn trong chuỗi giá trị may mặc toàn cầu.

Sau đây là một số công trình nghiên cứu về chuỗi giá trị dệt may trên thế giới:

- Emerging Textile
- Dang Nhu Van, Vietnamese T&G Firms in the Global Value Chain: If and How value Added pays off?, 2005
- Dickerson, K.G., Textiles and Apparel in the Global Economy, 2nd ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1995
- Gereffi, G., The International competitiveness of Asian Economies in the Apparel commodity chain, 2001
- Gereffi, G, Beyond the producer-driven/Buyer-driven dichotomy: The evolution of global chains in the Internet era, 2001
- Gereffi, G., The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries?, 2001
- Kenta, G., Industrial Upgrading of the Vietnamese Garment Industry: An Analysis from the Global Value Chains Perspective, 2007
- Nadvi, K., Challenges to Vietnamese firms in the world garment and textile value chain, and the implications for alleviating poverty, 2003
- Nadvi, K., Viet Nam In The Global Garment And Textile Value Chain: Impacts on Firms and Workers, 2004
- Kaplinsky, R., Spreading the gains from globalisation: What can be learned from value chain analysis ?, 2000
- Kaplinsky R., Morris M., A handbook for value chain research, 2000

3. Trong nước

Phương thức sản xuất CMT đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển ban đầu của ngành dệt may Việt Nam. Tuy nhiên, cùng với sự phát triển kinh tế của đất nước, các yếu tố mang lại lợi thế cạnh tranh cho phương thức sản xuất CMT như chi phí lao động thấp, chi phí được hỗ trợ như điện, nước, đất đai sẽ dần dần mất đi. Cùng với đó, thách thức toàn cầu đã đặt các nhà sản xuất dệt may Việt Nam dưới áp lực cạnh tranh, đòi hỏi phải có khả năng cung cấp trọn gói, chất lượng ngày càng cao, giá thành cạnh tranh và thời hạn giao hàng theo nhu cầu của người mua trong chuỗi giá trị toàn cầu. Do vậy, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam cần thực hiện việc dịch chuyển dần từ gia công với tỷ trọng nhập khẩu nguyên liệu cao sang hình thức xuất khẩu theo FOB và ODM để đáp ứng yêu cầu người mua và tạo giá trị gia tăng cao hơn. Sự dịch chuyển từ phương thức sản xuất CMT sang FOB và ODM đòi hỏi các doanh nghiệp phải có sự chủ động đối với nguồn nguyên phụ liệu. Tuy nhiên, như đã phân tích ở trên, mắt xích sản xuất nguyên phụ liệu là mắt xích còn yếu của ngành dệt may Việt Nam. Do đó, sự dịch chuyển từ phương thức sản xuất CMT sang FOB và ODM đòi hỏi một chiến lược phù hợp trong cả ngắn hạn và dài hạn.

Trong ngắn hạn, các doanh nghiệp may vẫn chủ yếu dựa vào nguồn nguyên phụ liệu nước ngoài, vì vậy để đảm bảo sự chủ động với nguồn nguyên phụ liệu đòi hỏi các doanh nghiệp phải có một mối liên kết chặt chẽ với các nhà cung cấp nguyên phụ liệu

nước ngoài. Sự liên kết chặt chẽ này chỉ có thể có được nếu ngành dệt may Việt Nam làm được các vấn đề sau: Thứ nhất, cần thiết phải xây dựng mạng lưới thông tin sẵn có về các nhà cung cấp nguyên phụ liệu để các doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận với nhà cung cấp có khả năng cung cấp các loại nguyên liệu đặc biệt và phải tin cậy về chất lượng, thời gian giao hàng. Thứ hai, cần có sự liên kết chặt chẽ giữa các doanh nghiệp để nâng cao vị thế của từng doanh nghiệp trong mối quan hệ với các nhà cung cấp. Điều này đòi hỏi vai trò quan trọng của Hiệp hội dệt may trong việc đại diện tiếng nói cho các doanh nghiệp. Thứ ba, chính phủ đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy mối liên kết giữa các doanh nghiệp với các nhà cung cấp thông qua các hiệp định hợp tác và xúc tiến thương mại với các nước của nhà cung cấp.

Trong dài hạn, để thực hiện tốt các đơn hàng FOB và ODM, ngành dệt may Việt Nam nhất thiết phải dịch chuyển sang phân khúc sản xuất nguyên phụ liệu. Điều này một mặt giúp các doanh nghiệp chủ động hoàn toàn nguồn nguyên phụ liệu, nâng cao lợi thế cạnh tranh mặt khác giúp nâng cao giá trị gia tăng cho ngành dệt may Việt Nam. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cần chuẩn bị tốt khả năng tài chính để thực hiện hoạt động thu mua và vận chuyển nguyên phụ liệu. Đặc biệt để thực hiện tốt các hợp đồng FOB, ODM doanh nghiệp cần phải nâng cấp trình độ đội ngũ nhân lực và trình độ quản lý nhằm quản lý và ứng phó được với các rủi ro có thể xảy ra trong quá trình thực hiện hợp đồng nhằm đảm bảo uy tín với các nhà buôn trên thế giới.

Sau đây là một số công trình nghiên cứu về chuỗi giá trị dệt may tại Việt Nam:

- Chu Viết Luân, Dệt May Việt Nam: cơ hội và thách thức, 2003
- Đào Văn Tú, Phát triển sản xuất nguyên phụ liệu may mặc Việt Nam, 2008
- Nguyễn Thị Hường và Phạm Phi Thu Thảo, Giá trị dệt may toàn cầu, 2009
- Công ty cổ phần chứng khoán Phố Wall, “Báo cáo phân tích ngành tháng 7/2008, ngành dệt may”, 2008
- Trung tâm thông tin và thương mại TBIC, “Công nghiệp phụ trợ ngành dệt may Việt Nam: Thực trạng và những kiến nghị”. Nghiên cứu được lấy về từ: www.tbic.org.vn/Handler.ashx?ImgID=13988&Type=NEWS&Name, 2009
- Viện nghiên cứu quản lý kinh tế trung ương CIEM, “Báo cáo kết quả khảo sát về đổi mới công nghệ tại các doanh nghiệp công nghiệp Việt Nam 2004”, 2008

II. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI

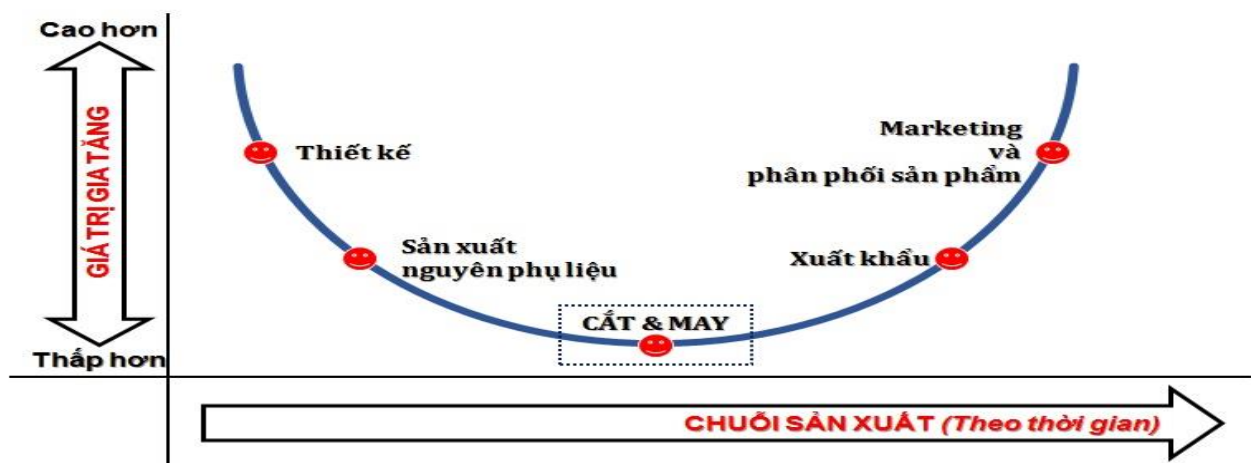
Ngành dệt may Việt Nam từ năm 1990 đến nay, đã phát triển mạnh mẽ và ngày càng đóng vai trò quan trọng trong quá trình tăng trưởng của nền kinh tế. Trong tất cả các mặt hàng công nghiệp xuất khẩu hiện nay, dệt may Việt Nam là ngành có kim ngạch xuất khẩu và tốc độ tăng trưởng lớn nhất. Năm 2013, với giá trị xuất khẩu lên tới 20,4 tỷ USD, trong đó thặng dư thương mại 9,5 tỷ USD, tăng trưởng 18,5% so với năm 2012. Thị trường xuất khẩu hàng dệt may chủ yếu của Việt Nam là Hoa Kỳ, EU và Nhật Bản. Ngành dệt may hiện sử dụng trên 5 triệu lao động và đang thực hiện chiến lược chuyển dịch các nhà máy từ các thành phố ra vùng sâu, vùng nông thôn¹. Mục tiêu sứ mệnh tầm

nhìn của ngành dệt may Việt Nam ước thực hiện đạt giá trị xuất khẩu khoảng 40 tỷ USD vào năm 2020. Theo thông tin từ Hiệp hội dệt may Việt Nam², sẽ sớm báo cáo Chính phủ về việc phát triển ngành dệt may để Chính phủ cho bổ sung và điều chỉnh quy hoạch phát triển giai đoạn 2015 - 2025, tầm nhìn 2035 cho phù hợp với tình hình và điều kiện mới.

Ứng dụng lý thuyết đường cong nụ cười như hình bên dưới, nhìn tổng quan:

Thiết kế: Đây là khâu có tỷ suất lợi nhuận cao trong chuỗi giá trị và rất thâm dụng tri thức. Các nước đi trước trong ngành công nghiệp dệt may, sau khi đã dịch chuyển hoạt động sản xuất sang các nước đi sau thường chỉ tập trung vào khâu nghiên cứu và thiết kế sản phẩm mới nhằm tạo ra những thương hiệu nổi tiếng để đạt được tỷ suất lợi nhuận cao nhất. Việc cạnh tranh thương hiệu đang rất khốc liệt trên thị trường dệt may thế giới, các thương hiệu cạnh tranh nhau bằng các mẫu thiết kế đẹp, sáng tạo. Yếu tố quan trọng để thâm nhập và “trụ” vững được ở mắt xích này đòi hỏi các doanh nghiệp cần có các nhà thiết kế có khả năng dự đoán được xu hướng, thị hiếu thời trang của người mua toàn cầu.

Sản xuất nguyên phụ liệu: Đối với hàng may mặc, giá trị của phần nguyên phụ liệu chiếm tỷ trọng lớn và quyết định đến chất lượng sản phẩm. Nguyên phụ liệu trong ngành dệt may thường chia thành hai phần: nguyên liệu chính và phụ liệu. Nguyên liệu chính là thành phần chính tạo nên sản phẩm may mặc, thường chính là các loại vải. Phụ liệu là các vật liệu đóng vai trò liên kết nguyên liệu, tạo thẩm mỹ cho một sản phẩm may mặc.



Nguồn: Nguyễn Thị Hường (2009), Tham gia chuỗi giá trị dệt may toàn cầu

1. Nguồn: <http://www.vinatex.com/Portal/Detail.aspx?Organization=vinatex&MenuID=72&ContentID=10852>).
2. Phát biểu của ông Vũ Đức Giang - Chủ tịch VITAS tại Hội nghị BCH Hiệp Hội dệt may Việt Nam, chiều ngày 24/3/2014.

Bên cạnh đó, dệt may Việt Nam phải thực hiện các giải pháp chiến lược phát triển nguyên phụ liệu và các sản phẩm cốt lõi nhằm đón đầu Hiệp định Thương mại Tự do (Free Trade Agreement – FTA) với EU; Hiệp định Đối tác Kinh tế Chiến lược xuyên

Thái Bình Dương (Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement - TPP) sắp được ký kết. Với ngành dệt may Việt Nam đang là ngành công nghiệp quan trọng cho sự phát triển của đất nước.

Từ những phân tích ở trên, có thể thấy ngành dệt may Việt Nam đang đứng trước sức ép phải thay đổi để tồn tại và phát triển, do đó việc thâm nhập sâu rộng vào chuỗi giá trị toàn cầu là hết sức cần thiết để ngành dệt may nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường thế giới và nâng cao giá trị xuất khẩu.

Bên cạnh những thuận lợi, khó khăn, cơ hội và thách thức của ngành dệt may, mục tiêu chính đề tài nghiên cứu, nhiệm vụ KH&CN: Xây dựng đề án phát triển hình thức kinh doanh sản phẩm may mặc theo phương thức sản xuất ODM (Original Design Manufacturing) - Ứng dụng trong dạy và học thực tiễn ngành công nghệ may, thời trang của sinh viên trường ĐH SPKT TP. HCM.

II. MỤC TIÊU ĐỀ TÀI

- Nâng cao chuỗi giá trị thặng dư thương mại khi dịch chuyển từ sản xuất gia công CMT (Cut, Make and Trim), FOB (Free On Board) sang phương thức sản xuất ODM.
- Hình thành và phát triển hình thức kinh doanh sản phẩm may mặc theo phương thức sản xuất ODM (Original Design Manufacturing)
- Xây dựng thư viện mẫu vẽ body. Quy tụ các nhà Thiết kế thời trang chuyên nghiệp cũng như nghiệp dư còn nhỏ lẻ, manh mún, sinh viên ngành Thiết kế thời trang các trường cao đẳng, đại học.
- Xây dựng thư viện nguyên phụ liệu và phụ kiện. Liên kết các nhà sản xuất nguyên phụ liệu và phụ kiện còn đơn lẻ, tự thân quảng cáo

Kết nối quá trình tích hợp thực tiễn trong dạy và học của giảng viên, sinh viên các trường cao đẳng, đại học (Nối dài cánh tay của các xưởng thực hành, thực nghiệm của các trường cao đẳng, đại học đến với doanh nghiệp), nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao trong sự nghiệp phát triển của ngành.

IV. ĐỐI TƯỢNG, PHẠM VI NGHIÊN CỨU

1. Đối tượng nghiên cứu

- Phương thức kinh doanh sản xuất ODM
- Nguyên phụ liệu, phụ kiện
- Mẫu vẽ body

2. Phạm vi nghiên cứu

- Chỉ tiến hành nghiên cứu phương thức sản xuất kinh doanh ODM, nguyên phụ liệu, phụ kiện và mẫu vẽ body.
- Đưa ra các quy trình, các tiêu chuẩn, phương thức hình thành nên thư viện mẫu vẽ body; Thư viện nguyên phụ liệu, phụ kiện

V. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

1. Nội dung nghiên cứu

- Đặt vấn đề
- Mục tiêu nghiên cứu
- Nội dung nghiên cứu
- Tổng quan tài liệu
- Nguyên liệu và phương pháp nghiên cứu
 - Nguyên liệu, phụ liệu và phụ kiện
 - Mẫu vẽ body
 - Phương pháp nghiên cứu

2. Kết luận và kiến nghị

CHƯƠNG 1 - HIỆN TRẠNG NGÀNH DỆT MAY VIỆT NAM

1. Ngành xuất khẩu hàng dệt may Việt Nam và vấn đề nghiên cứu

Ngành dệt may Việt Nam, từ năm 1990 đến nay, đã phát triển mạnh mẽ và ngày càng đóng vai trò quan trọng trong quá trình tăng trưởng của nền kinh tế. Trong tất cả các mặt hàng công nghiệp xuất khẩu hiện nay, dệt may Việt Nam là ngành có kim ngạch xuất khẩu và tốc độ tăng trưởng lớn nhất. Năm 2010, với giá trị xuất khẩu lên tới 11,2 tỷ đô la dệt may Việt Nam đã đóng góp trên 16% tổng kim ngạch xuất khẩu của cả nước. Thị trường xuất khẩu hàng dệt may chủ yếu của Việt Nam là Hoa Kỳ, EU, và Nhật Bản (Phụ lục 1). Thị phần của Việt Nam trên thế giới giai đoạn 2005-2008 tăng từ 1,7% lên 2,5%, thuộc nhóm 5 quốc gia có quy mô xuất khẩu dệt may lớn nhất thế giới¹. Ngành dệt may hiện sử dụng trên 3 triệu lao động - trong đó hơn 1,3 triệu lao động công nghiệp, chiếm tỉ trọng trên 10% so với lao động công nghiệp cả nước², với những thành tựu này, dệt may Việt Nam đang là ngành công nghiệp quan trọng cho sự phát triển của đất nước.

Mặc dù kim ngạch xuất khẩu lớn và liên tục tăng từ năm 2000 cho đến nay (Phụ lục 2) nhưng hiệu quả xuất khẩu của ngành dệt may vẫn còn thấp. Theo báo cáo tổng kết hoạt động của ngành dệt may giai đoạn 2007-2010 do Hiệp hội dệt may Việt Nam công bố tháng 11/2010, hiện nay tỷ lệ xuất khẩu hàng may mặc theo phương thức gia công CMT³ chiếm đến 60%, xuất khẩu theo phương thức FOB⁴ chỉ khoảng 38%, và còn lại xuất khẩu theo phương thức ODM⁵ chỉ có 2%. Chính vì vậy, giá trị gia tăng của các sản phẩm dệt may xuất khẩu còn thấp, chỉ khoảng 25% so với kim ngạch xuất khẩu, tỷ suất lợi nhuận chỉ khoảng 5-10%⁶, và phải nhập khẩu đến 70-80% nguyên phụ liệu.

Chi phí đầu vào tăng đang ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh của ngành dệt may Việt Nam hiện nay. Giá xăng, giá điện tăng cao ảnh hưởng trực tiếp tới sản xuất của doanh nghiệp và đời sống của người lao động. Tình hình thiếu điện, cắt điện diễn ra thường xuyên khiến doanh nghiệp trong ngành không thể chủ động kế hoạch sản xuất kinh doanh. Giá bông, vải và nguyên phụ liệu dệt may khác đang tăng mạnh trong khi các doanh nghiệp không chủ động được nguồn nguyên phụ liệu này đã gây khó khăn lớn cho doanh nghiệp sản xuất may mặc Việt Nam. Ngoài ra, những bất ổn kinh tế vĩ mô trong những năm gần đây đang ảnh hưởng xấu đến ngành dệt may Việt Nam. Đặc biệt là các vấn đề về sự bất ổn định tỷ giá, lạm phát và lãi suất tăng cao gây ra rất nhiều trở ngại cho hoạt động của các doanh nghiệp trong ngành.

¹ Đặng Tiến (2011), “Cách đột phá nào để trở thành mũi nhọn kinh tế”, Cổng giao tiếp điện tử hiệp hội dệt may Việt Nam, truy cập ngày 22/2/2011, tại địa chỉ: <http://laodong.com.vn/Tin-tuc/Cach-dot-pha-nao-de-tro-thanh-mui-nhon-kinh-te/31858>

² Vũ Đức Giang (2011), Chủ tịch VITAS, website Hiệp hội dệt may VN, truy cập ngày 21/3/2011

³ CMT là hình thức xuất khẩu đơn giản nhất chỉ thực hiện gia công theo mẫu thiết kế, nguyên liệu mà khách hàng cung cấp, xem thêm về các phương thức xuất khẩu hàng may mặc ở phụ lục 3

⁴ FOB là hình thức xuất khẩu bậc cao hơn CMT, các nhà sản xuất tự chủ động phân nguyên liệu đầu vào

⁵ ODM là hình thức xuất khẩu cao nhất, các nhà sản xuất bán sản phẩm theo mẫu thiết kế và thương hiệu riêng của họ

⁶ Báo cáo Hiệp hội dệt may Việt Nam 2010

Bên cạnh đó, đòi hỏi của các người mua trên thế giới ngày cao về chất lượng sản phẩm, chi phí sản xuất và thời gian giao hàng. Xu hướng mua hàng của các nhà nhập khẩu lớn trên thế giới đang thay đổi, các nhà mua hàng lớn tại Mỹ, Nhật Bản và các nước châu Âu muốn chọn những doanh nghiệp có khả năng sản xuất trọn gói, từ kéo sợi, dệt vải cho đến cắt, may sản phẩm cuối.

Từ những phân tích ở trên, có thể thấy ngành dệt may Việt Nam đang đứng trước sức ép phải thay đổi để tồn tại và phát triển, do đó việc thâm nhập sâu rộng vào chuỗi giá trị toàn cầu là hết sức cần thiết để ngành dệt may nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường thế giới và nâng cao giá trị xuất khẩu.

Nghiên cứu này sẽ ứng dụng khung phân tích về chuỗi giá trị kết hợp với phương pháp phỏng vấn sâu các chuyên gia để định vị vị trí của ngành dệt may Việt Nam hiện nay trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu, từ đó đánh giá những lợi thế và bất cập trong hoạt động sản xuất và xuất khẩu của ngành để khuyến nghị các giải pháp và chính sách nhằm dịch chuyển ngành dệt may Việt Nam sang các mắt xích có giá trị gia tăng cao hơn, qua đó nâng cao giá trị xuất khẩu và vị thế của ngành dệt may Việt Nam trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu. Điều này rất có ý nghĩa trong bối cảnh nhập siêu của nền kinh tế Việt Nam hiện nay.

2. Lý thuyết về chuỗi giá trị và chuỗi giá trị dệt may toàn cầu

Theo tài liệu nghiên cứu về chuỗi giá trị của Kaplinsky (2000), 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.

Như vậy có thể hiểu về chuỗi giá trị là tập hợp các giá trị được tạo ra từ các giai đoạn của quá trình sản xuất một sản phẩm hay dịch vụ, từ khâu nghiên cứu phát triển, thiết kế, cung cấp đầu vào, sản xuất, marketing và phân phối tới người tiêu dùng cuối cùng. Nếu một chuỗi giá trị của một sản phẩm hay dịch vụ diễn ra qua nhiều nước trên phạm vi toàn cầu thì chuỗi giá trị đó được gọi là chuỗi giá trị toàn cầu.

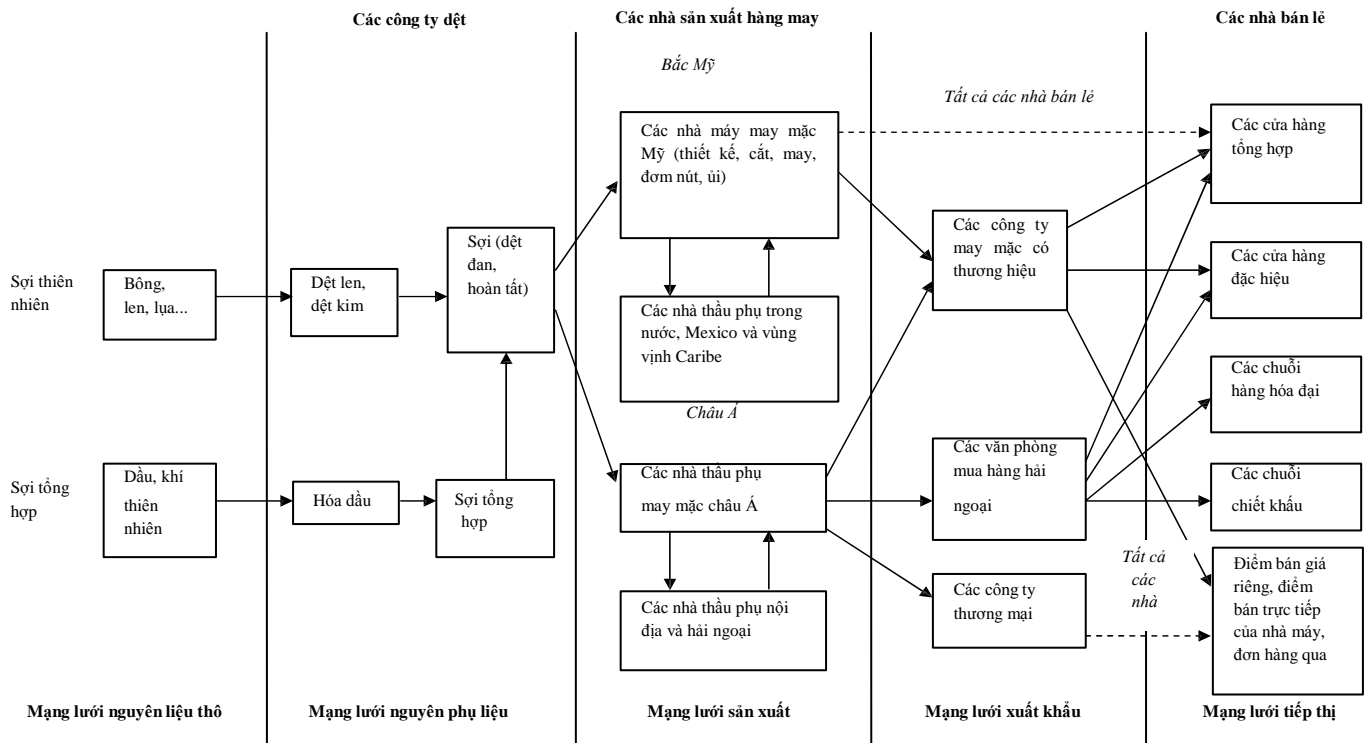
Từ lý thuyết về chuỗi giá trị, Gereffi (2001) đã xây dựng lý thuyết về chuỗi cung ứng, ông cho rằng có hai yếu tố liên quan đến việc tạo ra giá trị hay quyết định dạng chuỗi cung ứng của một ngành. Thứ nhất là chuỗi cung ứng do phía cung tạo ra. Đây là những chuỗi hàng hóa mà trong đó tác nhân chính các nhà sản xuất lớn, thường là những nhà sản xuất xuyên quốc gia hợp nhất theo chiều dọc đóng vai trò trung tâm trong việc phối hợp các mạng lưới sản xuất quốc tế. Các ngành công nghiệp thâm dụng

vốn và công nghệ như sản xuất xe hơi, máy bay, điện tử là đặc trưng của chuỗi cung ứng do phía cung quyết định. Thứ hai là chuỗi cung ứng do phía cầu hay người mua quyết định. Đây là đặc trưng của những ngành công nghiệp sản xuất hàng tiêu dùng thâm dụng lao động như ngành may mặc, giày dép, và các hàng thủ công khác. Các nhà bán lẻ lớn, các nhà buôn và các nhà sản xuất có thương hiệu là những tác nhân chính đóng vai trò cốt yếu trong việc hình thành các mạng lưới sản xuất được phân cấp tại nhiều quốc gia xuất khẩu. Đặc điểm chính của chuỗi giá trị do người mua quyết định là sự hợp nhất theo mạng lưới để thúc đẩy sự phát triển của các khu chế xuất và thực hiện thuê gia công toàn cầu của các nhà bán lẻ.

Ngành dệt may là một minh họa kinh điển của chuỗi giá trị do người mua quyết định, việc tạo ra sản phẩm cuối cùng phải qua nhiều công đoạn và hoạt động sản xuất thường được tiến hành ở nhiều nước. Trong đó các nhà sản xuất với thương hiệu nổi tiếng, các nhà buôn, nhà bán lẻ lớn đóng vai trò then chốt trong việc thiết lập mạng lưới sản xuất và định hình việc tiêu thụ hàng loạt thông qua các thương hiệu mạnh và sự phụ thuộc của chúng vào những chiến lược thuê gia công toàn cầu nhằm thỏa mãn nhu cầu này (Gereffi, 1999).

Theo kết quả nghiên cứu về chuỗi giá trị dệt may toàn cầu của Gereffi và Memodovic (2003) có thể phân chia chuỗi giá trị dệt may làm năm phân khúc chính theo Hình 1.

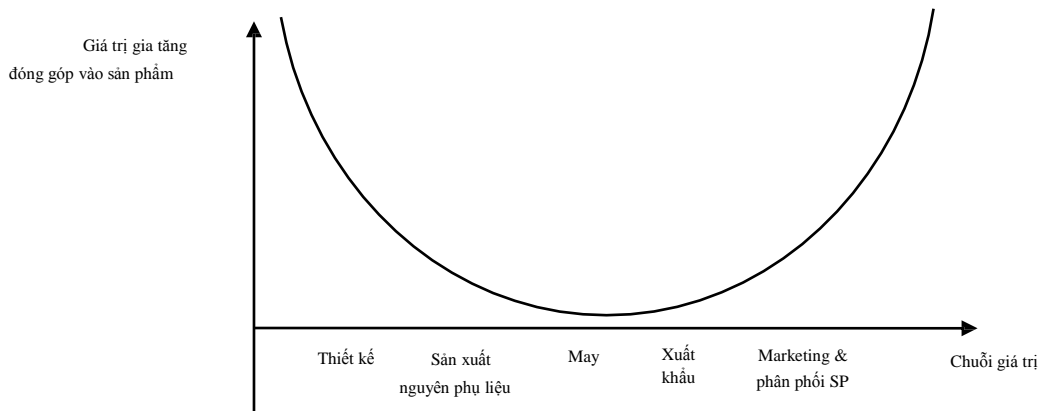
Hình 1.1. Chuỗi giá trị dệt may toàn cầu



Nguồn: Gereffi và Memodovic, 2003

Ứng dụng lý thuyết đường cong nụ cười, các nhà nghiên cứu đã biểu diễn chuỗi giá trị dệt may thế giới hiện nay gồm 5 mắt xích chính như trong Hình 2.

Hình 1.2. Đồ thị biểu diễn giá trị gia tăng của chuỗi giá trị dệt may



Nguồn: Nguyễn Thị Hương (2009), Tham gia chuỗi giá trị dệt may toàn cầu

Đồ thị biểu diễn giá trị gia tăng của chuỗi giá trị dệt may gồm 5 mắt xích chính:

- **Mắt xích 1- Thiết kế:** Đây là khâu có tỷ suất lợi nhuận cao trong chuỗi giá trị và rất thâm dụng tri thức. Các nước đi trước trong ngành công nghiệp dệt may, sau khi đã dịch chuyển hoạt động sản xuất sang các nước đi sau thường chỉ tập trung vào khâu nghiên cứu và thiết kế sản phẩm mới nhằm tạo ra những thương hiệu nổi tiếng để đạt được tỷ suất lợi nhuận cao nhất. Việc cạnh tranh thương hiệu đang rất khốc liệt trên thị trường dệt may thế giới, các thương hiệu cạnh tranh nhau bằng các mẫu thiết kế đẹp, sáng tạo. Yếu tố quan trọng để thâm nhập và “trụ” vững được ở mắt xích này đòi hỏi các doanh nghiệp cần có các nhà thiết kế có khả năng nắm được xu hướng, thị hiếu thời trang của người mua toàn cầu.
- **Mắt xích 2 - Sản xuất nguyên phụ liệu:** Đây là mắt xích quan trọng hỗ trợ cho ngành may mặc phát triển và là khâu thâm dụng đất đai và vốn. Đối với hàng may mặc, giá trị của phần nguyên phụ liệu chiếm tỷ trọng lớn và quyết định đến chất lượng sản phẩm. Nguyên phụ liệu trong ngành dệt may thường chia thành hai phần: nguyên liệu chính và phụ liệu. Nguyên liệu chính là thành phần chính tạo nên sản phẩm may mặc, chính là các loại vải. Phụ liệu là các vật liệu đóng vai trò liên kết nguyên liệu, tạo thẩm mỹ cho một sản phẩm may mặc, gồm có hai loại phụ liệu chính là chỉ may và vật liệu dụng. Vật liệu dụng là các vật liệu góp phần tạo dáng cho sản phẩm may như: khóa kéo, cúc, dây thun,...
- **Mắt xích 3 – May:** Đây là mắt xích thâm dụng lao động nhất nhưng lại có tỉ suất lợi nhuận thấp nhất chỉ chiếm khoảng 10-15% (Jocelyn Trần, 2011). May là khâu mà các nước mới gia nhập ngành thường chọn để thâm nhập đầu tiên vì nó không đòi hỏi đầu tư cao về công nghệ và rất thâm dụng lao động. Những nước đang tham gia ở khâu này thường thực hiện việc gia công lại cho các nước gia nhập trước, đây chính là đặc điểm chung của khâu sản xuất trong ngành dệt may thế giới. Các quốc gia có ngành dệt may phát triển, tham gia chuỗi giá trị toàn cầu từ lâu thường không còn thực hiện các công đoạn trong khâu này nữa mà hợp đồng gia công lại cho các quốc gia mới gia nhập ngành, có nguồn lao động giá rẻ và việc sản xuất nguyên phụ liệu đầu vào chưa phát triển như Bangladesh, Pakistan và Việt Nam. Đối với các doanh nghiệp tham gia hoạt động gia công, tỷ lệ giá trị thu về trong phân khúc may cũng sẽ khác nhau tùy theo phương thức xuất khẩu là CMT, FOB hay ODM.
- **Mắt xích 4 - Mạng lưới xuất khẩu:** Đây là khâu thâm dụng tri thức, gồm các công ty may mặc có thương hiệu, các văn phòng mua hàng, và các công ty thương mại của các nước. Một trong những đặc trưng đáng lưu ý nhất của chuỗi dệt may do người mua quyết định là sự tạo ra các nhà buôn với các nhãn hiệu nổi tiếng, nhưng không thực hiện bất cứ việc sản xuất nào⁷. Họ được mệnh danh là những “nhà sản xuất không có nhà máy” do hoạt động sản xuất được gia công tại hải ngoại, điển hình như các công ty Mast Industries, Nike và Reebok. Các công ty này đóng vai trò trung gian kết hợp chuỗi cung ứng giữa các nhà may mặc, các nhà thầu phụ với các nhà bán lẻ toàn cầu. Trong chuỗi dệt may toàn cầu, chính các nhà buôn (trader), các nhà cung cấp là các trung gian đóng vai trò then chốt và nắm giữ phần lớn giá trị trong chuỗi mặc dù họ không hề sở hữu nhà máy sản xuất nào. Hiện nay các nhà buôn, người mua ở

Hồng Kông, Đài Loan, Hàn Quốc đang nắm đa số các điểm nút của mạng lưới này, đây được xem là “ba ông lớn”⁸ trong chuỗi cung ứng hàng dệt may thế giới.

- **Mắt xích 5 - Thương mại hóa:** Mắt xích này bao gồm mạng lưới marketing và phân phối sản phẩm, đây cũng là khâu thâm dụng tri thức. Các nhà bán lẻ nổi tiếng trên thế giới đang nắm giữ khâu này và thu được nguồn lợi nhuận khổng lồ hàng năm. “Tại thị trường châu Âu, các nhà phân phối thường chính là nhà thiết kế, vì hơn ai hết, chính họ là người tường tận nhất nhu cầu và điều kiện để thoả mãn thị hiếu của khách hàng. Các chuyên gia trong ngành dệt may ước tính, tới 70% lợi nhuận (tính trên một sản phẩm may mặc từ khâu đầu đến khâu cuối cùng của chuỗi giá trị) thuộc về các nhà phân phối lẻ này”⁹. Đây là mắt xích có suất sinh lợi cao nhất, do các công ty lớn trên thế giới nắm giữ và họ thường tạo ra các rào cản gia nhập ngành nên các quốc gia mới gia nhập chuỗi giá trị rất khó để xâm nhập được khâu này. Các công ty trong khâu này không trực tiếp làm ra sản phẩm, chỉ thực hiện hoạt động phân phối đến người tiêu dùng cuối cùng nhưng họ đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng và tác động đến chuỗi dệt may thế giới vì họ nắm rõ nhu cầu của những người tiêu dùng, cung cấp xu hướng thời trang cho các nhà thiết kế sản phẩm và nắm giữ hệ thống bán hàng, kênh phân phối trên toàn cầu.

⁷ Xu hướng này bắt đầu từ những năm 1970

⁸ Gereffi, 1999, *International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain*, *Journal of International Economics* 48

⁹ Hồ Tuấn, *Chất lượng tăng trưởng dệt may Việt Nam từ cách tiếp cận chuỗi giá trị*, *Tạp chí Công nghiệp*, truy cập ngày 11/4/2011 tại địa chỉ: <http://www.tapchicongnghep.vn/News/channel/1/News/79/8164/Chitiet.html>

3. Định vị vị trí ngành dệt may Việt Nam trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu

Để định vị vị trí của ngành dệt may Việt Nam trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu, tác giả sẽ xác định các doanh nghiệp dệt may hiện nay đang là nhà cung cấp cấp mấy trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu thông qua phân tích luồng di chuyển sản phẩm dệt may và đặc điểm các người mua mà các doanh nghiệp Việt Nam đang giao dịch. Để làm được điều này tác giả sẽ phân tích đặc điểm và quá trình phát triển của ngành dệt may Việt Nam trong từng phân đoạn cụ thể từ trồng bông đến phân phối sản phẩm cuối cùng.

3.1. Nguồn cung cấp bông, xơ và sợi

Ngành trồng bông và kéo sợi là khâu ở đoạn đầu của chuỗi dệt may và giữ vai trò trọng yếu trong việc cung cấp nguyên liệu đầu vào cho các phân đoạn còn lại gồm dệt - nhuộm và may, nhưng cho đến nay khâu này vẫn chưa phát triển cân xứng với nhau. Chỉ trong 10 năm từ 2000 đến 2010, khi dệt may Việt Nam đã vươn lên trở thành ngành đạt kim ngạch xuất khẩu lớn nhất cả nước với doanh thu 11,2 tỷ đô la Mỹ, ngành kéo sợi đã tăng trưởng trên 300% từ 1,2 triệu cọc sợi với tổng sản lượng 120.000 tấn lên 3,75 triệu cọc đạt 420.000 tấn. Trong khi đó, năm 2000, sản lượng bông đạt 12.000 tấn, đáp ứng khoảng 20% nhu cầu kéo sợi thì đến năm 2010 chỉ còn 3.500 tấn – tức còn 30% sản lượng năm 2000 và chỉ còn đáp ứng khoảng 1,3% nhu cầu bông cho ngành sợi (Hiệp Hội Bông Sợi Việt Nam, 2010). Sự giảm sút của sản lượng bông trong nước đã ảnh hưởng đến các khâu sau của chuỗi giá trị dệt may Việt Nam, đặc biệt giá bông thế giới tăng cao một cách bất thường (tăng 2,2 lần¹⁰) chỉ trong vòng 2 năm 2009, 2010 đe dọa tới sự tăng trưởng ổn định của ngành sợi nói riêng và toàn ngành dệt may Việt Nam nói chung.

Trong nhiều năm qua Việt Nam phải nhập khẩu hầu hết các sản phẩm bông, xơ để phục vụ nhu cầu nguyên liệu cho ngành sợi (xem Bảng 1). Số liệu cho thấy, kể từ năm 2005 cho đến năm 2010, khối lượng và giá trị nhập khẩu các nguyên liệu đầu vào cho ngành dệt may nước ta gia tăng liên tục ở tất cả các sản phẩm bông, xơ, và sợi.

Nguyên nhân chính dẫn tới sự kém phát triển của ngành bông, xơ ở Việt Nam là do nước ta không có lợi thế so sánh tự nhiên và cũng không chú trọng đầu tư trong việc trồng bông và sản xuất xơ. Trồng bông là ngành rất thâm dụng đất đai, việc trồng bông chịu tác động nhiều bởi thời tiết, khí hậu, vì bông được trồng chủ yếu ở vụ 2 trong mùa mưa nhờ nước trời nên khó phù hợp với tất cả các vùng, dẫn tới diện tích trồng bông ở Việt Nam vẫn chưa cao và còn manh mún. Bên cạnh đó, trình độ thâm canh của nông dân chưa tốt, không có hệ thống thủy lợi hỗ trợ, điều kiện trồng trọt chủ yếu phụ thuộc vào thiên nhiên, sản xuất thu hoạch bằng tay nên năng suất bông của nước ta kém xa các nước khác trên thế giới dẫn tới giá bán không cạnh tranh so với các nước khác ở Bắc Mỹ và Châu Phi. Năng suất bông bình quân của nước ta hiện nay chỉ đạt khoảng 1,1 tấn/ha, trong khi đó năng suất trồng bông ở Mỹ đạt khoảng 3-4 tấn/ha.

¹⁰ Thống kê của Hiệp hội Bông Sợi Việt Nam

Bảng 1.1. liệu nhập khẩu bông xơ sợi của Việt Nam trong những năm qua

Năm	Bông		Xơ Sợi (khối lượng)		Xơ Sợi (giá trị)
	Khối lượng (ngàn tấn)	Giá trị (triệu USD)	Xơ (ngàn tấn)	Sợi (ngàn tấn)	Xơ Sợi (triệu USD)
2002		96,7			313,7
2003		105,7			298,3
2004		190,2			339
2005	150.0	167			340
2006	181.2	219		338.8	544
2007	209.9	268	160.5	423.5	744
2008	289.3	468	171.7	413.4	788
2009	297.2	392	226.6	503.2	811
2010	352.9	664	243.4	581.4	1,164

Nguồn: Tổng hợp từ Hiệp hội Bông Sợi và Hiệp hội dệt may Việt Nam

Như vậy, đối với việc sản xuất bông, trong ngắn hạn Việt Nam không có lợi thế so sánh so với các nước khác vì việc sản xuất bông thường đạt hiệu quả theo qui mô. Trong khi đó, theo đại diện Tổng công ty Bông Việt Nam, đối với những diện tích đất trống rộng từ vài chục đến một trăm hecta ở Việt Nam để trồng bông hiện rất khan hiếm và điều kiện thổ nhưỡng tự nhiên cũng không phù hợp với cây bông. Muốn canh tác được trên những vùng đất này thì phải đầu tư toàn diện từ làm lại đất, xây dựng hệ thống thủy lợi phục vụ tưới tiêu tự động, trang bị máy móc cơ giới để thâm canh và thu hoạch thì mới đảm bảo được năng suất và chất lượng bông ở những vùng này. Tuy nhiên, theo tính toán của Tổng công ty Bông Việt Nam, nếu ngành bông có được nguồn vốn để đầu tư như trên thì chi phí cũng sẽ rất lớn, dẫn tới giá thành không cạnh tranh được với bông thế giới.

Về hoạt động sản xuất sợi, năm 2010, ngành công nghiệp sợi Việt Nam có 70 doanh nghiệp, tập trung chủ yếu ở khu vực miền Bắc (31 doanh nghiệp) và khu vực miền Nam (33 doanh nghiệp) với quy mô 3.656.756 cọc sợi và 104.348 rotor, giá trị xuất khẩu đạt khoảng 336 triệu USD. Ngành sợi đã có sự phát triển nhanh chóng trong những năm qua, năm 2004 giá trị xuất khẩu của ngành chỉ đạt 13,2 triệu USD thì đến năm 2008 đạt 89,7 triệu USD và hiện nay đã tăng gần gấp 4 lần so với giá trị xuất khẩu năm 2008.

Sự phát triển thuận lợi của ngành sợi những năm vừa qua xuất phát từ hai nguyên nhân chính. Thứ nhất, ngành sợi đã phát huy được lợi thế cạnh tranh về chi phí đầu vào thấp so với các nước mà cụ thể là chi phí nhân công và chi phí điện, nước và tiền thuê đất. Thứ hai, tận dụng được những yếu tố thuận lợi từ thị trường sợi thế giới đó là nhu cầu sợi của thị trường của thế giới tăng nhanh trong những năm gần đây và việc Hungary - nước nhập khẩu sợi lớn - áp dụng đánh thuế đối với các sản phẩm sợi từ Trung Quốc, Pakistan, Indonesia từ năm 2009 đã làm tăng khả năng cạnh tranh của ngành sợi Việt Nam.

Ngành sợi phát triển như vậy nhưng vẫn đang tồn tại mâu thuẫn là đa số lượng sợi sản xuất trong nước được xuất khẩu trong khi các doanh nghiệp dệt trong nước lại nhập khẩu sợi từ nước ngoài. Theo Hiệp hội Sợi Việt Nam, nguyên nhân dẫn đến tình trạng này là do cung và cầu trong nước chưa phù hợp với nhau về số lượng và chất lượng sợi, do đó lượng sợi sản xuất được chủ yếu để xuất khẩu. Điều này đi ngược với mục tiêu đặt ra ban đầu khi thành lập ngành sợi là phục vụ cho chuỗi liên kết sợi-dệt-nhuộm-may trong nước.

Sản phẩm sợi của nước ta chưa đa dạng về chủng loại, chất lượng các sản phẩm sợi chưa cao và chỉ mới tập trung ở phân khúc sản phẩm cấp thấp, trung bình nên không đáp ứng được nhu cầu của doanh nghiệp dệt may hàng cao cấp đòi hỏi nhiều loại nguyên liệu sợi khác nhau với các loại nguyên liệu đầu vào đặc biệt, thiết bị sản xuất hiện đại. Quá phụ thuộc vào nguồn cung bông từ các nước xuất khẩu trong khi biến động giá bông trên thị trường thế giới ngày càng phức tạp ảnh hưởng lớn tới hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp sợi. Theo đánh giá của ông Nguyễn Thành Vinh: “sự phát triển còn chưa mạnh của ngành sợi có thể là do chúng ta phụ thuộc vào 97% nguồn nguyên liệu bông, xơ nhập khẩu và hạn chế về trình độ công nghệ, máy móc thiết bị kỹ thuật hiện đại”. Ngoài ra, do khả năng tài chính còn hạn chế nên đầu tư công nghệ của ngành sợi hiện không đáp ứng kịp những chuyển dịch về nhu cầu của thị trường trong tương lai, cũng như duy trì năng lực, vị thế cạnh tranh của sợi Việt Nam so với các quốc gia khác (VSA, 2011). Thêm vào đó, đặc tính của ngành may nước ta chủ yếu là gia công xuất khẩu, việc chọn nguyên liệu phải theo sự chỉ định của khách hàng, các doanh nghiệp không thể chủ động trong hoạt động đặt nguồn nguyên liệu vải trong nước đã góp phần tạo ra thêm khó khăn cho ngành dệt, nhuộm, từ đó kéo theo tác động không tốt đến các doanh nghiệp sản xuất sợi trong nước.

Như vậy, năng lực cạnh tranh của ngành sợi Việt Nam hiện nay chủ yếu từ các yếu tố chi phí nhân công lao động và giá điện thấp. Đây hoàn toàn là những lợi thế so sánh mang tính ngắn hạn và không bền vững. Trong khi đó yếu tố đầu vào quan trọng nhất là bông xơ – chiếm đến trên 60% giá thành – thì chúng ta hoàn toàn phụ thuộc nguồn cung cấp từ nước ngoài và thị trường đầu ra trong nước – ngành dệt – vẫn không ổn định và chưa được khai thác tốt.

Ngành trồng bông và ngành kéo sợi giữ vai trò quan trọng trong cung cấp nguyên liệu đầu vào cho các phân đoạn dệt-nhuộm và may nên nếu Việt Nam chủ động được nguồn bông và sợi thì sẽ góp phần nâng cao giá trị gia tăng cho các sản phẩm ở công đoạn sau của ngành dệt may Việt Nam mà trực tiếp là khâu dệt nhuộm.

3.2. Hoạt động dệt, nhuộm và hoàn tất

Trong khi ngành may nước ta đã có những bước tiến tương đối thì ngành dệt vải, in nhuộm và hoàn tất vẫn chưa phát triển được như mong muốn. Công đoạn này của Việt Nam “đang chậm hơn các nước trong khu vực 20%, nhất là công đoạn nhuộm với 30% máy móc thiết bị cần khôi phục, hiện đại hóa do đã sử dụng trên 20 năm. Những hạn chế này khiến năng suất dệt vải của Việt Nam rất thấp, nếu so với Trung Quốc chỉ bằng 30% (CIEM, 2008).

Rõ ràng vai trò của ngành dệt đối với riêng ngành may và tổng thể ngành dệt may là rất lớn vì vải là yếu tố quan trọng quyết định đến chi phí và chất lượng cuối cùng

của một sản phẩm may mặc. Mặc dù có vai trò quan trọng trong việc cung cấp nguyên liệu tại chỗ cho ngành may nhưng trên thực tế, ngành dệt Việt Nam chưa làm tốt vai trò đó. Hiện nay, các doanh nghiệp xuất khẩu hàng may mặc Việt Nam đều không hài lòng về chất lượng vải nội vì không đáp ứng được yêu cầu về sản xuất hàng may mặc của họ.

Bên cạnh yếu tố chất lượng thì sản lượng ngành dệt cũng không đáp ứng nhu cầu của ngành may. Trong năm 2010 ngành dệt sản xuất 1,1 tỷ m² sản phẩm dệt thoi, 150-200.000 tấn sản phẩm dệt kim và thực hiện in nhuộm hoàn tất khoảng 800 triệu m², chỉ đáp ứng được khoảng 20-30% nhu cầu trong nước. Nhập khẩu vải các loại về Việt Nam năm 2010 trị giá 5,37 tỷ USD, tăng 26,86% so với năm 2009 (Bảng 2). Trong khoảng 9 tỷ USD kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may năm 2009, giá trị xuất khẩu vải chiếm gần 430 triệu USD, nghĩa là ngành dệt chỉ đóng góp chưa đến 5% giá trị xuất khẩu. Như phân tích ở phần trên, chính sự phát triển chậm của ngành dệt đã gây ra tình trạng nghịch lý trong ngành dệt may của nước ta: sợi sản xuất ra hiện nay phải xuất khẩu 2/3 sản lượng, trong khi ngành may lại phải nhập 70-80% lượng vải mỗi năm.

Bảng 1.2. Nhập khẩu vải và nguyên phụ dệt may 2002 – 2007, ĐVT: triệu USD

Năm	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Vải	977	1,364	1,927	2,399	2,980	3,980	4,454	4,226	5,378
Phụ liệu dệt may				1,460	1,249	1,364	1,354	1,263	1,706

Nguồn: Hiệp hội dệt may Việt Nam

Một số nguyên nhân chính dẫn đến sự yếu kém của ngành dệt trong mối liên kết với ngành may gồm có: sự mâu thuẫn trong chính sách của nhà nước về đầu tư ngành dệt nhuộm; quy mô doanh nghiệp dệt nhỏ, thiếu nhân lực quản lý giỏi; công nghệ lạc hậu và sự thiếu vắng cụm ngành công nghiệp dệt may để hỗ trợ phát triển.

Thứ nhất, sự mâu thuẫn trong chính sách của Nhà nước giữa việc khuyến khích đầu tư vào ngành dệt nhuộm và chính sách hạn chế các ngành công nghiệp gây ô nhiễm môi trường. Khác với đầu tư trong lĩnh vực may mặc chỉ cần lực lượng lao động đông, chi phí nhân công, và chi phí thiết bị thấp, cơ sở sản xuất linh hoạt, khả năng thu hồi vốn nhanh, an toàn; đầu tư các nhà máy dệt vải, nhuộm và hoàn tất đòi hỏi những yêu cầu rất lớn về vốn, công nghệ, nhân lực và những yêu cầu khắt khe về môi trường nhưng khả năng thu hồi vốn lại chậm. Các nhà máy in, nhuộm hoàn tất luôn gặp phải các vấn đề môi trường vì sử dụng nhiều hóa chất mà hóa chất thải ra cần phải có hệ thống xử lý nước thải đạt chuẩn. Hiện nay cả nước chỉ còn vài tỉnh đồng ý cho xây dựng nhà máy in, nhuộm hoàn tất với điều kiện có hệ thống xử lý nước thải tốt (Nguyễn Công Sơn, Phó chủ tịch Hiệp hội bông sợi). Đây chính là thách thức đối với các doanh nghiệp khi muốn đầu tư vào ngành này, đặc biệt trong bối cảnh lãi suất cho vay cao như hiện nay càng làm cho việc đầu tư vào ngành dệt, nhuộm khó khăn hơn. Hệ quả là hiện nay chênh lệch về số doanh nghiệp dệt và nhuộm so với doanh nghiệp may rất lớn, trong 3.700 doanh nghiệp chỉ có 21% trong số đó là các doanh nghiệp dệt và nhuộm (Phụ lục 4).

Thứ hai, quy mô doanh nghiệp dệt nhỏ nên vốn đầu tư ít, công nghệ ngành dệt rất lạc hậu, đây chính là hệ quả của việc đầu tư nhỏ lẻ và manh mún. Theo thống kê của Hiệp hội Dệt may Việt Nam năm 2009, nếu phân loại theo số lao động thì có 1.270 doanh nghiệp có dưới 500 lao động, 399 doanh nghiệp có từ 500 đến 1.000 lao động, 244 doanh nghiệp có từ 1.000 đến 5.000 lao động và chỉ có 8 doanh nghiệp có từ 5.000 lao động trở lên. Như vậy có thể thấy số lượng doanh nghiệp dệt may có quy mô nhỏ chiếm đa số tại Việt Nam. Dệt, nhuộm và hoàn tất là khâu rất thâm dụng vốn và công nghệ cho nên với qui mô nhỏ như thế này thì các doanh nghiệp dệt khó mà đáp ứng được nhu cầu thị trường và hiệu quả kinh tế cũng sẽ thấp do không tận dụng được lợi thế theo qui mô. Công nghệ của ngành dệt may thế giới phát triển rất nhanh tạo áp lực cạnh tranh rất lớn cho các doanh nghiệp ngành dệt về chất lượng các loại vải vừa phải có các chức năng đặc biệt, vừa phải thân thiện với môi trường, an toàn cho người sử dụng. Ngoài ra, chúng ta cũng đang thiếu đội ngũ nhân lực quản lý và nhân lực kỹ thuật trình độ cao cho ngành dệt, nhuộm, đây chính là yếu tố quan trọng để ngành dệt nhuộm nâng cao năng suất và cải tiến chất lượng sản phẩm.

Thứ ba, ngành dệt may của nước ta đang thiếu một chuỗi cung ứng trong nước để hỗ trợ phát triển ngành từ trồng bông, dệt sợi, dệt vải, nhuộm đến khâu thiết kế, may mặc. Nhìn vào những mô hình thành công về công nghiệp dệt may trên thế giới, chúng ta thấy nổi lên vai trò của cụm ngành công nghiệp. Lấy trường hợp cụm ngành dệt may ở Quảng Đông, Trung Quốc làm ví dụ (Phụ lục 5), họ đã hình thành được một cụm ngành may mặc để có thể tận dụng được các lợi thế lan tỏa ở mỗi khâu.

Tham khảo mô hình cụm ngành dệt may ở Quảng Đông cho thấy, để ngành dệt phát triển được thì đòi hỏi một mạng lưới hỗ trợ rất đa dạng từ các định chế về tài chính, giáo dục, cơ sở hạ tầng cho đến các ngành cung cấp nguyên liệu đầu vào (bông, xơ, sợi, hóa chất...). Trong khi đó, trong trường hợp của Việt Nam, chưa hề có một chính sách hay chiến lược nào cho sự phát triển của một cụm ngành dệt may đúng nghĩa. Ngành dệt, ngành may đang phát triển chủ yếu theo hướng “mạnh ai nấy làm”, chưa có sự gắn kết giữa các doanh nghiệp hoạt động trong các công đoạn khác nhau, ví dụ giữa doanh nghiệp có công nghệ sợi tốt với doanh nghiệp có công nghệ nhuộm, dệt tốt. Liên kết giữa doanh nghiệp trong nước với doanh nghiệp FDI cũng còn yếu, không học được công nghệ, quy trình quản lý (CIEM, 2008).

Về dài hạn, để phát triển ngành dệt may hiệu quả, bền vững thì vẫn cần phải chủ động khâu nguyên liệu, đặc biệt khi mà hiện nay không chỉ ngành may thiếu nguyên liệu từ ngành dệt mà ngành dệt cũng thiếu nguyên liệu.

Từ phân tích trên cho thấy, ngành dệt có vị trí rất quan trọng đối với ngành may nói riêng và tổng thể ngành dệt may nói chung. Nhưng hiện nay, ngành dệt nước ta chưa thể hiện được vai trò đó, và mối liên kết dệt may còn nhiều yếu kém. Sự yếu kém của ngành dệt nhuộm, đã tạo thành “nút thắt cổ chai” kìm hãm sự phát triển của ngành may, theo nghĩa, khiến giá trị gia tăng và sự chủ động của ngành may thấp. Từ phân tích trên cho thấy, chính sách phát triển ngành dệt, nhuộm, hoàn tất không chỉ có ý nghĩa đối với bản thân ngành dệt mà còn hỗ trợ sự tăng trưởng ngành may và tổng thể ngành dệt may.

3.3. Hoạt động may

Ngành may xuất khẩu của Việt Nam đã phát triển nhanh chóng kể từ cuối những năm 80 và đầu những năm 90, đặc biệt từ sau khi Hiệp định thương mại song

phương với Hoa Kỳ có hiệu lực vào năm 2001 đã thúc đẩy ngành dệt may Việt Nam mở rộng thị trường xuất khẩu đáng kể (Hill, 2000).

Số liệu kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may từ năm 2000 đến 2010 (xem Bảng 3) cho thấy, trong tất cả các khâu của chuỗi giá trị thì may là ngành có sự phát triển rõ rệt nhất ở Việt Nam. Trong năm 2010, Việt Nam đã sản xuất được 2,6-2,8 tỷ sản phẩm may mặc, trong đó khoảng 70% dành cho xuất khẩu. Với thị trường xuất khẩu rộng, rõ ràng Việt Nam đang trở thành nhà cung cấp hàng may mặc cạnh tranh trên thế giới. Nhưng Việt Nam vẫn chỉ cạnh tranh xuất khẩu ở những mặt hàng tương đối hẹp, những sản phẩm may mặc mà đang xuất khẩu chủ yếu là các sản phẩm từ bông và sợi tổng hợp cho phân khúc thị trường cấp trung và cấp thấp. Số liệu về chủng loại các mặt hàng xuất khẩu năm 2009 (Phụ lục 6) cho thấy, hơn 60% giá trị xuất khẩu của ngành may mặc là từ áo sơ mi, áo khoác, quần dài và quần áo thể thao. Các sản phẩm từ dệt kim như quần áo lót, áo thun được sản xuất với khối lượng và giá trị xuất khẩu vẫn còn tương đối nhỏ. Các sản phẩm cao cấp như váy, đồ vest được xuất khẩu với số lượng rất hạn chế.

Các doanh nghiệp xuất khẩu sản phẩm may mặc của Việt Nam hiện nay vẫn đều sản xuất theo phương thức gia công đơn giản, thiếu khả năng cung cấp trọn gói. Theo thống kê của Hiệp hội dệt may Việt Nam năm 2010 tỷ lệ xuất khẩu hàng may mặc theo phương thức gia công CMT vẫn chiếm chủ yếu (khoảng 60%), xuất khẩu theo phương thức FOB chỉ khoảng 38% và chỉ có 2% xuất khẩu theo phương thức ODM. Các doanh nghiệp Việt Nam xuất hàng theo FOB cũng chỉ chủ yếu ở mức FOB I nên giá trị gia tăng của ngành còn thấp chỉ chiếm khoảng 20% so với kim ngạch xuất khẩu, tỷ suất lợi nhuận chỉ khoảng 5-10% và phải nhập khẩu đến 70-90% nguyên phụ liệu. Điều này giải thích cho một nghịch lý là Việt Nam đang là một trong năm nước xuất khẩu hàng dệt may nhiều nhất vào Mỹ nhưng lại là quốc gia duy nhất không dùng nguyên phụ liệu trong nước. Nếu vẫn phụ thuộc vào nguồn nguyên phụ liệu từ nước ngoài, các doanh nghiệp may mặc ở Việt Nam sẽ gặp phải một số rủi ro sau: rủi ro về thời gian và chất lượng nguyên phụ liệu trong quá trình vận chuyển, rủi ro về thời gian khi tìm nguyên liệu thay thế trong trường hợp sản phẩm bị lỗi dẫn tới ảnh hưởng hợp đồng giao hàng.

Bảng 1.3. Số liệu xuất khẩu của ngành dệt may Việt Nam qua các năm
ĐVT: triệu USD

Thị trường	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Tổng	1,892	1,962	2,755	3,660	4,385	4,838	5,834	7,794	9,082	9,070	11,172
Hoa Kỳ	50	45	975	1,973	2,474	2,603	3,044	4,465	5,116	4,995	6,117
EU	609	599	609	580	762	882	1,243	1,489	1,704	1,700	1,883
Nhật	620	588	620	514	531	604	628	704	820	955	1,154
Khác	613	730	551	593	618	749	919	1,136	1,442	1,420	2,018

Theo đánh giá của giám đốc văn phòng đại diện của tập đoàn Mast Industries - một nhà mua quốc tế lớn của ngành dệt may, thì hiện nay chỉ có khoảng 10-15 doanh nghiệp Việt Nam có khả năng làm FOB đạt tiêu chuẩn đáp ứng được yêu cầu các nhà mua thế giới, tiêu biểu là các công ty may Việt Tiến, Nhà Bè, Phong Phú. Họ cũng cho biết thêm, hạn chế lớn nhất khiến các doanh nghiệp Việt Nam chưa làm được FOB là do không có khả năng tìm được nguồn vải đáp ứng được yêu cầu về chất lượng và thời gian giao hàng, và không đủ khả năng về tài chính để đề phòng giải quyết cho các trường hợp phát sinh rủi ro khi thực hiện hợp đồng nhằm đáp ứng việc giao hàng đúng thời hạn. Nói cách khác, tỷ lệ xuất khẩu các sản phẩm may mặc theo phương thức FOB vẫn còn thấp là do ngành dệt may của Việt Nam không chủ động được nguồn nguyên liệu, khả năng quản lý, huy động vốn và chủ động về tài chính không cao, nên vẫn chưa khai thác hết các lợi thế, thu được lợi nhuận tối đa ở khâu này. Đặc biệt, ngành may mặc Việt Nam đang rất yếu ở mảng thiết kế sản phẩm vì thiếu các nhà thiết kế giỏi, khó tiếp cận và thiếu thông tin về nhu cầu khách hàng, xa thị trường tiêu dùng cuối cùng.

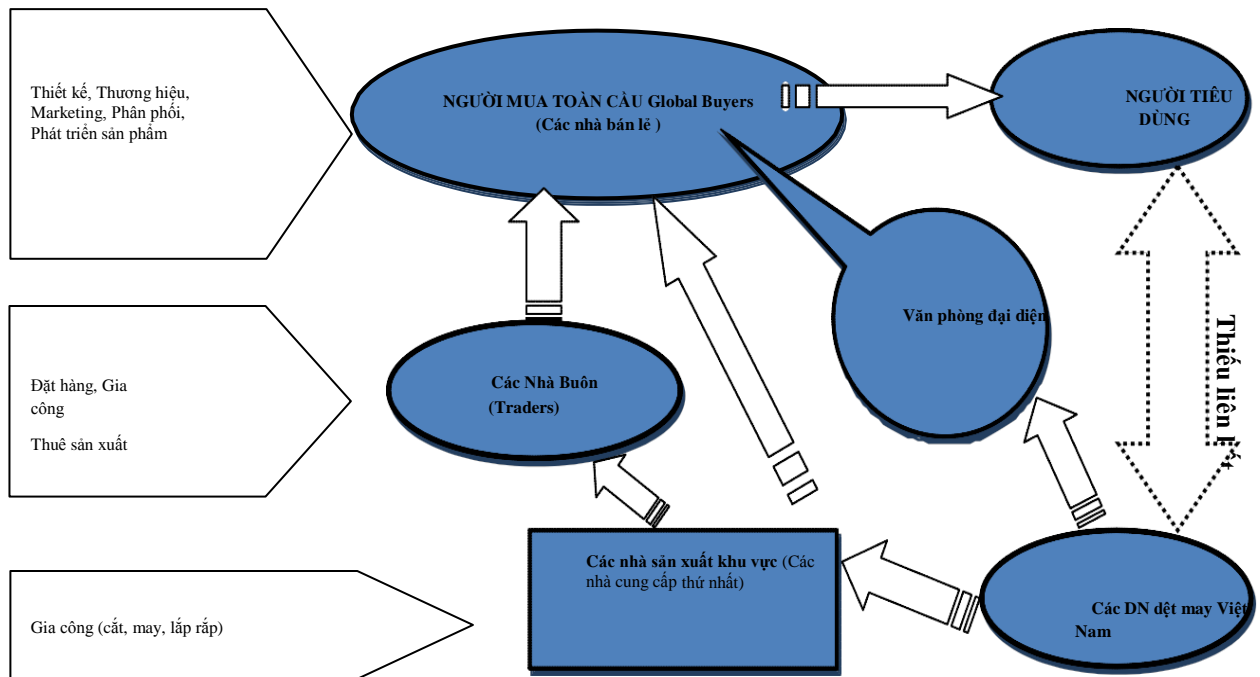
Nếu so sánh mắt xích sản xuất ngành dệt may Việt Nam so với thế giới, ta có thể thấy trong khi mắt xích sản xuất của ngành dệt may Việt Nam đang ở mức may gia công là chủ yếu thì các nhà sản xuất trên thế giới đang cạnh tranh với nhau bằng cách dịch chuyển lên phương thức sản xuất FOB cấp III hay ODM nhằm đáp ứng những thay đổi quan trọng trên thị trường dệt may thế giới.

Những phân tích ở trên cho thấy cần phải khắc phục các điểm còn hạn chế để nâng cao năng lực sản xuất của ngành may Việt Nam ngay từ thời điểm này là điều kiện cần thiết để ngành may mặc Việt Nam nâng cấp vị thế của mình trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Muốn thâm nhập sâu hơn vào chuỗi giá trị toàn cầu thì các doanh nghiệp cần phải sản xuất dưới dạng FOB, ODM.

4. Hoạt động marketing và phân phối

Hoạt động phân phối của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam hiện nay vẫn chưa phát triển và đang phụ thuộc vào các nhà buôn nước ngoài. Mạng lưới các nhà mua này bao gồm: các doanh nghiệp bán lẻ, các nhà sản xuất, và các nhà buôn (Hình 3). Những doanh nghiệp bán lẻ, đa số thuộc thị trường EU, Nhật và Mỹ, họ sở hữu những thương hiệu hàng đầu quốc tế, những siêu thị, cửa hàng bán sỉ và bán lẻ. Những nhà sản xuất nhập sản phẩm (buyer) từ Việt Nam bao gồm các nhà may mặc quốc tế và khu vực, các nhà buôn trong khu vực thường từ Hồng Kông, Đài Loan và Hàn Quốc. Trong khi đó, các nhà buôn đóng vai trò rất quan trọng là trung gian trong chuỗi cung ứng hàng dệt may của Việt Nam ra thế giới. Các doanh nghiệp bán lẻ lớn tin cậy vào các nhà buôn (chủ yếu từ Hồng Kông) để phát triển mạng lưới cung ứng của họ ở Việt Nam nhằm giảm chi phí giao dịch.

Hình 1.3. Các doanh nghiệp dệt may Việt Nam trong chuỗi cung ứng toàn cầu



Nguồn: Dang Nhu Van (2005),
Vietnamese T&G Firms in the Global
Value Chain

Các doanh nghiệp đầu tư may mặc nước ngoài hiếm khi liên hệ trực tiếp với các khách hàng quốc tế ở Việt Nam, vì nhà cung ứng của họ thường có văn phòng đại diện đặt ở Hồng Kông, Đài Loan hay Hàn Quốc. Do vậy các doanh nghiệp Việt Nam (đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ) phụ thuộc rất lớn vào các nhà buôn nhỏ trong khu vực (Nadvi và Thoburn, 2004).

Theo kết quả nghiên cứu của Dang Nhu Van (2005) các doanh nghiệp dệt may Việt Nam vẫn phải thông qua các nhà cung cấp khu vực để có các hợp đồng gia công, rất ít doanh nghiệp dệt may có được các hợp đồng trực tiếp từ các nhà bán lẻ để cung cấp sản phẩm của mình. Một số doanh nghiệp dệt may thì thông qua các văn phòng đại diện ở Việt Nam của các thương hiệu nổi tiếng để cung cấp sản phẩm. Nói cách khác, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam vẫn rất thiếu liên kết với những người tiêu dùng sản phẩm cuối cùng mà chỉ thực hiện các hợp đồng gia công lại cho các nhà sản xuất khu vực.

Đó vừa là nguyên nhân vừa là kết quả khiến đa số các công ty gia công ở Việt Nam thường không biết điểm đến cuối cùng của các sản phẩm mà họ đã sản xuất. Hơn một nửa doanh nghiệp xuất khẩu hàng may mặc tư nhân đã nói rằng họ không biết về thị trường cuối cùng nơi mà các sản phẩm của họ được tiêu thụ. Thậm chí một vài doanh nghiệp xuất khẩu lớn dệt may lớn ở thành phố Hồ Chí Minh cũng nói rằng họ có mối liên kết với các nhà buôn ở Hàn Quốc và Đài Loan, nhưng họ cũng không biết các cửa hàng tiêu thụ sản phẩm của họ ở đâu trên thế giới (Khalid Nadvi và John T.Thoburn, 2004). Chính khoảng cách rất xa giữa các nhà sản xuất Việt Nam với các doanh nghiệp bán lẻ cuối cùng có thể tác động mạnh lên các nhà sản xuất ở địa phương, làm chúng ta khó khăn hơn trong việc nắm bắt yêu cầu của thị trường để đáp ứng một cách nhanh chóng sự thay đổi nhu cầu của người mua cũng như xu hướng thời trang mới trên thế giới.

Như vậy, hoạt động marketing và phân phối đang là khâu yếu của ngành dệt may Việt Nam, điều này là do chúng ta chủ yếu thực hiện các đơn hàng gia công ở mức CMT và FOB cấp I nên Việt Nam ít có các sản phẩm mang thương hiệu riêng của mình để tiếp cận với các nhà bán lẻ trên toàn cầu. Một khi chúng ta còn chưa nắm được các mắt xích ở thượng nguồn để chủ động trong hoạt động sản xuất với các mẫu thiết kế và thương hiệu riêng thì ngành dệt may Việt Nam vẫn khó có thể xâm nhập được mạng lưới xuất khẩu và tiếp thị trong chuỗi giá trị toàn cầu.

Phân tích các mắt xích trong chuỗi giá trị dệt may Việt Nam cho thấy, sau nhiều năm gia nhập chuỗi giá trị dệt may toàn cầu mặc dù kim ngạch xuất khẩu cao nhưng ngành dệt may Việt Nam vẫn chỉ tập trung xuất khẩu các sản phẩm may mặc theo phương thức gia công – vị trí đáy của chuỗi giá trị toàn cầu – với giá trị gia tăng tương đối thấp. Hạn chế lớn nhất của ngành là sự phát triển không đồng đều ở các khâu đặc biệt là ở công đoạn đầu trong chuỗi giá trị dệt may bao gồm: trồng bông, dệt, nhuộm và hoàn tất. Sự phát triển yếu và chậm các khâu này đã cản trở sự phát triển, làm giảm giá trị gia tăng ở khâu kéo sợi và sản xuất hàng may mặc. Bên cạnh đó mạng lưới xuất khẩu và tiếp thị vẫn đang là điểm yếu lớn trong chuỗi giá trị của ngành dệt may Việt Nam, hạn chế sự xâm nhập vào các khâu cao hơn trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu. Như vậy, thách thức của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam là để thành công,

họ phải chuyển sang sản xuất các sản phẩm có giá trị gia tăng cao hơn bằng cách nâng cấp năng lực cạnh tranh của mình.

5. Kiến nghị chính sách

Kết quả phân tích hiện trạng ở trên cho thấy, ngành dệt may Việt Nam cần phải có những cải cách sâu rộng và triệt để hơn trên nhiều khía cạnh về chiến lược phát triển, đào tạo nguồn nhân lực, thiết kế, sản xuất nguyên phụ liệu, cắt may, xuất nhập khẩu và marketing, kênh phân phối sản phẩm để nâng cao vị thế của ngành trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu phù hợp với năng lực và lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

5.1 Chuyển dần hoạt động sản xuất từ phương thức CMT sang FOB, ODM

Phương thức sản xuất CMT đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển ban đầu của ngành dệt may Việt Nam. Tuy nhiên, cùng với sự phát triển kinh tế của đất nước, các yếu tố mang lại lợi thế cạnh tranh cho phương thức sản xuất CMT như chi phí lao động thấp, chi phí được hỗ trợ như điện, nước, đất đai sẽ dần dần mất đi. Cùng với đó, thách thức toàn cầu đã đặt các nhà sản xuất dệt may Việt Nam dưới áp lực cạnh tranh, đòi hỏi phải có khả năng cung cấp trọn gói, chất lượng ngày càng cao, giá thành cạnh tranh và thời hạn giao hàng theo nhu cầu của người mua trong chuỗi giá trị toàn cầu. Do vậy, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam cần thực hiện việc dịch chuyển dần từ gia công với tỷ trọng nhập khẩu nguyên liệu cao sang hình thức xuất khẩu theo FOB và ODM để đáp ứng yêu cầu người mua và tạo giá trị gia tăng cao hơn.

Sự dịch chuyển từ phương thức sản xuất CMT sang FOB và ODM đòi hỏi các doanh nghiệp phải có sự chủ động đối với nguồn nguyên phụ liệu. Tuy nhiên, như đã phân tích ở trên, mất xích sản xuất nguyên phụ liệu là mất xích còn yếu của ngành dệt may Việt Nam. Do đó, sự dịch chuyển từ phương thức sản xuất CMT sang FOB và ODM đòi hỏi một chiến lược phù hợp trong cả ngắn hạn và dài hạn.

Trong ngắn hạn, các doanh nghiệp may vẫn chủ yếu dựa vào nguồn nguyên phụ liệu nước ngoài, vì vậy để đảm bảo sự chủ động với nguồn nguyên phụ liệu đòi hỏi các doanh nghiệp phải có một mối liên kết chặt chẽ với các nhà cung cấp nguyên phụ liệu nước ngoài. Sự liên kết chặt chẽ này chỉ có thể có được nếu chính phủ và ngành dệt may Việt Nam làm được các vấn đề sau: Thứ nhất, cần thiết phải xây dựng mạng lưới thông tin sẵn có về các nhà cung cấp nguyên phụ liệu để các doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận với nhà cung cấp có khả năng cung cấp các loại nguyên liệu đặc biệt và phải tin cậy về chất lượng, thời gian giao hàng. Thứ hai, cần có sự liên kết chặt chẽ giữa các doanh nghiệp để nâng cao vị thế của từng doanh nghiệp trong mối quan hệ với các nhà cung cấp. Điều này đòi hỏi vai trò quan trọng của Hiệp hội dệt may trong việc đại diện tiếng nói cho các doanh nghiệp. Thứ ba, chính phủ đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy mối liên kết giữa các doanh nghiệp với các nhà cung cấp thông qua các hiệp định hợp tác và xúc tiến thương mại với các nước của nhà cung cấp.

Trong dài hạn, để thực hiện tốt các đơn hàng FOB và ODM, ngành dệt may Việt Nam nhất thiết phải dịch chuyển sang phân khúc sản xuất nguyên phụ liệu. Điều này một mặt giúp các doanh nghiệp chủ động hoàn toàn nguồn nguyên phụ liệu, nâng cao lợi thế cạnh tranh mặt khác giúp nâng cao giá trị gia tăng cho ngành dệt may Việt

Nam. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cần chuẩn bị tốt khả năng tài chính để thực hiện hoạt động thu mua và vận chuyển nguyên phụ liệu. Đặc biệt để thực hiện tốt các hợp đồng FOB, ODM doanh nghiệp cần phải nâng cấp trình độ đội ngũ nhân lực và trình độ quản lý nhằm quản lý và ứng phó được với các rủi ro có thể xảy ra trong quá trình thực hiện hợp đồng nhằm đảm bảo uy tín với các nhà mua trên thế giới.

Vai trò của Chính phủ trong việc hỗ trợ các doanh nghiệp dịch chuyển sản xuất theo hướng FOB, ODM có thể được thể hiện trong các khía cạnh sau: thứ nhất, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tiếp cận được các nguồn tín dụng ưu đãi với lãi suất hợp lý. Thứ hai, hỗ trợ và phối hợp với các doanh nghiệp trong việc đào tạo nguồn nhân lực trong ngành dệt may để nâng cao khả năng của đội ngũ kỹ thuật và quản lý. Thứ ba, hỗ trợ phát triển các khâu thượng nguồn trong chuỗi giá trị để các doanh nghiệp tiếp cận dễ dàng hơn với nguồn nguyên liệu đầu vào cho sản xuất qua chính sách phát triển tốt cụm ngành dệt may.

5.2 Nâng cấp chuỗi giá trị dệt may Việt Nam theo hướng phát triển khâu cung ứng nguyên phụ liệu dệt may

Xu hướng của các nhà mua hàng lớn tại Mỹ, Nhật Bản và các nước châu Âu là chọn những doanh nghiệp có khả năng sản xuất trọn gói thay vì đặt hàng theo phương thức gia công để rút ngắn thời gian cho ra sản phẩm mới. Rút ngắn được thời gian thực hiện đơn hàng, đồng nghĩa với doanh nghiệp sẽ có lợi thế cạnh tranh hơn về chi phí và tăng doanh thu. Để làm được điều này, ngành dệt may Việt Nam cần di chuyển lên thượng nguồn trong chuỗi giá trị dệt may, nắm giữ các khâu trong phân khúc sản xuất nguyên phụ liệu, đây là chiến lược dài hạn để duy trì và nâng cao lợi thế cạnh tranh trong xuất khẩu hàng may mặc của Việt Nam. Một lý do khác để ủng hộ cho việc dịch chuyển lên thượng nguồn là hiện tại ngành dệt may Việt Nam chưa đủ khả năng để dịch chuyển lên phân khúc mạng lưới xuất khẩu và marketing, kinh nghiệm từ các nước cho thấy, phải nắm được tất các khâu ở thượng nguồn thì mới có khả năng thực hiện tốt hoạt động ở mạng lưới xuất khẩu và marketing.

Dịch chuyển lên các phân khúc sản xuất nguyên phụ liệu đòi hỏi một chiến lược đồng bộ và hài hòa trong từng khâu của chuỗi giá trị dệt may, mà cụ thể cần có chính sách phát triển cả khâu bông, xơ; sợi và dệt, nhuộm, hoàn tất.

Việc xây dựng và phát triển được nguồn nguyên phụ liệu cho ngành dệt may Việt Nam đòi hỏi sự đầu tư rất lớn về vốn, công nghệ, đặc biệt là khả năng quản lý hiệu quả. Để giải quyết tốt các vấn đề này, Chính phủ cần có các chính sách thu hút các nhà đầu tư nước ngoài để tận dụng nguồn vốn FDI trong việc phát triển ngành công nghiệp dệt may. Muốn thu hút FDI có lợi cho ngành dệt may đòi hỏi Việt Nam phải có một chính sách ưu đãi phù hợp đi kèm với lộ trình tự do hóa thị trường được xây dựng phù hợp và chặt chẽ, đảm bảo sự cạnh tranh công bằng giữa các loại hình doanh nghiệp.

5.3 Xây dựng cụm ngành công nghiệp về dệt may

Phân tích mô hình thành công của các nước có ngành dệt may phát triển, ví dụ như Trung Quốc, chúng ta thấy nổi lên vai trò của cụm ngành dệt may trong việc thúc đẩy ngành này phát triển. Do đó, tác giả nhận thấy rằng để khắc phục những yếu

điểm hiện tại của ngành dệt may Việt Nam đó là sự phát triển thiếu đồng bộ giữa các phân khúc trong toàn chuỗi cung ứng như đã nêu ở trên, việc xây dựng cụm ngành dệt may hoàn chỉnh là hết sức cần thiết. Sự hình thành và phát triển cụm ngành dệt may ở Việt Nam sẽ giúp thúc đẩy năng suất và hiệu quả của các doanh nghiệp thông qua tăng khả năng tiếp cận dịch vụ và nguồn nguyên liệu; tăng tốc độ và giảm chi phí giao dịch giữa các doanh nghiệp; tăng cạnh tranh giữa các doanh nghiệp, qua đó thúc đẩy nâng cao chất lượng. Ngoài ra, cụm ngành sẽ giúp các doanh nghiệp tiếp cận các thông tin dễ dàng, từ đó thúc đẩy thương mại và quá trình đổi mới trong các doanh nghiệp. Tóm lại, cụm ngành sẽ giúp các doanh nghiệp trong ngành dệt may Việt Nam không chỉ tăng khả năng cạnh tranh mà còn tăng cường hợp tác và tạo tác động lan tỏa thúc đẩy sự phát triển toàn ngành. Về mô hình cụm ngành dệt may cho Việt Nam, tác giả đề xuất các đơn vị liên quan nên tham khảo từ mô hình của tỉnh Quảng Đông Trung Quốc (Phụ lục 5) kết hợp với điều kiện của Việt Nam để xây dựng mô hình phù hợp cho Việt Nam.

5.4 Vai trò của chính phủ cho sự hình thành cụm ngành dệt may Việt Nam

Chính phủ cần phối hợp cùng Hiệp Hội Dệt May, Tập đoàn Dệt May Việt Nam để lên chiến lược xây dựng cụm ngành dệt may nhằm tận dụng lợi ích của cụm công nghiệp như: tăng cạnh tranh, tăng hợp tác và tạo tác động lan tỏa của các doanh nghiệp trong cụm ngành. Cụm ngành dệt may không chỉ bao gồm các doanh nghiệp sợi, dệt, nhuộm và may mặc mà còn bao gồm các doanh nghiệp thuộc ngành hạ nguồn như các kênh phân phối, bán lẻ đến người tiêu dùng; các nhà sản xuất sản phẩm phụ trợ, nhà cung cấp hạ tầng chuyên dụng, các tổ chức đào tạo và cung cấp nguồn nhân lực, trung tâm nghiên cứu và hỗ trợ kỹ thuật như các trường đại học, cơ quan nghiên cứu chính sách, trường dạy nghề. Ngoài ra, các cơ quan quản lý nhà nước cũng đóng vai trò quan trọng trong hoạt động của cụm ngành dệt may.

Xây dựng cụm ngành dệt may ở Việt Nam liên quan đến chính sách công nghiệp, do đó vai trò của chính phủ là hết sức quan trọng. Tác giả nhận thấy rằng, để thúc đẩy sự hình thành và phát triển của cụm ngành dệt may Việt Nam chính phủ cần thể hiện vai trò trong ba vấn đề sau:

Thứ nhất, đảm bảo môi trường kinh doanh thuận lợi để thúc đẩy cạnh tranh, hợp tác và tạo tác động lan tỏa giữa các doanh nghiệp. Về cơ bản ngành dệt may Việt Nam đã có lịch sử lâu dài, qui mô thị trường tương đối lớn và các thiết chế thị trường đã được hình thành một cách cơ bản.

Thứ hai, đảm bảo sự tiếp cận của doanh nghiệp đến nguồn lực và nhân tố sản xuất: mục đích của biện pháp này là nhằm giúp các doanh nghiệp tiếp cận các nguồn lực sản xuất dễ dàng với chi phí thấp nhất, qua đó hạ giá thành sản phẩm và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Thứ ba, thu hút đầu tư vào khâu sản xuất nguyên phụ liệu, đặc biệt là khâu dệt, nhuộm và hoàn tất. Rõ ràng, khâu sản xuất nguyên phụ liệu là khâu quan trọng và có giá trị gia tăng cao nhưng đang là khâu yếu kém nhất của ngành dệt may Việt Nam. Do đó, để thúc đẩy sự phát triển của ngành dệt may Việt Nam, chính phủ phải có chính sách thu hút đầu tư (trong và ngoài nước) vào khâu sản xuất nguyên phụ liệu để khắc phục tình trạng yếu kém ở khâu này. Theo tác giả, vướng mắc lớn nhất trong việc thu hút đầu tư vào khâu dệt nhuộm hiện nay là vấn đề xử lý nước thải. Do vậy, để

giải quyết vấn đề này, tác giả đề xuất chính phủ nên quy hoạch, xây dựng cụm nhà máy dệt nhuộm có hệ thống xử lý nước thải tốt nhằm thu hút các nhà đầu tư nước ngoài, từ đó nâng cao năng lực sản xuất ở khâu này.

5.5 Những kết luận chính

Kết quả nghiên cứu cho thấy ngành dệt may Việt Nam vẫn đang chủ yếu tập trung ở phân khúc may trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu và chủ yếu vẫn chỉ là may gia công xuất khẩu theo phương thức CMT. Nguyên nhân chủ yếu là do ngành dệt may Việt Nam phụ thuộc gần như hoàn toàn vào nguồn cung ứng nguyên phụ liệu nước ngoài, thiếu sự liên kết giữa các công đoạn trong chuỗi giá trị dệt may, năng suất lao động thấp, hạn chế về tài chính và trình độ quản lý kém.

Để thâm nhập sâu hơn vào chuỗi giá trị dệt may toàn cầu nhằm nâng cao tính cạnh tranh và giá trị gia tăng cho hoạt động xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam bước đi đầu tiên là các doanh nghiệp dệt may xuất khẩu cần nâng cao năng lực để thực hiện các đơn hàng FOB, ODM. Để thực hiện nhiệm vụ này ngành dệt may phải chủ động về nguồn nguyên phụ liệu thông qua việc dịch chuyển lên các khâu ở thượng nguồn của chuỗi cung ứng. Trong quá trình dịch chuyển này Chính phủ đóng vai trò rất quan trọng trong việc hỗ trợ qui hoạch vùng phát triển nguyên phụ liệu, xây dựng cụm ngành dệt may và thu hút nguồn vốn FDI. Các chính sách của Chính phủ cần chú trọng vào việc khuyến khích đầu tư, thu hút công nghệ và quản lý, và xây dựng liên kết chuỗi nhằm tạo ra sự kết nối tốt hơn giữa các khâu kéo sợi, dệt nhuộm và may mặc nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh của ngành dệt may Việt Nam.

CHƯƠNG 2 - XÂY DỰNG, PHÁT TRIỂN HÌNH THỨC KINH DOANH SẢN PHẨM MAY MẶC THEO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT ODM

1. Mô tả

Nhiệm vụ chính của hình thức kinh doanh sản phẩm may mặc theo phương thức sản xuất ODM là tạo lập và phát triển thương hiệu thời trang theo hai hình thức “**May đo & May sẵn**”. Đích đến là phát triển thương hiệu thời trang, hình thành hệ thống và các đại lý phân phối, chuỗi cửa hàng bán lẻ - Hình thức nhượng quyền thương sản phẩm thời trang may sẵn, trong nội địa và xuất khẩu ra thị trường thế giới và khu vực.

. **May đo** - là loại hình chủ yếu của sản phẩm thương hiệu thời trang, là tạo ra thương hiệu bằng loại hình dịch vụ may đo. Sản phẩm may đo dựa trên các tiêu chí sau:

- 60% được may thủ công và 40% sản xuất công nghệ may công nghiệp
- Hệ thống cơ sở trang phục (nhân trắc học) cho từng cá nhân
- Chất liệu, màu sắc thuộc về từng cá nhân tự chọn

. **May sẵn** - Sản xuất theo công nghệ may công nghiệp hiện đại, tại các dây chuyền may đã được kiểm định, đánh giá nhà máy.

2. Nhiệm vụ

Nhiệm vụ chính là tạo lập và phát triển thương hiệu thời trang theo hai loại hình thức **May đo & May sẵn** cho sản xuất – Thương mại – Dịch vụ. Đồng thời, xây dựng hệ thống các đại lý phân phối, chuỗi cửa hàng bán lẻ - Hình thức nhượng quyền kinh doanh thương hiệu sản phẩm thời trang may sẵn, hình thành một thị phần tiềm năng phát triển lớn mạnh trong phạm vi cả nước Việt Nam, ra thị trường các nước khu vực và trên thế giới.

3. Mục tiêu

- Thương hiệu thời trang Việt Nam với hai loại hình May đo & May sẵn được biết đến, ưa chuộng và là thương hiệu thời trang nổi tiếng tại thị trường Việt Nam và khách du lịch nước ngoài đến Việt Nam.
- Hệ thống các đại lý, kênh phân phối và chuỗi cửa hàng bán lẻ
- Nhượng quyền thương hiệu sản phẩm may sẵn tại các thành phố lớn như TP. HCM, Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ, ...
- Đưa những tên tuổi công ty dệt may Việt Nam niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán.

4. Mô hình doanh nghiệp

Lĩnh vực kinh doanh sản xuất – thương mại – dịch vụ hướng đến là thương hiệu sản phẩm dệt, may thời trang theo hai hình thức may đo và may sẵn mà đối tượng khách hàng (gồm nam, nữ) hướng đến:

- **May đo:** Dành cho những người làm về nghệ thuật (nghệ sỹ, ca sỹ, diễn viên, ...), người ngoại cỡ (king size), doanh nhân và gia đình họ, ... những người có thu nhập khá.
- **May sẵn:** Dành cho công chức, cán bộ - công nhân viên chức các công ty, học sinh, sinh viên, giới trẻ, ... người thu nhập trung bình.

5. Kế hoạch tài chính

Mô hình doanh nghiệp dệt may được thực hiện với dự toán chi phí ban đầu theo nghiên cứu, khảo sát thực tế từ các doanh nghiệp Nhà Bè, Phong Phú, Việt Tiến, ... tính toán ước khoảng 2 triệu USD (khoảng 40 tỉ VNĐ).

Bảng 2.1. Dự toán các chi phí ban đầu tạo lập doanh nghiệp

Đơn vị tính: 1,000 VNĐ

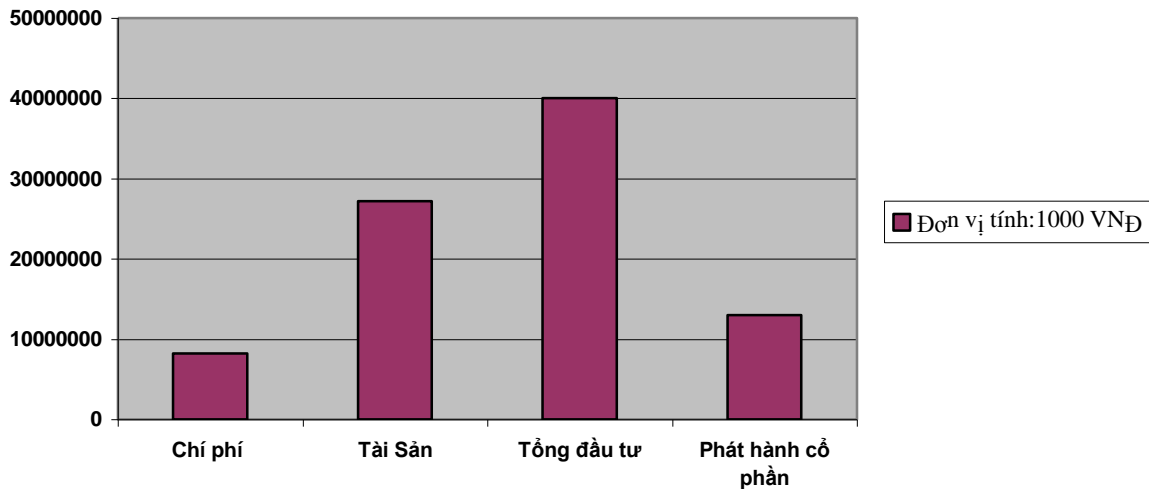
STT	Diễn giải	Thành tiền	Ghi chú
1	Thủ tục pháp lý, mở công ty	50,000	
2	Trang thiết bị văn phòng	578,700	
3	Trả lương cho CB-CNV	2,022,000	
4	Trả lương cho CEO- điều hành	864,000	
5	Thuê trụ sở Công ty	720,000	
6	Thuê xe đi lại	138,000	
7	Website và hosting	500,000	
8	Thẻ nhân viên, logo, đồng phục	90,000	
9	Chi phí quảng cáo & PR	2,220,000	
10	Làm thêm giờ, Bảo hiểm y tế - xã hội nhân sự tăng thêm	300,000	
11	Chi phí khác	200,000	
TỔNG CỘNG		7,682,700	(Phụ lục 6)

Bảng 2.2. Dự toán tổng các chi phí ban đầu tạo lập doanh nghiệp

Đơn vị tính: 1000 VNĐ

Stt	Diễn giải	Thành tiền	Ghi chú
1	Quỹ tiền mặt	18,317,300	
2	Máy móc, thiết bị đầu tư	1,000,000	(phụ lục 4)
3	Vốn - vốn giá thành sản phẩm		
	Từ quỹ đầu tư ban đầu	7,682,700	
	Từ phát hành cổ phần	13,000,000	
TỔNG CỘNG		40,000,000	

Hình 2.1. Biểu đồ



1. Vị trí địa kinh tế

Mô hình là tạo lập doanh nghiệp hướng đến phát triển hệ thống các đại lý phân phối và chuỗi cửa hàng bán lẻ, nhượng quyền thương hiệu sản phẩm thời trang may sẵn. Vị trí địa kinh tế thuộc các thành phố lớn thuộc trung ương như TP Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đà Nẵng, ...

2. Sản phẩm

May đo: Là loại hình chủ yếu tạo “thương hiệu thời trang”, là tạo thương hiệu bằng dịch vụ may đo. Sản phẩm may đo dựa trên các tiêu chí sau:

- 60% được may thủ công.
- Hệ thống cơ sở trang phục (nhân trắc học) cho từng cá nhân
- Chất liệu, màu sắc thuộc về từng cá nhân tự chọn

Sở thích của người tiêu dùng, khi xã hội phát triển, con người không còn phải lo toan ăn no mặc ấm mà là ăn ngon mặc đẹp. Nhìn chung, khi đã đầy đủ về vật chất, cơ thể hình học con người, trong độ tuổi sau 25, phát triển theo chiều ngang. Do vậy, lựa chọn trang phục cho phù hợp với chính mình là yếu tố kích thích động cơ mua hàng thời trang may đo, là yếu tố tất yếu tạo nên thương hiệu thời trang, phát triển tạo ra thị phần trong nước. Loại hình dịch vụ may đo được mô tả như sau:

- Khi khách hàng có nhu cầu, việc đầu tiên là lựa chọn loại sản phẩm theo sở thích của mình tại Thư viện mẫu vẽ body, trên khổ giấy A4 (phụ lục số 7).
- Tiếp theo khách hàng lựa chọn nguyên phụ liệu phù hợp với màu sắc. Nguyên phụ liệu mà khách hàng đã chọn, được nhà thiết kế thời trang mô tả ở mặt sau của mẫu vẽ Body trên khổ giấy A4, tại Thư viện nguyên phụ liệu.
- Kế tiếp, khách hàng đến khoa kỹ thuật điều trị, sẽ được tư vấn về hình thể (nhân học học), chất liệu, màu sắc phù hợp hoặc sản phẩm đó mặc vào dịp lễ hội nào hoặc ở đâu, thời gian nào, v.v... Khoa kỹ thuật điều trị, tính toán giá thành của sản phẩm, khách hàng ký hợp đồng, đặc cọc và hẹn ngày khách hàng đến make up, thử sản phẩm, chụp hình lưu niệm tại phòng studio – make up. Thỏa thuận giữa khách hàng và doanh nghiệp được đăng hình khách hàng mặc sản phẩm trên website, sau khi khách hàng đã sử dụng sản phẩm.

Đặc điểm của dịch vụ may đo, đó là sản phẩm của khách hàng được đảm bảo đúng như tiêu chuẩn kỹ thuật của sản phẩm như: Độ co – giãn, độ bền màu, cỡ vóc và chất lượng sản phẩm, ... Khi khách hàng đã mua sản phẩm, sản phẩm đó được bán độc quyền cho khách hàng, và bảo lưu trong vòng 3 – 6 tháng dành cho thương hiệu thời trang may đo. Sau khi khách hàng đã sử dụng sản phẩm, doanh nghiệp có dịch vụ bảo tàng, ký gửi, trưng bày và bán đấu giá, nếu khách hàng có yêu cầu tại bảo tàng thời trang. Sản phẩm đã sử dụng của khách hàng được ký gửi tại bảo tàng. Doanh nghiệp được quyền tổ chức bán đấu giá sản phẩm đó. Số tiền bán được, $\frac{1}{4}$ sẽ là tài sản của doanh nghiệp, $\frac{1}{4}$ sẽ trả lại cho khách hàng ký gửi sản phẩm. $\frac{1}{2}$ còn lại được quyên góp cho các tổ chức từ thiện, người nghèo, viện dưỡng lão, trẻ mồ côi khuyết tật, ...

May sẵn: Là loại hình may mặc công nghiệp, phòng Marketing và Quan hệ công chúng (PR) nghiên cứu và đưa ra các chủng loại sản phẩm, tiêu chuẩn, động cơ mua hàng của khách hàng.

Khoa kỹ thuật điều trị (hình thành theo sơ đồ tổ chức như hình 6) sẽ lên kế hoạch sản xuất theo số lượng đặc hàng của phòng kinh doanh. Sản phẩm chủ yếu được may gia công ngoài tại các doanh nghiệp may đã được đánh giá chấp nhận, theo phương thức gia công CMPT (Cắt – Cut, May – Make, Đóng gói – Packing, Vệ sinh công nghiệp – Trim)

Sản phẩm chủ lực may sẵn gồm tất cả chủng loại sản phẩm cho cả Nam – Nữ. Sản phẩm này, được phân phối theo các đại lý, chuỗi cửa hàng bán lẻ, hình thức nhượng quyền thương hiệu sản phẩm thời trang may sẵn.

3. Phân tích SWOT đối thủ cạnh tranh

Trước xu thế hội nhập quốc tế, Việt Nam đã gia nhập WTO, hiệp định thương mại tự do FTA với Hàn Quốc, EU, TTP, ... Không chỉ có sự cạnh tranh của những sản phẩm nội địa mà còn có những mặt hàng của các nước khác xuất khẩu vào Việt Nam tạo nên một thị trường sôi động, sẽ là thách thức đối với các đơn vị yếu kém, nhỏ lẻ, không năng động, không sáng tạo, manh mún, không đủ năng lực chuyên môn và tài chính trước nền kinh tế đầy biến động hiện nay. Vì vậy, đòi hỏi những doanh nghiệp phải có tiềm lực cao hơn, khác khe hơn, và đầy sáng tạo để thu hút khách hàng quan tâm. Đặc biệt là đối với lĩnh vực kinh doanh hàng tiêu dùng may mặc thời trang. Đây là cơ hội để sản phẩm may mặc của Việt Nam có mặt trên các nước và cũng là thách thức lớn cho ngành may mặc là sẽ có nhiều đối thủ cạnh tranh hơn không chỉ những thương hiệu nội địa mà còn những thương hiệu nổi tiếng ngoài nước. Như khảo sát thực trạng ở phần 1, đánh giá tiềm năng tại thị trường Việt Nam nói chung, tại thủ phủ của các tỉnh thành trong cả nước nói riêng cho thấy có rất nhiều đơn vị tham gia sản xuất, kinh doanh hàng may mặc thời trang và chiếm một thị phần rất lớn

Dù vậy, một Việt Nam trong giai đoạn 2015 – 2020, đầy năng động, hội nhập quốc tế với ước khoảng trên 90 triệu dân thì lĩnh vực kinh doanh hàng tiêu dùng may mặc thời trang tại thị trường nội địa này, cánh cửa vẫn còn mở rộng.

4. Tồn tại chung

Chiến lược phát triển sản phẩm tại thị trường nội địa chưa rõ ràng, khởi sắc, “mãi lo” gia công lại sản phẩm cho các công ty, tập đoàn nước ngoài theo phương thức phân nửa FOB, gia công CMT, mà bỏ quên trên sân nhà.

Mặt khác, họ vẫn còn chưa thích nghi, năng động sáng tạo trong nền kinh tế thị trường. Năng lực chuyên môn chưa đáp ứng nhu cầu cả về số lượng và chất lượng, chưa phong phú về chủng loại và mẫu mã sản phẩm, chất lượng còn thua kém các sản phẩm

nhập khẩu, một số nguyên phụ liệu cần phải được nhập khẩu nên phụ thuộc vào giá cả thị trường, chưa được đầu tư nhiều các máy móc thiết bị hiện đại, trình độ quản lý còn yếu, chưa đầu tư chuyên nghiệp đội ngũ nhân viên lành nghề, phù hợp với sự đòi hỏi ngày càng cao và cạnh tranh gay gắt trên thị trường, các mẫu mã chưa đa dạng hóa và không phù hợp với thị hiếu tiêu dùng của khách hàng, tính thẩm mỹ chưa đáp ứng được theo sự đòi hỏi của thị trường và chuẩn mực của sự chuyên nghiệp của sản phẩm.

Chưa tạo ra được sự khác biệt về cung cách phục vụ, dịch vụ hậu mãi và chất lượng sản phẩm chưa thực sự làm cho khách hàng quan tâm. Giá cả chưa cạnh tranh, chưa quan tâm đến sức khỏe người tiêu dùng mà sản phẩm có ảnh hưởng trực tiếp.

5. Nguồn cung cấp

Thư viện mẫu vẽ body (phụ lục 7)

- Từ các nhà thiết kế thời trang chuyên nghiệp, từ thực tế công việc, từ sinh viên các trường cao đẳng, đại học có chuyên ngành dệt may, thời trang.
- Từ học sinh, sinh viên trường đại học Sư phạm Kỹ thuật TP. HCM.
- Từ các bạn trẻ yêu thích thời trang trên toàn quốc, thông qua các quảng cáo, tổ chức hội thi, ký gửi, ...

Tất cả các nguồn cung cấp trên đều được đánh mã số, ép nhựa (plastic), cấp thẻ và được trưng bày như một thư viện sách, trưng bày cho khách hàng lựa chọn như một siêu thị. Thông tin về mẫu vẽ body của các nhà thiết kế thời trang được niêm yết danh sách, địa chỉ, thông tin về mẫu tại website, trụ sở của công ty, các phương diện thông tin đại chúng, ...

Khi các nhà thiết kế thời trang ký gửi mẫu vẽ body tại thư viện thời trang, sản phẩm này thuộc sở hữu của doanh nghiệp. Nếu có khách hàng tiêu dùng mua mẫu vẽ của nhà thiết kế, thì bản quyền của mẫu vẽ được bán, trị giá bản quyền đó được chia tỷ lệ 50:50, nhà thiết kế là 50% trị giá, 50% còn lại là tài sản của doanh nghiệp. Sau đó, doanh nghiệp thông báo trực tiếp cho nhà Thiết kế, trên website, các phương tiện thông tin đại chúng. Nhuận bút được gửi vào tài khoản hoặc gửi qua đường bưu điện (đã trừ chi phí gửi), hoặc trực tiếp nhà thiết kế đến nhận.

Thư viện nguyên phụ liệu (Phụ lục 8)

- Từ các công ty chuyên sản xuất về nguyên phụ liệu.
- Từ các công ty may mặc sản xuất theo phương thức giá FOB (Free On Board), CMT họ muốn gửi mẫu đối chứng.
- V.v...

CHƯƠNG 3 - CÁC TÍNH TOÁN PHÂN TÍCH HÌNH THỨC KINH DOANH SẢN PHẨM MAY MẶC THEO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT ODM

1. Phân tích thị trường nội địa

Phân tích bối cảnh kinh tế - chính trị - xã hội, luật doanh nghiệp, đã thể hiện rõ quá trình đổi mới toàn diện nền kinh tế, cho phép các loại hình doanh nghiệp ra đời, tự do cạnh tranh trong khuôn khổ pháp luật, thúc đẩy nền kinh tế phát triển. Việt nam đã gia nhập WTO và các hiệp định thương mại tự do FTA với, Hàn Quốc, EU, TPP, ... một đất nước đầy tiềm năng về phát triển công nghiệp, với tổng số dân trên 90 triệu người, lực lượng lao động chiếm khoảng 58% dân số, thu nhập bình quân đầu người (GDP) gần 2.000 USD/năm (Báo cáo tình hình Kinh tế - Xã hội năm 2014 - <http://www.gso.gov.vn>) đặc biệt thu nhập bình quân đầu người ước đạt khoảng 4.000 USD/năm của dân cư các thành phố thuộc Trung ương như Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh và các tỉnh lân cận của hai thành phố này.

Với số đông tỷ lệ dân cư như trên (so với 90 triệu dân) sẽ là tiềm lực rất lớn để doanh nghiệp khai thác, kinh doanh trong lĩnh vực của mình. Đồng thời, xu thế phát triển của xã hội với sự đòi hỏi ngày càng cao chất lượng phục vụ cuộc sống, tạo điều kiện cho doanh nghiệp vươn lên cạnh tranh làm giàu.

2. Phân khúc thị trường

Với hai loại hình dịch vụ may đo & may sẵn, hướng đến hai thị trường chính nội địa và xuất khẩu, với hình thức thương hiệu sản phẩm thời trang may sẵn. Xét về khía cạnh doanh số, thì loại hình dịch vụ may đo chỉ là một kênh phân phối nhỏ, mục đích là trung tâm bảo hành dịch vụ hậu mãi của sản phẩm may sẵn, tạo thương hiệu, đưa nhanh thương hiệu tiếp cận thị trường. Khi tiến hành phân khúc thị trường, mô hình kinh doanh nay chỉ phân khúc thị trường cho loại hình dịch vụ may sẵn.

Tại thị trường nội địa: Thực tại, với tổng dân số trên 90 triệu người, lực lượng lao động chiếm khoảng 58% dân số. Với điều kiện nhu cầu mua sắm của mọi người rất cao theo khảo sát bình quân một người trong độ tuổi từ 18 đến 55, trong một năm bình quân chi phí cho hành vi mua sắm quần áo thời trang khoảng 1,500,000VNĐ/người tại các thành phố trực thuộc Trung ương, 800,000VNĐ/người đối với các tỉnh thành, thị xã, 400,000VNĐ/người đối với khu vực nông thôn (trừ hai khu vực trên). Dựa vào phân tích trên, mục tiêu thực hiện chiến lược kinh doanh được phân khúc thị trường theo tỉ lệ lao động theo các thị phần, các giai đoạn sau:

- **Thị phần I:** Hà Nội, TP Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Cần Thơ và các tỉnh thành lân cận Hà Nội, TP Hồ Chí Minh như Bắc Ninh, Đồng Nai, Bình Dương, ...
- **Thị phần II:** Tất cả các tỉnh thành còn lại trên cả nước.
- **Thị phần III:** Các thị trường xuất khẩu như Nhật Bản, Mỹ, EU, ...

2.1 Giai đoạn 1 – năm 2014

Hà Nội, TP Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Cần Thơ và các tỉnh lân cận của Hà Nội, TP Hồ Chí Minh như Bắc Ninh, Đồng Nai, Bình Dương, ... thị phần I, với các vùng miền này ước chiếm khoảng trên 21 triệu người (Nguồn: <http://www.gso.gov.vn>, niên giám thống kê năm 2014) độ tuổi lao động theo thống kê ở trên là 12.18 triệu người (21 triệu

người x 58%). Mục đích của thương hiệu thời trang hướng đến là chiếm khoảng 10% thị phần của thị trường lao động này cho năm 2012 là 1.218 triệu người.

2.2 Giai đoạn 2 – năm 2015

Tương tự, theo như phân tích của giai đoạn 1, tại giai đoạn 2, hướng đến tất cả các tỉnh thành còn lại trên cả nước Việt Nam, thị phần II, với các vùng này chiếm khoảng 65.62 triệu người (Nguồn: <http://www.gso.gov.vn>, niên giám thống kê năm 2014) độ tuổi lao động theo thống kê ở trên là 38 triệu người (65.62 triệu người x 58%). Tại thị trường này, phần lớn lao động nông nghiệp, tỷ lệ công nghiệp rất thấp. Do vậy, thị phần thuộc vùng này chiếm khoảng 3 – 5% có động cơ thúc đẩy mua hàng sản phẩm may mặc, chiếm khoảng 1.14 triệu người (38 triệu người x 3%) cho thị phần của thị trường này năm 2015. Mặt khác, Thị phần I được phân khúc ở giai đoạn 1, xét theo thời gian, sự quảng bá, PR. Vì thế, trong giai đoạn 2, thị phần của thị trường giai đoạn 1 ước thực hiện tăng thêm 3%, chiếm khoảng 1.58 triệu người (12.18 triệu người x 13%). Tổng cộng hai thị phần cho thị trường năm 2015, giai đoạn 2 chiếm khoảng 2.72 triệu người.

2.3 Giai đoạn 3 – năm 2016

Như đã phân tích ở hai giai đoạn trên, thị phần I, của thị trường được phân khúc ở giai đoạn 1, so sánh trong giai đoạn 3, thị phần của thị trường giai đoạn 1 ước thực hiện tăng thêm 5%, chiếm khoảng 1.82 triệu người (12.18 triệu người x 15%). Thị phần II của thị trường giai đoạn 2, ước thực hiện tăng thêm 2%, chiếm khoảng 1.9 triệu người (38 triệu người x 5%). Mặt khác, giai đoạn này thương hiệu đã và đang tiếp cận thị trường nước ngoài, chủ yếu là xuất khẩu với phương thức nhượng quyền thương hiệu sản phẩm thời trang theo ODM, như tại các thị trường Nhật, Mỹ, EU,... Thị phần III, ước thực hiện khoảng 200,000 người (thông qua các tập đoàn bán lẻ - đứng trên vai người không lồ như: JC Penny, Li&Fung, tập đoàn Samsung, Itochu... Nguồn: www.vinatex.com.vn). Tổng cộng ba thị phần cho thị trường năm 2016, giai đoạn 3 chiếm khoảng 3.92 triệu người.

2.4 Giai đoạn 4 – năm 2017

Được xác định là năm bản lề để niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán. Giá cổ phiếu tăng - giảm phụ thuộc vào thị trường, vào định hướng phát triển của doanh nghiệp. Vì vậy, tại thị phần này chưa tạm tính vào giá trị kinh doanh của doanh nghiệp mà chỉ tính vào doanh số kinh doanh của sản phẩm, như phân tích ở giai đoạn trên

- **Thị phần I:** Ước thực hiện tăng thêm 2% so với giai đoạn 3, chiếm khoảng 2.07 triệu người (12.18 triệu người x 17%).
- **Thị phần II:** Ước tăng thêm 1% so với giai đoạn 3, chiếm khoảng 2.28 triệu người (38 triệu người x 6%).
- **Thị phần III:** Ước tính tăng thêm 50%, so với giai đoạn 3 chiếm khoảng 300,000 người. Tổng cộng ba thị phần cho thị trường năm 2017, giai đoạn 4 chiếm khoảng 4.65 triệu người.

2.5 Giai đoạn 5 – năm 2018

Thị phần I, ước thực hiện tăng thêm 1%, so với giai đoạn 4, chiếm khoảng 2.19 triệu người (12.18 triệu người x 18%). Thị phần II, ước thực hiện tăng thêm 0% so với giai đoạn 4, chiếm khoảng 2.28 triệu người. Thị phần III tăng thêm 100% so với giai

đoạn 4, chiếm khoảng 600,000 người. Tổng cộng ba thị phần cho thị trường năm 2018, giai đoạn 5 chiếm khoảng 5.07 triệu người.

3. Các tính toán thống kê

Bảng 3.1. Thị phần nội địa

Đơn vị tính 1,000 người

Stt	Thị phần	Dân số	58% tỷ lệ lao động	Ghi chú
1	Thị phần I	21,000	12,000	
2	Thị phần II	65,000	38,000	
3	Thị phần III	0	0	Chưa tạm tính
Tổng cộng		86,000	50,000	

Bảng 3.2. Phân khúc thị phần nội địa

Đơn vị tính: 1,000 người

Stt	Phân khúc thị trường	Ước thực hiện	Tỷ lệ %	Ghi chú
1	Giai đoạn 1 – năm 2014	1,218	2.44	
2	Giai đoạn 2 – năm 2015	2,720	5.44	
3	Giai đoạn 3 – năm 2016	3,720	7.44	
4	Giai đoạn 4 – năm 2017	4,350	8.70	
5	Giai đoạn 5 – năm 2018	4.470	8.94	

Bảng 3.3. Phân khúc thị trường xuất khẩu

Đơn vị tính: 1,000 người

Stt	Phân khúc thị trường	Ước thực hiện	Tỷ lệ %	Ghi chú
1	Giai đoạn 1 – năm 2014	0	0.0	
2	Giai đoạn 2 – năm 2015	0	0.0	
3	Giai đoạn 3 – năm 2016	200	0.0	
4	Giai đoạn 4 – năm 2017	300	0.0	
5	Giai đoạn 5 – năm 2018	600	0.0	

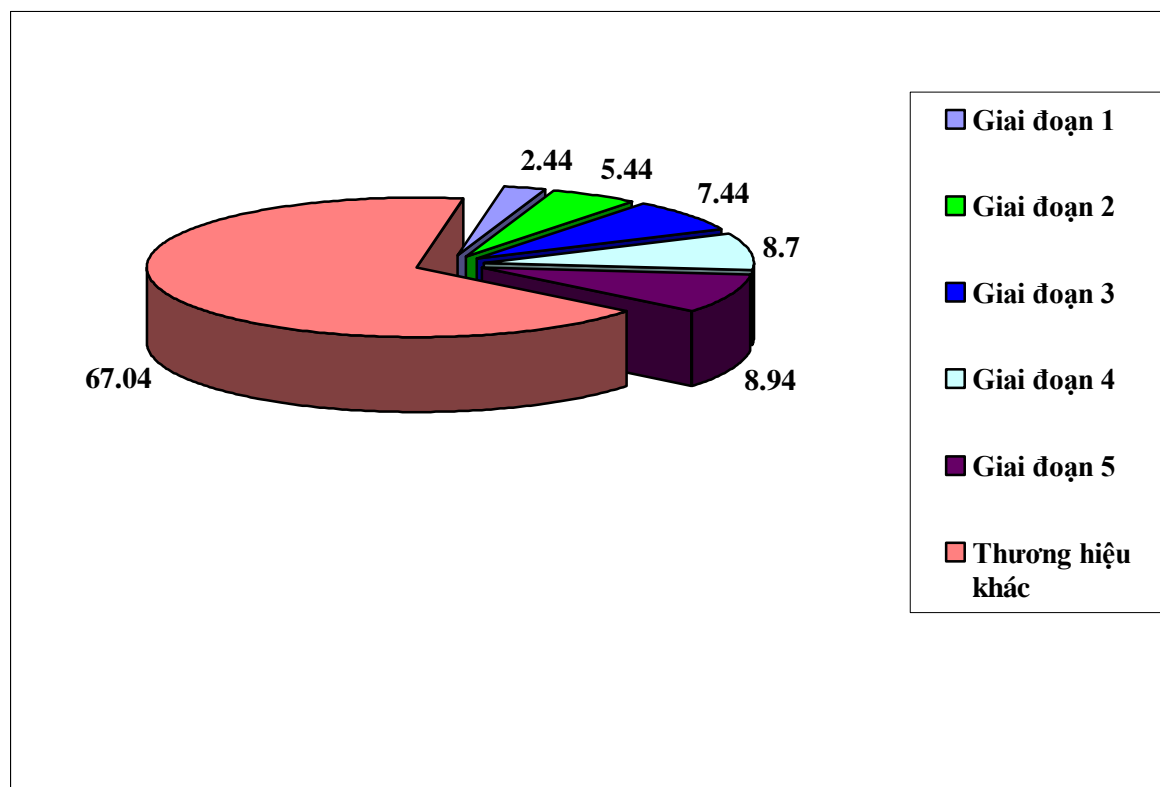
Bảng 3.4. Phân khúc thị phần nội địa & xuất khẩu

Đơn vị tính: 1,000 người

Stt	Phân khúc thị trường	Thị phần	Ước thực hiện	Ghi chú
1	Giai đoạn 1 – năm 2014	1,218	609	
2	Giai đoạn 2 – năm 2015	2,720	1632	Tính 60%, đại lý chưa hoàn chỉnh
3	Giai đoạn 3 – năm 2016	3,920	2744	Tính 70%
4	Giai đoạn 4 – năm 2017	4,650	3720	Tính 80%

5	Giai đoạn 5 – năm 2018	5,070	4309	Tính 85%
---	------------------------	-------	------	----------

Hình 3.1. Biểu đồ so sánh thị phần nội địa



4. Chiến lược phân khúc thị trường mục tiêu

Kế hoạch thực hiện chiến lược kinh doanh này đã xác định phân khúc thị phần của thị trường mục tiêu là thị phần I Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Cần Thơ và các tỉnh lân cận Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh như Bắc Ninh, Đồng Nai, Bình Dương, ... Mặt khác, trong năm 2018 hình thành dịch vụ may đo tại: Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ, ... là định hướng một dịch vụ bảo hành sản phẩm, tạo động lực quảng bá, PR cho thương hiệu thời trang của thị phần nội địa tiềm năng này.

5. Nhu cầu, xu hướng, sự phát triển thị trường

- *Nhu cầu:* Xã hội phát triển, con người cần phải ăn ngon mặc đẹp. Ăn – Mặc – Sức khỏe là nhu cầu thiết yếu của con người, thỏa mãn chất lượng phục vụ cuộc sống nhu cầu mặc của con người.
- *Xu hướng:* Vật chất – Tinh thần đầy đủ, về mặt cơ thể hình học của con người (nhân trắc) xu thế phát triển theo chiều ngang, xu hướng thúc đẩy cho hành vi khách hàng chọn cho mình một loại hình dịch vụ thỏa mãn nhu cầu mặc.
- *Sự phát triển:* Dân số phát triển ngày càng đông hơn, thị phần của thị trường như đã phân tích ở trên sau 5 năm hoạt động. Sự phát triển của thương hiệu hướng đến là tăng thị phần cho những năm tiếp theo tại thị trường nội địa và định hướng xuất khẩu.

6. Phân tích nguy cơ rủi ro

- **May đo:** Sự đa dạng của thị trường ngày càng nhiều, khi các nhà thiết kế đạt được các giải thưởng lớn nhỏ trong các cuộc thi thiết kế hầu như đều tham gia vào loại hình dịch vụ may đo, hình thành lên các cửa hàng may đo, các cá nhân tự mở tiệm may, ...
- **May sẵn:** Ngày càng có nhiều công ty, xí nghiệp nhà nước, sau khi cổ phần hóa tham gia vào thị trường, mở ra các hệ thống cửa hàng phân phối sản phẩm tại thị trường nội địa. Việt Nam đã gia nhập WTO, FTA, TPP sẽ có nhiều doanh nghiệp nước ngoài đủ khả năng về tài chính, chuyên môn, thương hiệu mạnh, nổi tiếng tham gia cạnh tranh. Giá cả thị trường luôn thay đổi theo chiều hướng bất lợi cho doanh nghiệp sản xuất – thương mại – dịch vụ, trong khi tâm lý người tiêu dùng dùng mong muốn, kỳ vọng sản phẩm họ sử dụng vừa đẹp – vừa rẻ.

7. Chiến lược hình chóp

Xác định mục tiêu chiến lược là loại hình dịch vụ may sẵn theo phương thức ODM, còn loại hình dịch vụ may đo là một kênh phân phối có thị phần nhỏ, tạo ra thương hiệu, đưa nhanh thương hiệu thời trang với loại hình dịch vụ may sẵn đến với thị trường, tạo ra thị phần theo từng giai đoạn hình chóp kim tự tháp.

8. Tiệm cận đối thủ cạnh tranh

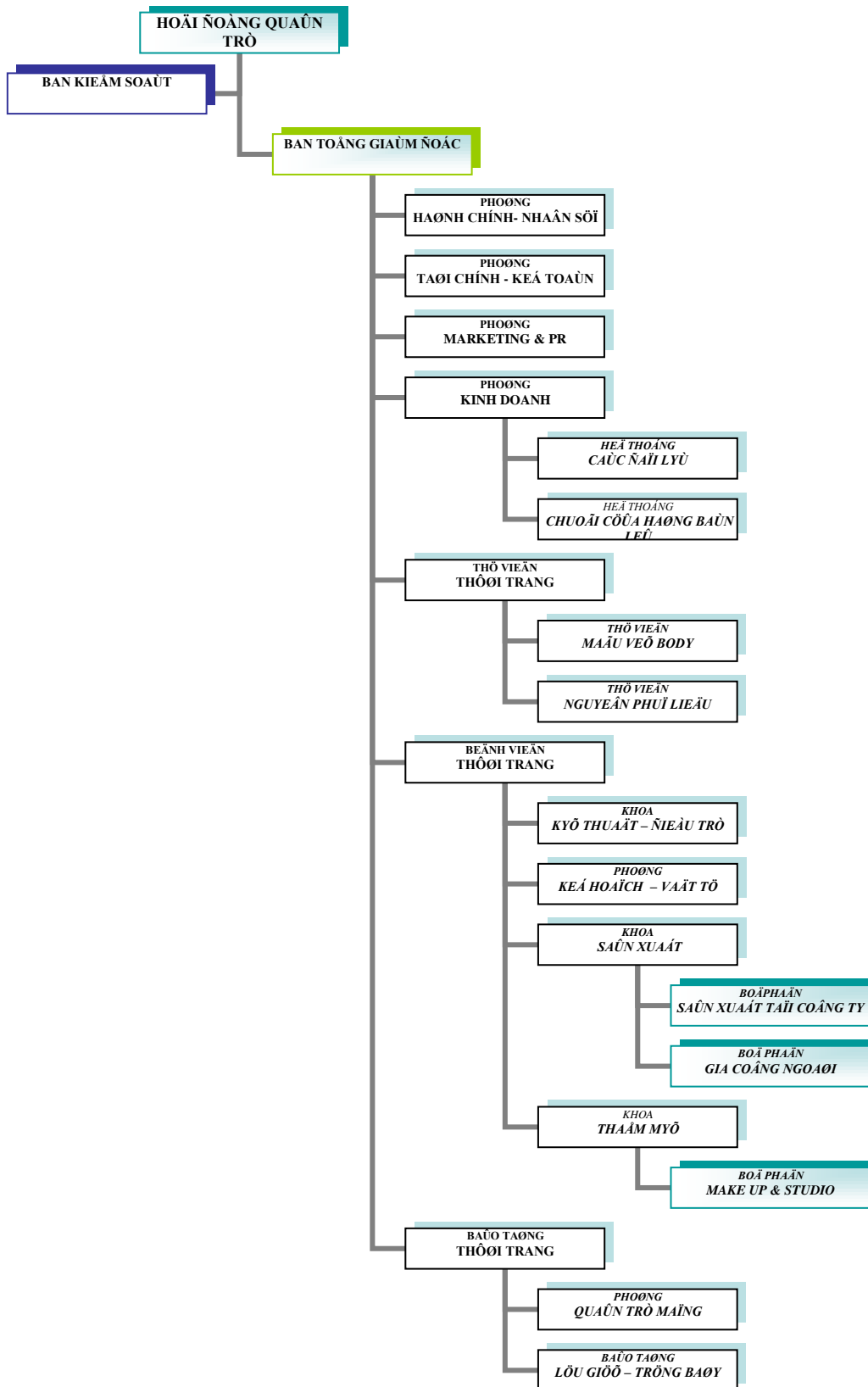
Mục tiêu là về doanh thu, là doanh số sản phẩm bán ra. Vì vậy, làm thế nào để “sống chung” với đối thủ cạnh tranh ?. Điều đó, không một đối thủ nào đồng ý. Nhưng hướng đi của đề tài này là hình thành phát triển một hình thức kinh doanh theo phương thức sản xuất ODM, hình thành chuỗi của hàng bán lẻ nhượng quyền sản phẩm. Đồng thời, gom lại những cửa hàng may mặc nhỏ lẻ trên thị trường thành chuỗi của hàng bán lẻ. Đó là hướng đi, mục tiêu mà đề tài hướng đến.

9. Chiến lược bán hàng

Hình thành các đại lý trên các tỉnh thành trong cả nước. Mỗi tỉnh thành ngay tại vị trí trung tâm thị xã, thành phố đều có ít nhất một đại lý phân phối. Và hình thành chuỗi cửa hàng bán lẻ, hình thức nhượng quyền thương hiệu sản phẩm may sẵn.

10. Mô hình tổ chức

Hình 3.2. Mô hình tổ chức



11. Nhân sự, định biên lao động

Bảng 3.5. Nhân sự

Đơn vị tính: 1,000VNĐ

STT	Định biên chức danh	Tổng số định biên (người)	Lương công việc	
			1 tháng	6 tháng
I	Ban Tổng Giám Đốc	3	144,000	864,000
1	Tổng Giám Đốc	1	86,400	518,400
2	Phó Tổng Giám Đốc	2	57,600	345,600
II	Phòng hành chính - nhân sự	6	25,200	151,200
1	Trưởng phòng	1	9,000	54,000
2	Nhân viên nhân sự, Lao động và Tiền lương	1	4,500	27,000
3	Nhân viên lễ tân	1	3,600	21,600
4	Nhân viên tạp vụ	1	2,700	16,200
5	Nhân viên bảo vệ	2	5,400	32,400
III	Phòng Kế toán - Tài chính	4	22,500	135,000
1	Trưởng phòng	1	9,000	54,000
2	Kế toán tổng hợp	1	6,300	37,800
3	Kế toán viên	1	3,600	21,600
4	Thủ quỹ	1	3,600	21,600
IV	Phòng Marketing & PR	2	13,500	81,000
1	Trưởng phòng	1	9,000	54,000
2	Nhân viên	1	4,500	27,000
V	Phòng Kinh doanh	3	18,000	108,000
1	Trưởng phòng	1	9,000	54,000
2	Nhân viên	2	9,000	54,000
VI	Thư viện Thời trang	3	16,200	97,200
1	Giám đốc	1	9,000	54,000
2	Nhân viên thư viện Mẫu vẽ Body	1	3,600	21,600
3	Nhân viên thư viện NPL	1	3,600	21,600
VII	Bệnh viện Thời trang	18	79,200	475,200
1	Giám đốc	1	9,000	54,000
2	Phòng Kế hoạch - Vật tư	3	13,500	81,000
3	Khoa Sản xuất	7	25,200	151,200
4	Khoa Kỹ thuật - Điều trị	5	22,500	135,000
5	Khoa Thẩm mỹ	2	9,000	54,000
VIII	Bảo tàng Thời trang	3	18,000	108,000
1	Giám đốc	1	9,000	54,000
2	Nhân viên Quản trị mạng	1	5,400	32,400
3	Nhân viên Bảo tàng	1	3,600	21,600

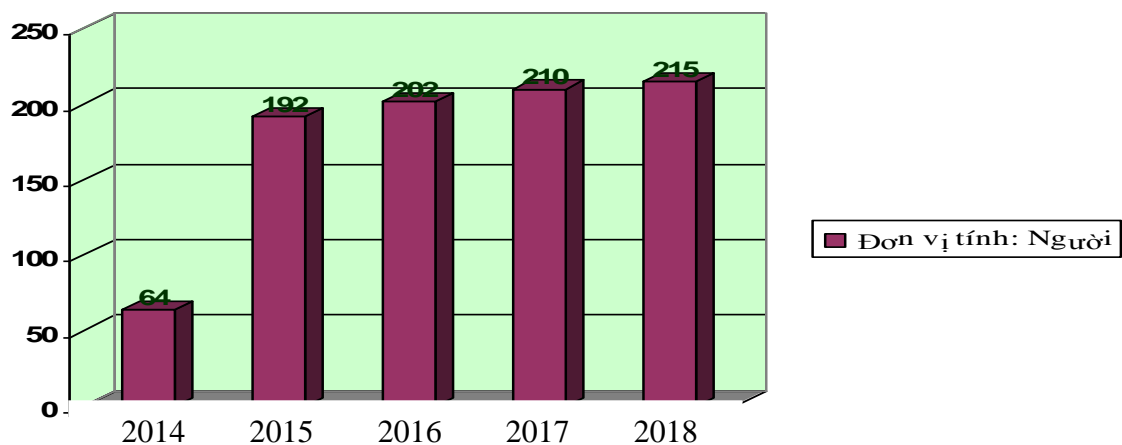
IX	TỔNG CỘNG	42	336,600	2,019,600
1	Ban Tổng Giám Đốc	3	144,000	864,000
2	Các Phòng, Ban	39	192,600	1,155,600

12. Sự gia tăng lao động và quỹ tiền lương

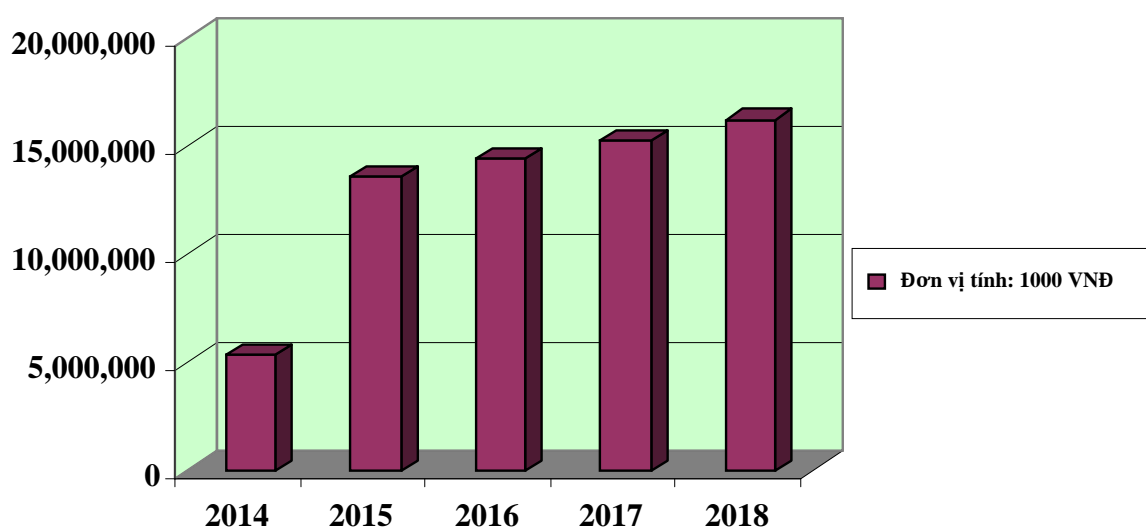
Bảng 3.6. Sự gia tăng lao động và quỹ tiền lương

Năm	Lao động		Quỹ lương						Ghi chú
			Các đơn vị		Ban T. Giám đốc		Toàn Công ty		
	Người	%	Quỹ lương	%	Quỹ lương	%	Quỹ lương	%	
2014	64	52.4	3,631,200	57.1	1,728,000	0.0	5,359,200	14.7	So với 6 tháng đầu
2015	192	200.0	11,311,200	211.5	2,246,400	30.0	13,557,600	153.0	So với năm trước
2016	202	5.2	11,911,200	5.3	2,471,040	10.0	14,382,240	6.1	So với năm trước
2017	210	4.0	12,391,200	4.0	2,841,696	15.0	15,232,896	5.9	So với năm trước
2018	215	2.4	12,691,200	2.4	3,481,078	22.5	16,172,278	6.2	So với năm trước

Hình 3.3. Biểu đồ so sánh định biên lao động theo từng năm



Hình 3.4. Biểu đồ so sánh quy lương toàn Công ty theo từng năm



13. Kế hoạch tài chính

13.1 Phân tích tình hình thực hiện theo từng năm:

Bảng 3.7. Năm thứ nhất

Đơn vị tính: 1,000VND

STT	Diễn giải	Thành tiền	Tỷ lệ %	Ghi chú
I	Doanh thu	243,600,000	100.0	Giá TB 400,000
1	Máy đo	974,400	0.4	
2	Máy sản	242,625,600	99.6	
3	Khác	0	0.0	
II	Chi phí	174,075,998	71.5	
1	Tiền lương sản phẩm	5,359,200	2.2	
2	Giá thành sản phẩm	135,685,200	55.7	

3	Tiền thuê trụ sở, đại lý, nhà kho	5,000,000	2.1	
4	Thuê xe đi lại, vận chuyển	1,650,000	0.7	
5	Bảo hiểm y tế, xã hội	2,000,000	0.8	
6	Chi phí văn phòng phẩm	1,500,000	0.6	
7	Khấu hao tài sản, thiết bị	1,700,000	0.7	Phân bổ 3 năm
8	Chi phí điện thoại, fax, Internet, điện, nước	1,450,000	0.6	
9	Chi phí phân bổ công cụ, dụng cụ, phần mềm quản lý	1,320,578	0.5	Phân bổ 3 năm
10	Chi phí quảng cáo, PR	15,000,000	6.2	
11	Chi phí tiếp khách	1,560,450	0.6	
12	Chi phí khác	1,850,570	0.8	
III	Lợi nhuận trước thuế	69,524,002	28.5	
IV	Thuế thu nhập doanh nghiệp(25%)	17,381,001	7.1	
V	Lợi nhuận sau thuế	52,143,002	21.4	
1	Thưởng tiền mặt 1% cho Ban Tổng Giám đốc	521,430	0.2	
2	Thưởng tiền mặt 1% cho các đơn vị	521,430	0.2	
3	Chia cổ tức 10%/năm cho cổ đông	5,214,300	2.1	
4	Tái đầu tư sản xuất	45,885,841	18.8	

Bảng 3.8. Năm thứ hai

Đơn vị tính: 1,000VNĐ

STT	Diễn giải	Thành tiền	Tỷ lệ %	Ghi chú
I	Doanh thu	734,400,000	100.0	Giá TB 450,000
1	Máy đo	1,468,800	0.2	
2	Máy sản	732,931,200	99.8	
3	Khác			
II	Chi phí	521,015,047	70.9	
1	Tiền lương sản phẩm	13,557,600	1.8	
2	Giá thành sản phẩm	409,060,800	55.7	
3	Tiền thuê trụ sở, đại lý, nhà kho	25,704,000	3.5	Đại lý 64 tỉnh
4	Thuê xe đi lại, vận chuyển	2,300,750	0.3	
5	Bảo hiểm y tế, xã hội	3,672,000	0.5	
6	Chi phí văn phòng phẩm	2,203,200	0.3	
7	Khấu hao tài sản, thiết bị	1,700,000	0.2	Phân bổ 3 năm
8	Chi phí điện thoại, fax, Internet, điện, nước	3,210,250	0.4	
9	Chi phí phân bổ công cụ, dụng cụ, phần mềm quản lý	3,570,230	0.5	Phân bổ 3 năm
10	Chi phí quảng cáo, PR	50,235,826	6.8	

11	Chi phí tiếp khách	2,545,490	0.3	
12	Chi phí khác	3,254,901	0.4	
III	Lợi nhuận trước thuế	213,384,953	29.1	
IV	Thuế thu nhập doanh nghiệp(25%)	53,346,238	7.3	
V	Lợi nhuận sau thuế	160,038,715	21.8	
1	Thưởng tiền mặt 2% cho Ban Tổng Giám đốc	3,200,774	0.4	
2	Thưởng tiền mặt 2% cho các đơn vị	3,200,774	0.4	
3	Chia cổ tức 10%/năm cho cổ đông	16,003,871	2.2	
4	Tái đầu tư sản xuất	137,633,295	18.7	

Bảng 3.9. Năm thứ ba

Đơn vị tính: 1,000VNĐ

STT	Diễn giải	Thành tiền	Tỷ lệ %	Ghi chú
I	Doanh thu	1,372,000,000	100.0	Giá TB 500,000
1	Máy đo	4,116,000	0.3	
2	Máy sẵn	1,367,884,000	99.7	
3	Khác			
II	Chi phí	962,232,060	70.1	
1	Tiền lương sản phẩm	14,382,240	1.0	
2	Giá thành sản phẩm	795,760,000	58.0	
3	Tiền thuê trụ sở, đại lý, nhà kho	32,872,200	2.4	Đại lý 64 tỉnh
4	Thuê xe đi lại, vận chuyển	3,524,655	0.3	
5	Bảo hiểm y tế, xã hội	4,116,000	0.3	
6	Chi phí văn phòng phẩm	3,121,005	0.2	
7	Khấu hao tài sản, thiết bị	1,700,000	0.1	Phân bổ 3 năm
8	Chi phí điện thoại, fax, Internet, điện, nước	6,860,000	0.5	
9	Chi phí phân bổ công cụ, dụng cụ, phần mềm quản lý	7,254,900	0.5	Phân bổ 3 năm
10	Chi phí quảng cáo, PR	82,646,560	6.0	
11	Chi phí tiếp khách	4,506,500	0.3	
12	Chi phí khác	5,488,000	0.4	
III	Lợi nhuận trước thuế	409,767,940	29.9	
IV	Thuế thu nhập doanh nghiệp(25%)	102,441,985	7.5	
V	Lợi nhuận sau thuế	307,325,955	22.4	
1	Thưởng tiền mặt 3% cho Ban Tổng Giám đốc	9,219,779	0.7	
2	Thưởng tiền mặt 3% cho các đơn vị	9,219,779	0.7	
3	Chia cổ tức 10%/năm cho cổ đông	30,732,596	2.2	
4	Tái đầu tư sản xuất	258,153,802	18.8	

Bảng 15 - Năm thứ tư

Đơn vị tính: 1,000VNĐ

STT	Diễn giải	Thành tiền	Tỷ lệ %	Ghi chú
I	Doanh thu	1,860,000,000	100.0	Giá TB 500,000
1	Máy đo	5,580,000	0.3	
2	Máy sẵn	1,854,420,000	99.7	
3	Khác	0	0.0	
II	Chi phí	1,311,022,836	70.5	

1	Tiền lương sản phẩm	15,232,896	0.8	
2	Giá thành sản phẩm	1,097,400,000	59.0	
3	Tiền thuê trụ sở, đại lý, nhà kho	33,205,620	1.8	Đại lý 64 tỉnh
4	Thuê xe đi lại, vận chuyển	5,284,685	0.3	
5	Bảo hiểm y tế, xã hội	4,358,520	0.2	
6	Chi phí văn phòng phẩm	3,720,000	0.2	
7	Khấu hao tài sản, thiết bị	1,700,000	0.1	Phân bổ 2 năm
8	Chi phí điện thoại, fax, Internet, điện, nước	7,440,000	0.4	
9	Chi phí phân bổ công cụ, dụng cụ, phần mềm quản lý	11,160,000	0.6	Phân bổ 2 năm
10	Chi phí quảng cáo, PR	120,542,023	6.5	
11	Chi phí tiếp khách	6,853,460	0.4	
12	Chi phí khác	4,125,632	0.2	
III	Lợi nhuận trước thuế	548,977,164	29.5	
IV	Thuế thu nhập doanh nghiệp (25%)	137,244,291	7.4	
V	Lợi nhuận sau thuế	411,732,873	22.1	
1	Thuởng tiền mặt 4% cho Ban Tổng Giám đốc	16,469,315	0.9	
2	Thuởng tiền mặt 4% cho các đơn vị	16,469,315	0.9	
3	Chia cổ tức 10%/năm cho cổ đông	41,173,287	2.2	
4	Tái đầu tư sản xuất	337,620,956	18.2	

Bảng 3.10. Năm thứ năm

Đơn vị tính: 1,000VNĐ

STT	Diễn giải	Thành tiền	Tỷ lệ %	Ghi chú
I	Doanh thu	2,369,950,000	100.0	Giá TB 550,000
1	Máy đo	2,369,950	0.1	
2	Máy sản	2,367,580,050	99.9	
3	Khác	0	0.0	
II	Chi phí	1,656,123,898	69.9	
1	Tiền lương sản phẩm	16,172,278	0.7	
2	Giá thành sản phẩm	1,426,709,900	60.2	
3	Tiền thuê trụ sở, đại lý, nhà kho	39,568,035	1.7	Đại lý 64 tỉnh
4	Thuê xe đi lại, vận chuyển	6,249,895	0.3	
5	Bảo hiểm y tế, xã hội	4,865,030	0.2	
6	Chi phí văn phòng phẩm	1,620,540	0.1	
7	Khấu hao tài sản, thiết bị	1,700,000	0.1	Phân bổ 2 năm
8	Chi phí điện thoại, fax, Internet, điện, nước	9,479,800	0.4	
9	Chi phí phân bổ công cụ, dụng cụ,	7,109,850	0.3	Phân bổ 2 năm

	phần mềm quản lý			
10	Chi phí quảng cáo, PR	130,347,250	5.5	
11	Chi phí tiếp khách	7,561,420	0.3	
12	Chi phí khác	4,739,900	0.2	
III	Lợi nhuận trước thuế	713,826,102	30.1	
IV	Thuế thu nhập doanh nghiệp (25%)	178,456,526	7.5	
V	Lợi nhuận sau thuế	535,369,577	22.6	
1	Thưởng tiền mặt 5% cho Ban Tổng Giám đốc	26,768,479	1.1	
2	Thưởng tiền mặt 5% cho các đơn vị	26,768,479	1.1	
3	Chia cổ tức 10%/năm cho cổ đông	53,536,958	2.3	
4	Tái đầu tư sản xuất	428,295,661	18.1	

13.2 Dự toán kết quả kinh doanh qua 5 năm

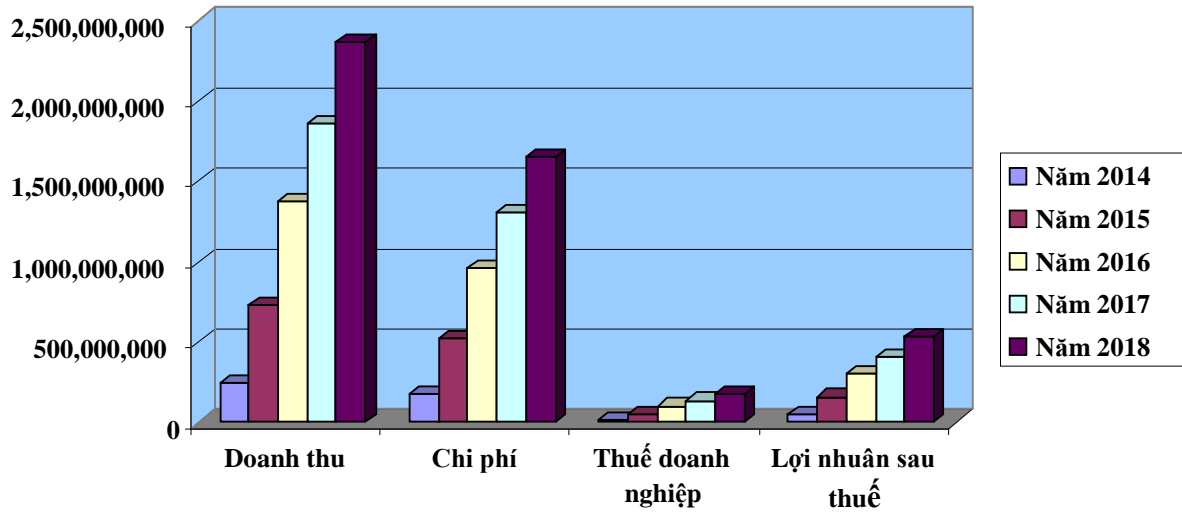
Bảng 3.11. Dự toán kết quả kinh doanh qua 5 năm

Đơn vị tính: 1,000VNĐ

STT	Diễn giải	Thành tiền	Tỷ lệ %	Ghi chú
I	Doanh thu	6,579,950,000	100.0	
1	Máy đo	14,509,150	0.2	
2	Máy sản	6,565,440,850	99.8	
3	Khác	0	0.0	
II	Chi phí	4,624,469,839	70.3	
1	Tiền lương sản phẩm	64,704,214	1.0	
2	Giá thành sản phẩm	3,864,615,900	58.7	
3	Tiền thuê trụ sở, đại lý, nhà kho	136,349,855	2.1	Đại lý 64 tỉnh
4	Thuê xe đi lại, vận chuyển	19,009,985	0.3	
5	Bảo hiểm y tế, xã hội	19,011,550	0.3	
6	Chi phí văn phòng phẩm	12,164,745	0.2	
7	Khấu hao tài sản, thiết bị	8,500,000	0.1	
8	Chi phí điện thoại, fax, Internet, điện, nước	28,440,050	0.4	
9	Chi phí phân bổ công cụ, dụng cụ, phần mềm quản lý	30,415,558	0.5	
10	Chi phí quảng cáo, PR	398,771,659	6.1	
11	Chi phí tiếp khách	23,027,320	0.3	
12	Chi phí khác	19,459,003	0.3	
III	Lợi nhuận trước thuế	1,955,480,161	29.7	
IV	Thuế thu nhập doanh nghiệp (23%)	488,870,040	7.4	
V	Lợi nhuận sau thuế	1,466,610,121	22.3	
1	Thưởng tiền mặt 5% cho Ban Tổng Giám đốc	56,179,777	0.9	

2	Thưởng tiền mặt 5% cho các đơn vị	56,179,777	0.9
3	Chia cổ tức 10%/năm cho cổ đông	146,661,012	2.2
4	Tái đầu tư sản xuất	1,207,589,555	18.4

Hình 3.5. Biểu đồ so sánh doanh thu, chi phí, lợi nhuận cho từng năm



CHƯƠNG 4 - KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

Qua quá trình thực hiện đề tài: “Xây dựng đề án phát triển hình thức kinh doanh sản phẩm may mặc theo phương thức sản xuất ODM (Original Design Manufacturing) - Ứng dụng trong dạy và học thực tiễn ngành công nghệ may, thời trang của sinh viên trường ĐH SPKT TP. HCM”. Chúng tôi đã hoàn thành mục tiêu của đề tài nghiên cứu và thực hiện được một số nội dung chính:

- Kết quả nghiên cứu cho thấy ngành dệt may Việt Nam vẫn đang chủ yếu tập trung ở phân khúc may trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu và chủ yếu vẫn chỉ là may gia công xuất khẩu theo phương thức CMT. Nguyên nhân chủ yếu là do ngành dệt may Việt Nam phụ thuộc gần như hoàn toàn vào nguồn cung ứng nguyên phụ liệu nước ngoài, thiếu sự liên kết đào tạo giữa các công đoạn trong chuỗi giá trị dệt may, năng suất lao động thấp, hạn chế về tài chính và trình độ quản lý kém.
- Để thâm nhập sâu hơn vào chuỗi giá trị dệt may toàn cầu nhằm nâng cao tính cạnh tranh và giá trị gia tăng cho hoạt động xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam bước đi đầu tiên là các doanh nghiệp dệt may xuất khẩu cần nâng cao năng lực để thực hiện các đơn hàng FOB, ODM.
- Đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao các ngành nghề trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu

2. Kiến nghị

Để thực hiện nhiệm vụ này ngành dệt may phải chủ động Đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao; Về nguồn nguyên phụ liệu thông qua việc dịch chuyển lên các khâu ở thượng nguồn của chuỗi cung ứng; Trong quá trình dịch chuyển này Chính phủ đóng vai trò rất quan trọng trong việc hỗ trợ qui hoạch vùng phát triển nguyên phụ liệu, xây dựng cụm ngành dệt may và thu hút nguồn vốn. Cần chú trọng vào việc khuyến khích đầu tư, thu hút công nghệ và quản lý, và xây dựng liên kết chuỗi nhằm tạo ra sự kết nối tốt hơn giữa các khâu kéo sợi, dệt nhuộm và may mặc nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh của ngành dệt may Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] B. Nakashima, “*Can Lean And ERP Work Together?*”, Advanced Manufacturing Magazines, 2005.
- [2] R. L. Frands, L. F. McGinnis, Jr. John A. White, *Facility Layout and Location: An Analytical Approach*, Prentice Hall, International Series in Industrial and Systems Engineering, 1974.
- [3] F. E. Meyers, J. R. Stewart, *Motion and Time Study for Lean Production System*, John Wileysons INC, 2002.
- [4] W. M. Feld, *Lean Manufacturing: Tool-Techniques and How To Use Them*, CRC Press Series On Resources Management, 2000.
- [5] B. N. Hùng, Ng. T. Q. Loan, *Giáo trình quản lý chất lượng*, NXB ĐH Quốc Gia Tp. Hồ Chí Minh, 2003.
- [6] R. G. Askin, J. B. Goldberg, *Design and Analysis of Lean Production System*, John Wiley & Sons, Inc, 2002.
- [7] R. S. Russell, Bernard W. Taylor III, *Operation Management*, Prentice Hall, 2000.
- [8] S. Featherston, *Study of Reason for the Adoption of Lean Production in the Automobile Industry: Questions for the AEC Industries*, 2000.
- [9] Y. Monden, *Toyota Production System*, Engineering & Management Press, 1997.
- [10] J. K. Liker, *Phương thức Toyota*, 2001.
- [11] Dang Nhu Van, *Vietnamese T&G Firms in the Global Value Chain: If and How value Added pays off ?*, 2005.
- [12] Dickerson, K.G., *Textiles and Apparel in the Global Economy*, 2nd ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1995
- [13] Gereffi, G., *The International competitiveness of Asian Economies in the Apparel commodity chain*, 2001
- [14] Gereffi, G., *Beyond the producer-driven/Buyer-driven dichotomy: The evolution of global chains in the Internet era*, 2001
- [15] Gereffi, G, *The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries?*, 2003
- [16] Kenta, G., *Industrial Upgrading of the Vietnamese Garment Industry: An Analysis from the Global Value Chains Perspective*, 2007
- [17] Nadvi, K, *Challenges to Vietnamese firms in the world garment and textile value chain, and the implications for alleviating poverty*, 2003
- [18] Nadvi, K, *Viet Nam In The Global Garment And Textile Value Chain: Impacts on Firms and Workers*, 2004
- [19] Kaplinsky, R, *Spreading the gains from globalisation: What can be learned from value chain analysis ?*, 2000
- [20] Kaplinsky R., Morris M., *A handbook for value chain research*, 2000
- [21] Chu Viết Luân, *Đệt May Việt Nam: cơ hội và thách thức*, 2003

- [22] Đào Văn Tú, Phát triển sản xuất nguyên phụ liệu may mặc Việt Nam, 2008
- [23] Nguyễn Thị Hương và Phạm Phị Thu Thảo, Giá trị dệt may toàn cầu, 2009
- [24] Công ty cổ phần chứng khoán Phố Wall, “Báo cáo phân tích ngành tháng 7/2008, ngành dệt may”, 2008
- [25] Trung tâm thông tin và thương mại TBIC, “Công nghiệp phụ trợ ngành dệt may Việt Nam: Thực trạng và những kiến nghị”. Nghiên cứu được lấy về từ: www.tbic.org.vn/Handler.ashx?ImgID=13988&Type=NEWS&Name, 2009
- [26] Viện nghiên cứu quản lý kinh tế trung ương CIEM. “Báo cáo kết quả khảo sát về đổi mới công nghệ tại các doanh nghiệp công nghiệp Việt Nam 2004”, 2008

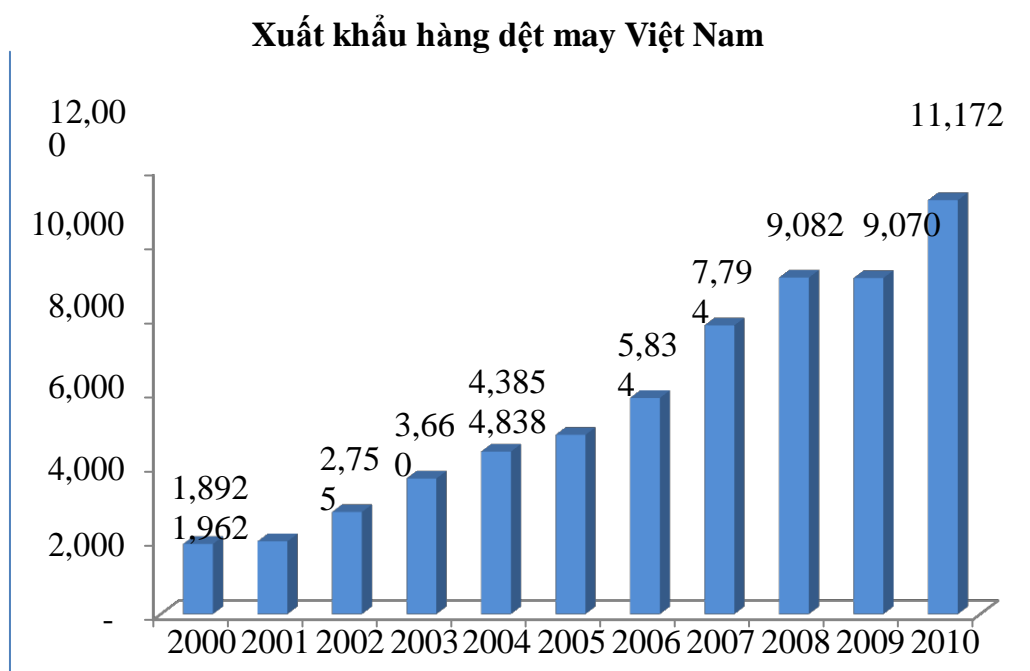
PHỤ LỤC

Phụ lục 1. Thị trường và kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam 2010

Thị trường	2010 (USD)	So 2009 (%)
USA	6,117,914,847	22.48
EU	1,883,486,831	17.5
Japan	1,154,491,648	21.01
Korea	431,633,581	78
ASEAN	242,535,343	23.13
Canada	217,032,786	21.55
Taiwan	181,468,817	-15.83
China	93,551,932	102.68
Turkey	87,031,576	51.46
Russia	76,063,105	35.72
Hong Kong	49,080,764	40.91
UAE	44,125,149	26.2
Australia	43,977,333	42.56
Mexico	64,943,709	21.8
India	21,473,167	52.34
South Africa	18,419,673	79.86
Arab Saudi	29,850,981	-1.06
Brazil	18,760,383	67.46
Panama	14,152,888	39.8
Ukraine	15,331,759	23.71
Switzerland	2,373,830	-76.81
Norway	10,574,659	49.36
Cuba	924,725	-91.28

Nguồn: Tạp chí Thông tin thương mại

Phụ lục 2. Giá trị xuất khẩu hàng dệt may Việt Nam qua các năm



Nguồn: Hiệp hội dệt may Việt Nam

Phụ lục 3. Các phương thức xuất khẩu hàng dệt may¹⁹

Các doanh nghiệp dệt may gia công hàng xuất khẩu may mặc hiện nay thường áp dụng 3 phương thức xuất khẩu là CMT, FOB và ODM.

Gia công hàng xuất khẩu - CMT: CMT (Cut - Make – Trim) là một phương thức xuất khẩu đơn giản nhất. Khi hợp tác theo phương thức này, các khách mua, các đại lý mua hàng và các tổ chức mua hàng cung cấp cho doanh nghiệp gia công toàn bộ đầu vào để sản xuất sản phẩm bao gồm mẫu thiết kế, nguyên liệu, vận chuyển, các nhà sản xuất chỉ thực hiện việc cắt, may và hoàn thiện sản phẩm. Doanh nghiệp thực hiện xuất khẩu theo CMT chỉ cần có khả năng sản xuất và một chút khả năng thiết kế để thực hiện mẫu sản phẩm.

FOB (Free-On-Board): FOB là một phương thức xuất khẩu ở bậc cao hơn so với CMT. Thuật ngữ FOB trong ngành dệt may được hiểu là một hình thức sản xuất theo kiểu “mua đứt – bán đoạn”. Theo phương thức FOB, các doanh nghiệp phải chủ động tham gia vào quá trình sản xuất, từ việc mua nguyên liệu đến cho ra sản phẩm cuối cùng. Khác với CMT, các nhà xuất khẩu theo FOB sẽ chủ động mua nguyên liệu đầu vào cần thiết thay vì được cung cấp từ các người mua của họ. Các hoạt động theo phương thức FOB thay đổi đáng kể dựa theo các hình thức quan hệ hợp đồng thực tế giữa nhà cung cấp với các khách mua nước ngoài và được chia thành 3 loại dưới đây:

FOB cấp I (FOB I), các doanh nghiệp thực hiện theo phương thức này sẽ thu mua nguyên liệu đầu vào từ các nhà cung cấp do khách mua chỉ định. Phương thức xuất khẩu này đòi hỏi các doanh nghiệp dệt may phải chịu thêm trách nhiệm về tài chính để thu mua và vận chuyển nguyên liệu.

FOB cấp II (FOB II), các doanh nghiệp thực hiện theo phương thức này sẽ nhận mẫu thiết kế sản phẩm từ các khách mua nước ngoài và chịu trách nhiệm tìm nguồn nguyên liệu, sản xuất và vận chuyển nguyên liệu và thành phẩm tới cảng của khách mua. Điểm cốt yếu là các doanh nghiệp phải

¹⁹ Viết lại theo tài liệu Hư ớng dẫn Marketing xuất khẩu hàng dệt may Việt Nam sang EU, Hiệp hội Dệt may Việt Nam, 2006

tìm được các nhà cung cấp nguyên liệu có khả năng cung cấp các nguyên liệu đặc biệt và phải tin cậy về chất lượng, thời hạn giao hàng.

FOB cấp III (FOB III), các doanh nghiệp thực hiện theo phương thức này sẽ tự thực hiện sản xuất hàng may mặc theo thiết kế riêng của mình và không phải chịu ràng buộc bởi bất kỳ cam kết trước nào với các khách mua nước ngoài. Để có thể thực hiện thành công hoạt động sản xuất theo phương thức này, các doanh nghiệp cần phải có khả năng thiết kế, marketing và hậu cần.

ODM (Original Design Manufacturing), nếu lên được phương thức này doanh nghiệp đã có khả năng thiết kế và sản xuất cho những thương hiệu lớn trong ngành. Khả năng thiết kế cho thấy trình độ cao hơn về tri thức của nhà cung cấp, họ có khả năng tạo ra những xu hướng thời trang từ các mẫu thiết kế của mình. Các doanh nghiệp ODM tạo ra những mẫu thiết kế và bán lại cho người mua – đó là chủ của các thương hiệu lớn trên thế giới. Sau khi mẫu thiết kế được bán, người mua nắm toàn quyền sở hữu mẫu thiết kế này, nhà sản xuất ODM sẽ không tự sản xuất các bộ thiết kế tương tự nếu không được người mua ủy quyền. Chỉ có các công ty xuất sắc mới đạt được trình độ cao của ODM, chẳng hạn nổi tiếng là công ty Youngor của Trung Quốc, hiện tại rất ít nhà cung cấp có khả năng thực hiện được phương thức này.

Phụ lục 4. Số doanh nghiệp ngành dệt may Việt Nam

Tổng số lượng doanh nghiệp: 37000, cập nhật theo năm 2010

Phân theo vùng lãnh thổ 2009

Vùng	Tỷ lệ
Đồng bằng sông Hồng	27%
Trung du và miền núi phía Bắc	3%
Bắc Trung bộ và duyên hải miền Trung	7%
Tây nguyên	1%
TP. Hồ Chí Minh và Đông Nam bộ	58%
Đồng bằng sông cửu long	4%

Phân theo loại hình sản phẩm năm 2010

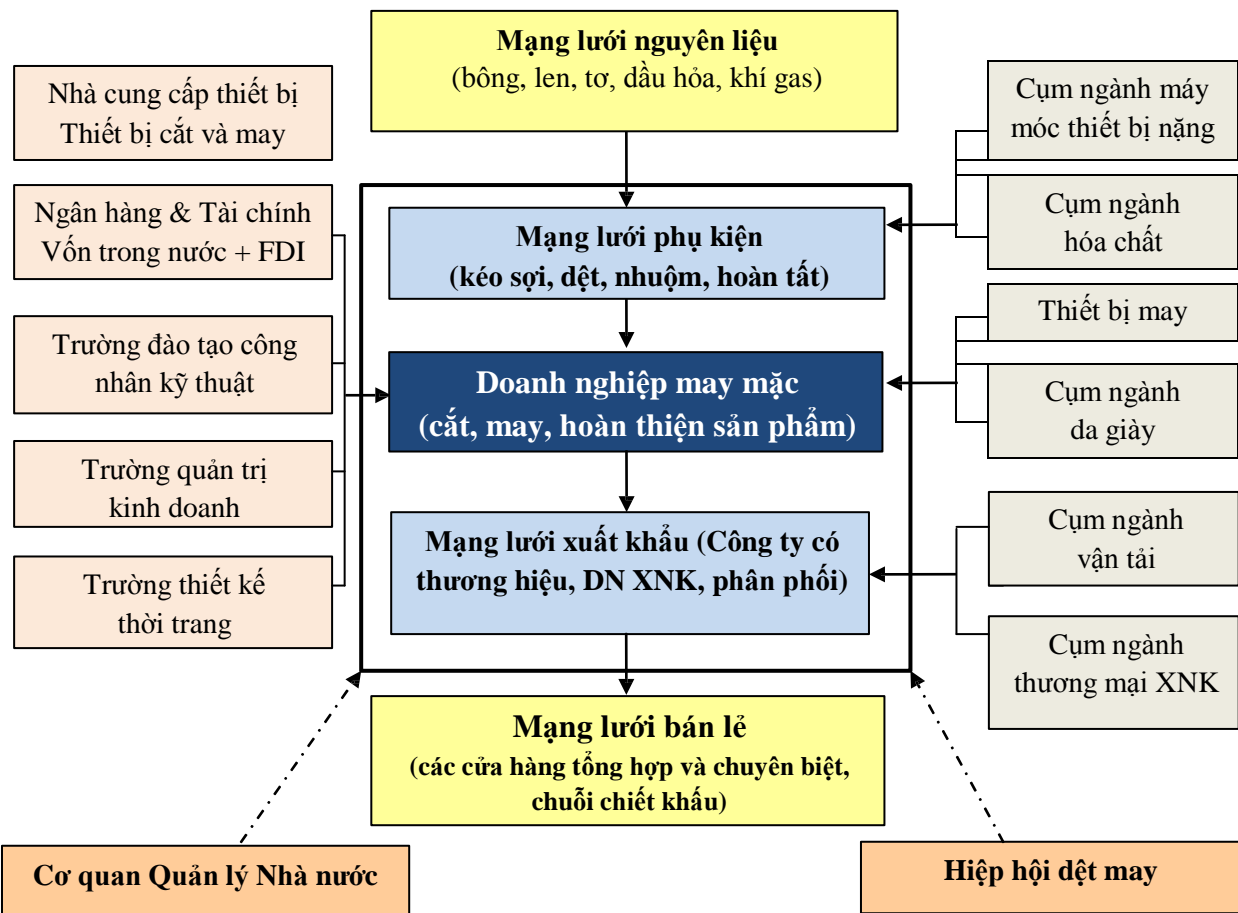
Sợi	6%
Dệt	17%
Nhuộm	4%
May mặc	70%
Công nghiệp phụ trợ	3%

Nguồn: Hiệp hội dệt may Việt Nam

Phụ lục 5. Mô hình cụm ngành dệt may ở Quảng Đông Trung Quốc

Phân tích mô hình thành công của các nước có ngành dệt may phát triển, ví dụ như Trung Quốc, chúng ta thấy nổi lên vai trò của cụm ngành với thành công điển hình của mô hình phát triển cụm ngành dệt may ở tỉnh Quảng Đông, Trung Quốc. Tỉnh Quảng Đông Trung Quốc đã tận dụng sự dịch chuyển của các doanh nghiệp dệt may từ Hồng Kông trong thập niên 80 để cải thiện môi trường kinh doanh và cơ sở hạ tầng, đầu tư mạng lưới cho ngành dệt may từ khâu nguyên liệu đầu vào, hóa chất, mạng lưới xuất khẩu, đến hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại chỗ và thu hút vốn cho ngành phát triển. Nhờ đó mà đến năm 2005 kim ngạch xuất khẩu của ngành dệt may ở Quảng Đông đã lên tới 16,6 tỷ USD, chiếm tỷ trọng 20% so với cả nước. Chiến lược đầu tư và phát triển theo hướng cụm ngành đã tạo tính cạnh tranh rất cao về giá và thời gian giao hàng của các doanh nghiệp dệt may ở Quảng Đông.

Mô hình phát triển cụm ngành dệt may ở tỉnh Quảng Đông, Trung Quốc:



Nguồn: Theo nghiên cứu của Rasto Kulich – Lisa Lake – Sarah Megahed – Ali Syed, 2006

Phụ lục 6. Kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam theo mặt hàng 2009

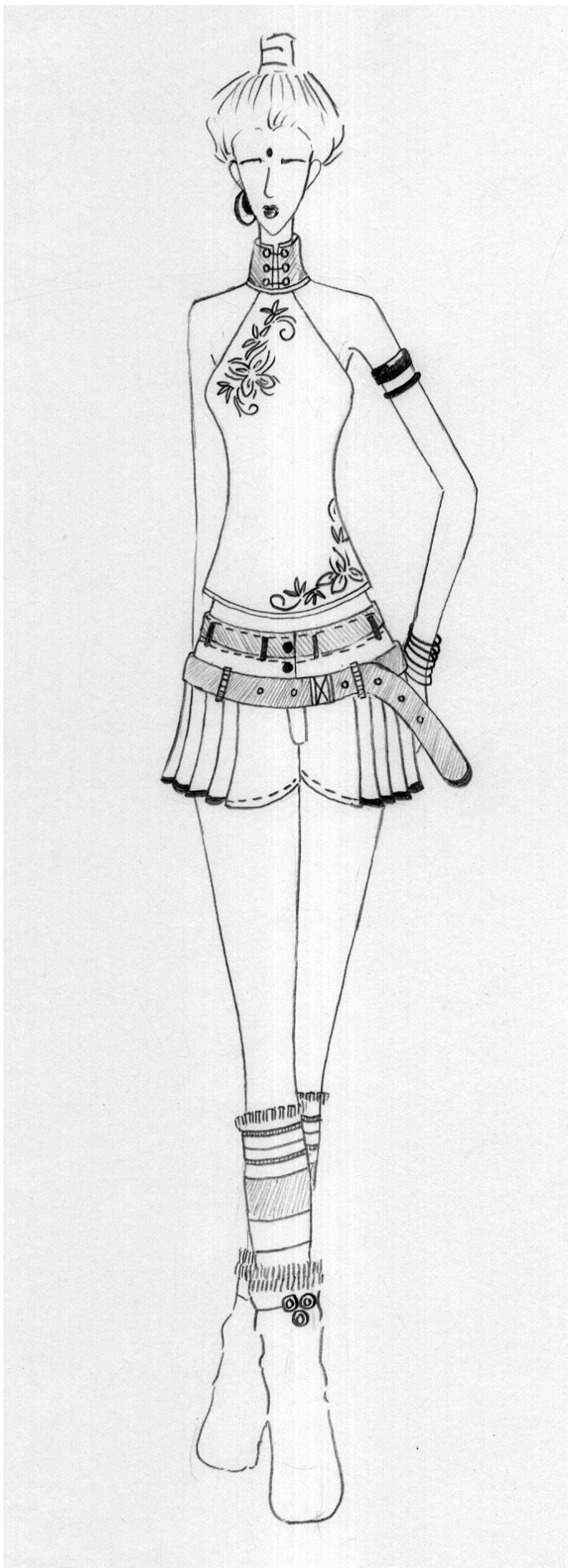
Chủng loại	Năm 2009 (USD)	So với 2008 (%)	So với 2007 (%)
Áo thun	1,963,214,1	-6.61	27.86
Áo sơ mi	530,694,1	6.08	14.08
Quần	1,458,650,8	-2.43	8.04
Quần short	338,813,3	-15.67	-5.97
Áo Jacket	1,095,334,9	-8.59	-2.26
Áo khoác	559,402,4	17.79	51.91
Váy	411,798,1	13.12	28.24
Đồ lót	313,379,8	24.74	53.61
Đồ bơi	68,422,6	8.10	66.02
Quần áo thể thao	101,921,4	-18.78	-1.33
Quần áo ngủ	109,695,0	5.25	57.91
Quần áo trẻ em	339,447,9	9.79	30.59
Vải	429,688,0	19.37	44.47

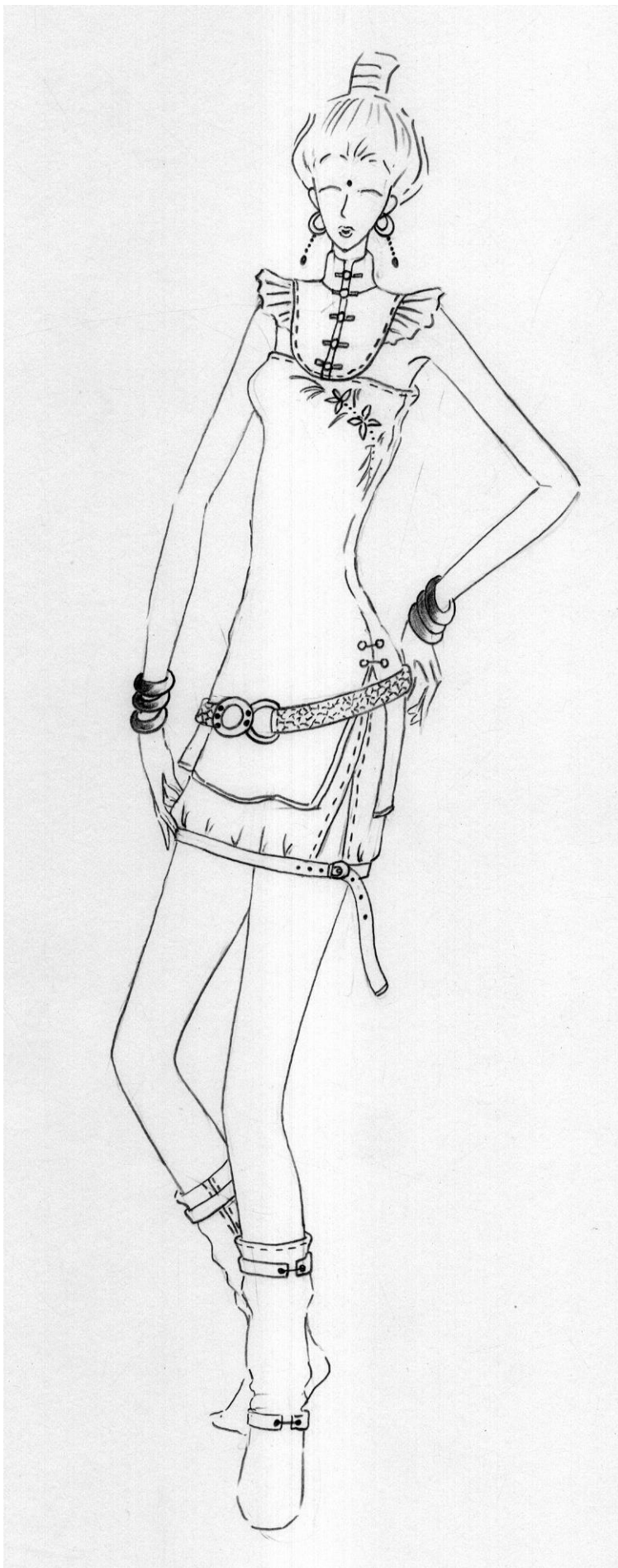
Nguồn: Hiệp hội dệt may Việt Nam

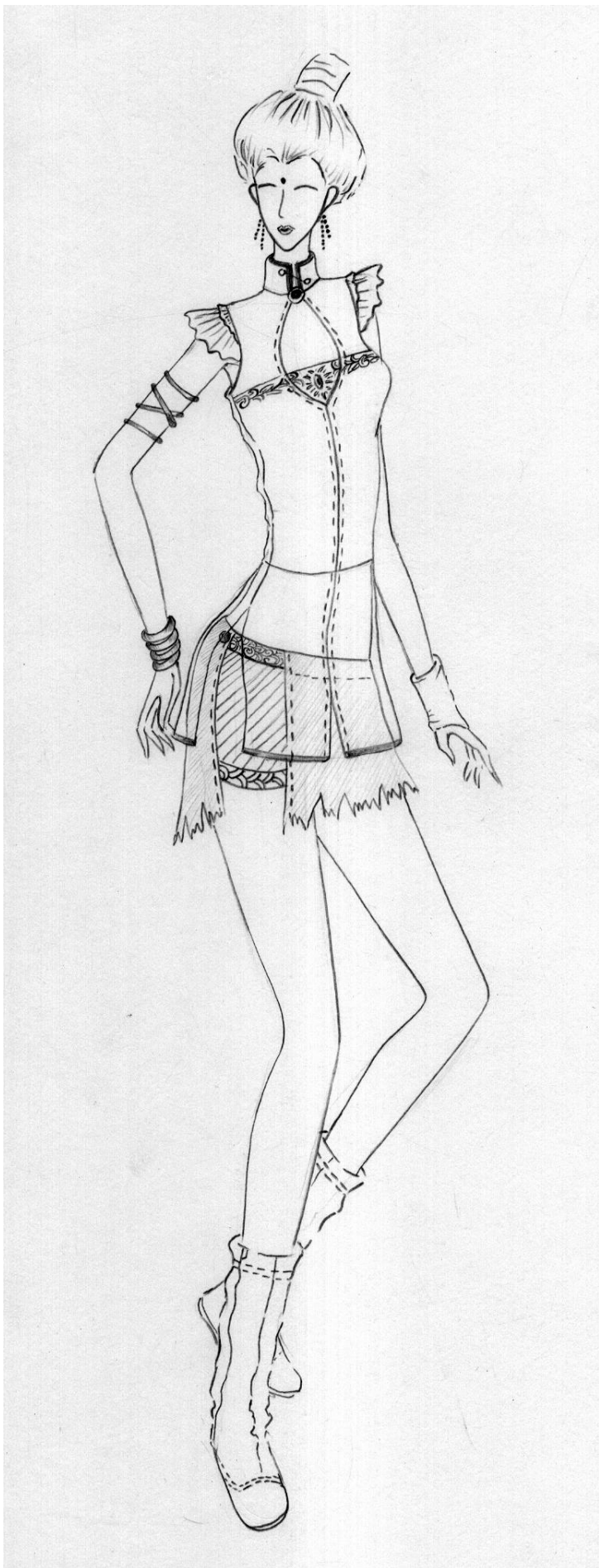
Phụ lục 7. Mẫu vẽ Body















Phụ lục 8. Thư viện nguyên phụ liệu



