

Chuỗi Giá Trị

Phương pháp nghiên cứu và cách tiếp cận



01

I. Các khái niệm

Chuỗi giá trị đơn giản
Chuỗi giá trị mở rộng
Chuỗi giá trị toàn cầu

02

II. Các cách tiếp cận

Khung phân tích của M.Porter
Phương pháp Filière
Phương pháp tiếp cận toàn cầu

03

III. Định hướng nghiên cứu

Nâng cấp chuỗi giá trị

04

IV. Mô hình nghiên cứu

Hoạt động chính
Hoạt động hỗ trợ
Lợi Nhuận

I. Các khái niệm

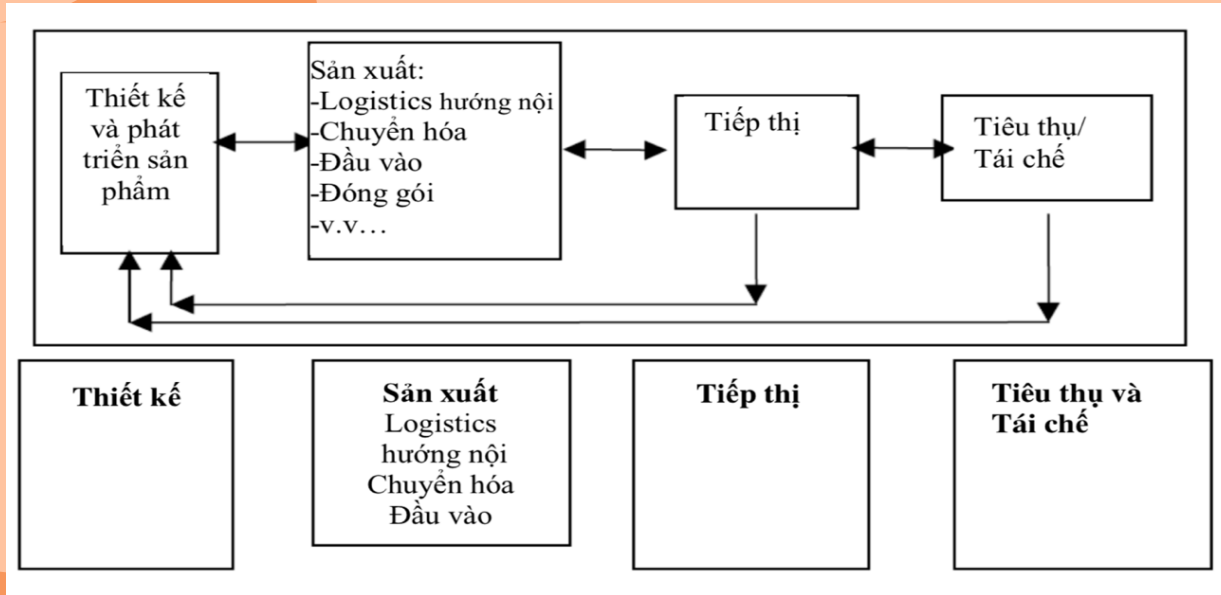
Một chuỗi giá trị (ValueLink) là một hệ thống kinh tế có thể được mô tả như:

- Một chuỗi các hoạt động kinh doanh có liên quan mật thiết với nhau (các chức năng) từ khi mua các đầu vào cụ thể dành cho việc sản xuất sản phẩm nào đó, đến khi hoàn chỉnh và quảng cáo, cuối cùng là bán thành phẩm cho người tiêu dùng.
- Các doanh nghiệp (Nhà vận hành) thực hiện những chức năng này, ví dụ như: Nhà sản xuất, người chế biến, thương gia, nhà phân phối cho một sản phẩm cụ thể. Các doanh nghiệp này được liên kết với nhau bởi một loạt các hoạt động kinh doanh, trong đó sản xuất được chuyển từ nhà sản xuất ban đầu đến người tiêu dùng cuối cùng.
- Một mô hình kinh doanh đối với một sản phẩm thương mại cụ thể. Mô hình kinh doanh này cho phép các khách hàng cụ thể được sử dụng một công cụ công nghệ cụ thể và là một cách điều phối đặc biệt giữa hoạt động sản xuất và marketing giữa nhiều doanh nghiệp.
- Các chủ thể đều chia sẻ lợi ích trong sản phẩm cuối cùng vì những thay đổi trên thị trường sẽ đồng thời tác động đến tất cả các chủ thể.

I. Các khái niệm

Chuỗi giá trị đơn giản

Chuỗi giá trị mô tả toàn bộ những hoạt động cần thiết để đưa một sản phẩm hay dịch vụ từ khái niệm, đi qua các công đoạn sản xuất khác nhau (liên quan đến việc kết hợp giữa chuyển hóa vật chất và đầu vào các dịch vụ sản xuất khác nhau), đưa đến người tiêu dùng sau cùng, và bố trí sau sử dụng. (Kaplinsky- Handbook Value chain)



I. Các khái niệm

Chuỗi giá trị mở rộng là một tập hợp những hoạt động do nhiều người khác nhau tham gia thực hiện (Nhà cung cấp đầu vào, người thu gom, nhà chế biến, công ty, người bán sỉ, người bán lẻ,..) để sản xuất ra một sản phẩm sau đó bán cho người tiêu dùng. Nói cách khác, chuỗi giá trị mở rộng bao gồm:

- Một chuỗi các quá trình sản xuất từ đầu vào đến đầu ra
- Một sự sắp xếp có tổ chức, kết nối và điều phối người sản xuất, nhóm sản xuất, doanh nghiệp và nhà phân phối liên quan đến một sản phẩm cụ thể
- Một mô hình kinh tế trong đó kết nối việc lựa chọn sản phẩm và công nghệ thích hợp với cách thức tổ chức các tác nhân liên quan để tiếp cận thị trường

Chuỗi hàng hóa toàn cầu: “Chuỗi giá trị toàn cầu là toàn bộ quá trình sản xuất hàng hóa, từ nguyên liệu thô cho tới thành phẩm, được thực hiện ở bất cứ nơi nào mà kỹ năng và nguyên liệu cần thiết để sản xuất đều có sẵn tại mức giá cả cạnh tranh cũng như đảm bảo chất lượng thành phẩm” - *Định nghĩa của OECD năm 2013.*

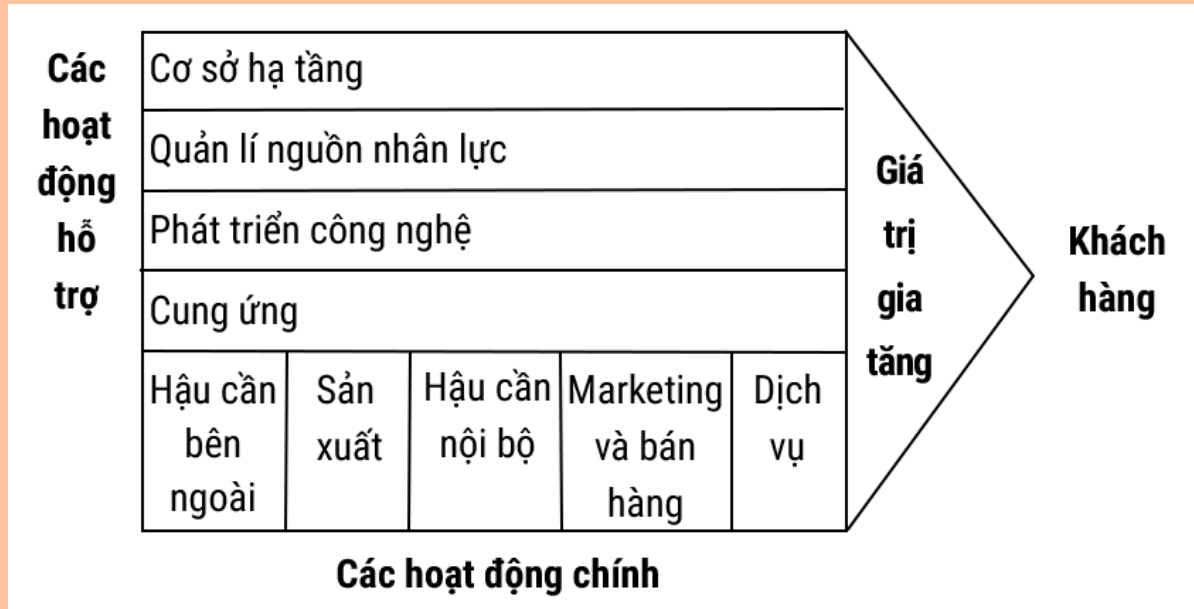
Khung chuỗi hàng hóa toàn cầu (Gary Gereffi - Commodity Chains Framework for Analyzing Global Industries- 1999)

- Kết hợp một khía cạnh quốc tế rõ ràng vào phân tích
- Tập trung vào sức mạnh được thực hiện bởi các công ty hàng đầu trong các phân khúc khác nhau của chuỗi hàng hóa, và nó minh họa cách sức mạnh thay đổi theo thời gian
- Xem sự phối hợp của toàn bộ chuỗi là một nguồn lợi thế cạnh tranh quan trọng điều đó đòi hỏi phải sử dụng các mạng như một tài sản chiến lược
- Xem việc học tập của tổ chức là một trong những cơ chế quan trọng mà các công ty cố gắng để cải thiện hoặc củng cố vị trí của họ trong chuỗi.

II. Các cách tiếp cận

Khung phân tích của Michael Porter:

- Đánh giá xem một doanh nghiệp nên tự định vị mình ở đâu trên thị trường và trong mối quan hệ với nhà cung cấp, khách hàng, các đối thủ cạnh tranh khác.
- Một công ty có thể cung cấp một mặt hàng (hay dịch vụ) cho khách hàng có giá trị tương đương với đối thủ cạnh tranh của mình với chi phí thấp hơn (chiến lược giảm chi phí). Hoặc làm thế nào để doanh nghiệp có thể sản xuất một mặt hàng mà khách hàng chịu mua với mức giá cao hơn (chiến lược tạo sự khác biệt).



II. Các cách tiếp cận

Khung phân tích của Michael Porter:

- Các doanh nghiệp có thể sử dụng khung phân tích này để tìm ra các nguồn lợi thế cạnh tranh của mình. Có thể phân tích tính cạnh tranh của doanh nghiệp bằng cách xem xét chuỗi giá trị bao gồm những hoạt động như thiết kế sản phẩm, hậu cần (bên trong và bên ngoài)
- Khái niệm chuỗi giá trị chỉ áp dụng trong kinh doanh chủ yếu để hỗ trợ các hoạt động quản lí, điều hành, đưa ra quyết định mang tính chiến lược.

Hoạt động chính: Bao gồm các hoạt động liên quan trực tiếp đến việc sản xuất và tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp. Chúng ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả và hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Hoạt động đầu vào (Inbound Logistics):

liên quan đến tiếp nhận hàng tồn kho, phân phối các đầu vào của sản phẩm chẳng hạn như quản lý nguyên vật liệu, lưu kho và quản lý kho, kiểm soát chi phí đầu vào,....

Hoạt động sản xuất (Operation):

Bao gồm tất cả các hoạt động nhằm chuyển các yếu tố đầu vào thành sản phẩm cuối cùng như triển khai sản xuất, quản lý chất lượng, vận hành và bảo trì thiết bị,...

Hoạt động đầu ra (Outbound Logistics):

Bao gồm các hoạt động nhằm đưa sản phẩm đến các khách hàng của công ty như: Bảo quản, quản lý hàng hoá, phân phối, xử lý các đơn hàng.

Marketing và bán hàng (Marketing and Sales):

quảng cáo, xúc tiến bán, bán hàng, lựa chọn, quản trị kênh phân phối..., Đây là hoạt động có vai trò quan trọng, nếu thực hiện không tốt sẽ khiến cho ba hoạt động phía trên bị ảnh hưởng

Dịch vụ sau bán (Service):

gồm các hoạt động liên quan đến cung cấp các dịch vụ nhằm tăng cường hoặc duy trì giá trị của sản phẩm như lắp đặt, sửa chữa, điều chỉnh sản phẩm, giải quyết các thắc mắc và khiếu nại...

II. Các cách tiếp cận

Khung phân tích của Michael Porter:

Hoạt động hỗ trợ: Đây là những hoạt động tác động một cách gián tiếp đến sản phẩm và nhờ nó mà các hoạt động chính được thực hiện một cách tốt hơn

Cơ sở hạ tầng của doanh nghiệp: quản trị tổng quát, lập kế hoạch, tài chính – kế toán, pháp lý... Cơ sở hạ tầng đóng vai trò hỗ trợ cho toàn bộ các hoạt động trong dây chuyền giá trị kể cả các hoạt động chính cũng như các hoạt động hỗ trợ khác

Quản lý nguồn nhân lực: Bao gồm nhiều hoạt động liên quan đến tuyển dụng, thuê lao động, huấn luyện, phát triển và vấn đề thu nhập của tất cả các loại nhân sự. Quản lý nguồn nhân lực hỗ trợ các hoạt động chính cũng như các hoạt động hỗ trợ khác.

Phát triển công nghệ: gồm nhiều hoạt động có thể tập hợp lại trên diện rộng thành những nỗ lực để cải tiến sản phẩm và quy trình. Phát triển công nghệ có thể hỗ trợ bất cứ loại công nghệ nào hiện diện trong các hoạt động giá trị,

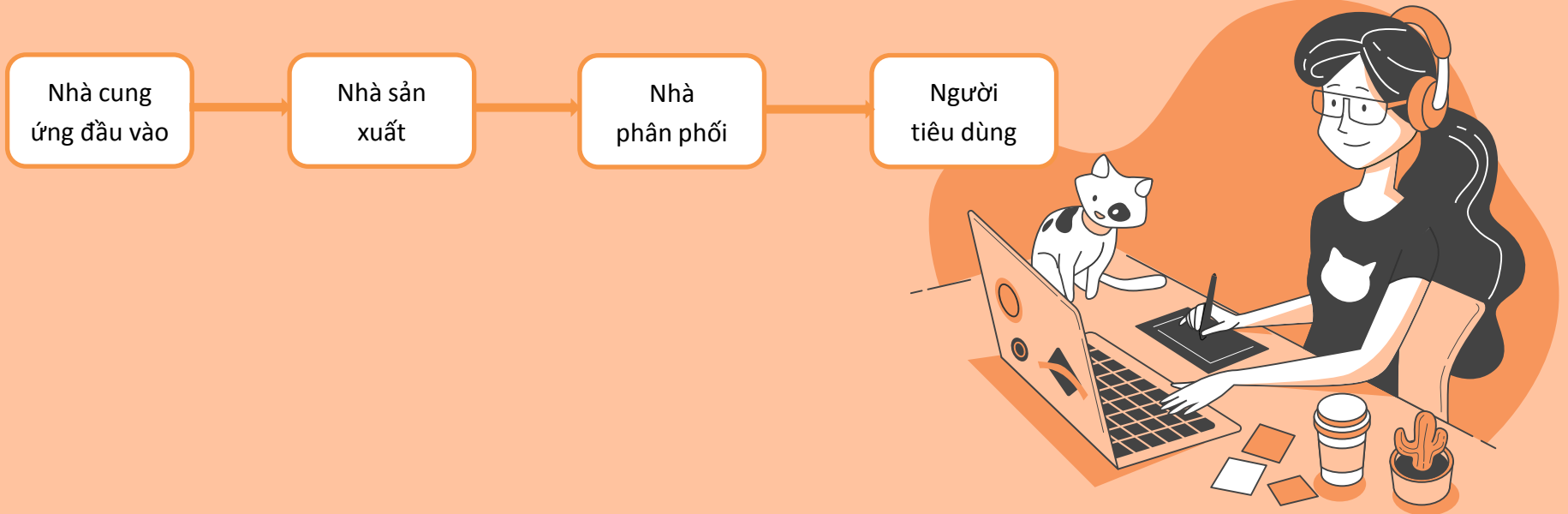
Mua hàng: Đây là hoạt động thu mua các yếu tố đầu vào được sử dụng trong dây chuyền giá trị của doanh nghiệp. Công tác thu mua đầu vào bao gồm nguyên liệu thô, các nguồn cung ứng và những sản phẩm để tiêu thụ khác cũng như các tài sản



II. Các cách tiếp cận

Phương pháp Filière

- Phương pháp này được sử dụng để phân tích hệ thống sản xuất nông nghiệp (cao su, bông, cà phê,...) của các nước đang phát triển trong hệ thống thuộc địa của Pháp. Trong bối cảnh này, phương pháp Filière đặc biệt chú trọng đến cách các hệ thống sản xuất địa phương kết nối với công nghiệp chế biến, sản xuất, thương mại, xuất khẩu và khâu tiêu dùng cuối cùng
- Khái niệm chuỗi tập trung phần lớn vào các vấn đề của các mối quan hệ vật chất và kĩ thuật được tóm tắt trong sơ đồ dòng chảy các hàng hóa và sơ đồ mối quan hệ chuyển đổi thông qua những người tham gia chuỗi



II. Các cách tiếp cận

Phương pháp tiếp cận toàn cầu

- Theo Sổ tay nghiên cứu chuỗi giá trị Raphael Kaplinsky và Mike Morris: “Chuỗi giá trị toàn cầu là một dây chuyền sản xuất kinh doanh theo phương thức toàn cầu hóa, trong đó có nhiều nước tham gia vào các công đoạn khác nhau từ thiết kế, chế tạo, tiếp thị đến phân phối và hỗ trợ người tiêu dùng.”
- Vào giữa những năm 1990, Gary Gereffi đưa ra quan niệm rằng sản xuất ở nước ngoài được thúc đẩy bởi chuỗi cung ứng do người mua và nhà sản xuất, trong đó nhấn mạnh vai trò của các nhà bán lẻ khổng lồ, các thương hiệu toàn cầu và các nhà sản xuất để điều phối các mạng lưới nhà cung cấp phức tạp với chi phí thấp các nền kinh tế đang phát triển trên toàn thế giới.
- Khung GVC được xây dựng xung quanh hai trụ cột của 'quản trị' (cách thức kiểm soát và tổ chức chuỗi cung ứng toàn cầu) và 'nâng cấp' (cách các quốc gia và công ty cố gắng tạo, nắm bắt và giữ các hốc có giá trị cao trong GVC) (Gary Gereffi, *Global Value Chains and Development: Redefining the Contours of 21st Century Capitalism*, Cambridge, 2018).
- Trong bài viết năm 1994 của mình, Gereffi đã xác định hai loại quản trị chính. Đầu tiên là các chuỗi hướng đến người mua, trong đó các công ty dẫn đầu là những người mua cuối cùng như chuỗi bán lẻ và các nhà sản xuất sản phẩm có thương hiệu như các sản phẩm tiêu dùng cuối cùng không bền (ví dụ: quần áo, giày dép và thực phẩm). Loại quản trị thứ hai được xác định bởi Gereffi là các chuỗi do nhà sản xuất điều khiển. Ở đây, năng lực công nghệ của các công ty dẫn đầu (nói chung là thượng nguồn trong chuỗi) đã xác định khả năng cạnh tranh của chuỗi.



III. Các định hướng nghiên cứu về chuỗi giá trị

Định hướng nghiên cứu nâng cấp chuỗi giá trị

Xây dựng chiến lược phát triển chuỗi giá trị có hai nội dung:

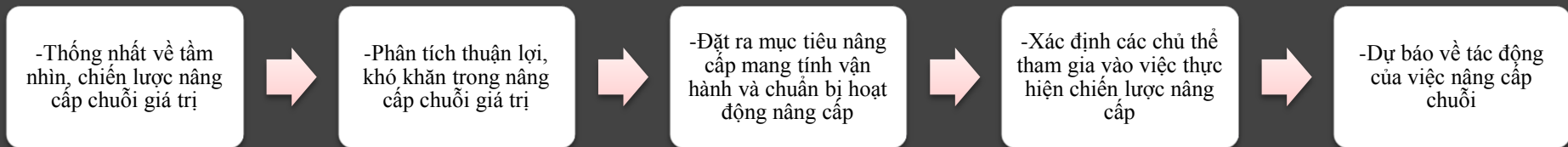
- Nâng cấp chuỗi giá trị: sự liên kết giữa các doanh nghiệp tư nhân và hiệp hội của chúng để cải thiện chuỗi giá trị (chủ thể tham gia chuỗi giá trị cần làm gì để sinh ra những giá trị lớn hơn trong tương lai?).
- Thúc đẩy chuỗi giá trị: các thể chế hỗ trợ bên ngoài (chính phủ, cơ quan tài trợ) triển khai chương trình phát triển, tạo điều kiện thuận lợi, trợ giúp cho việc nâng cấp chuỗi giá trị. Các thể chế hỗ trợ thuộc về môi trường bên ngoài (không phải chủ thể tham gia).

Xây dựng chiến lược nâng cấp đến trước xây dựng chiến lược thúc đẩy: Phải biết được chiến lược là của ai? Đánh giá triển vọng của các chủ thể tham gia chuỗi giá trị (doanh nghiệp, nhà cung cấp dịch vụ...). Họ đủ năng động thì những hỗ trợ bên ngoài mới có ý nghĩa.

Cơ quan phát triển chỉ thực hiện thúc đẩy việc nâng cấp khi tầm nhìn và chiến lược phù hợp với mục tiêu phát triển của họ. Họ quan tâm đến hai khía cạnh của chiến lược nâng cấp:

- Xác định chủ thể chịu trách nhiệm nâng cấp chuỗi
- Xây dựng mô hình tác động nâng cấp chuỗi

Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:



Bước 1: Thống nhất về tầm nhìn, chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị

Tầm nhìn nâng cấp phản ánh mục tiêu tổng thể của nâng cấp chuỗi phù hợp với lợi ích của các nhà vận hành vì vậy phải phản ánh được:

- Tăng thu nhập của chuỗi (sản lượng bán cao hơn, giá tốt hơn...)
- Thu nhập của các nhà vận hành chuỗi (giữ lại giá trị)

Việc xác định tầm nhìn trước hết phải giải quyết vấn đề về cạnh tranh – xuất phát từ lợi ích, triển vọng của doanh nghiệp, tiếp theo đó cơ quan phát triển mới xác định xem tầm nhìn đó có mở ra cơ hội cho xã hội hay không (như cho người nghèo), từ đó thúc đẩy, tập trung vào phần nội dung trong chiến lược, cái mà giúp ích cho xã hội nhiều nhất.



Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 1: Thống nhất về tầm nhìn, chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị
Ý tưởng quản lý chiến lược cũng có thể được áp dụng để định hướng chiến lược tổng thể của nâng cấp chuỗi giá trị. Hai công cụ được sử dụng:

Michael Porter: Ma trận chiến lược chung:

- Phương án trên một thị trường rộng, doanh thu cao: tầm nhìn chiến lược phản ánh sự đa dạng hoá của sản phẩm và phản ánh sự giảm chi phí
- Phương án chỉ tập trung vào nhu cầu của một số phân đoạn rất nhỏ: Chính lược phân khúc (đa dạng hoá hoặc chi phí)

Igor Ansoff: ma trận sản phẩm thị trường đánh giá sự phối hợp giữa các sản phẩm hiện tại và các sản phẩm mới với thị trường hiện tại, thị trường mới sao cho có cơ hội thành công nhất.

Các ma trận chiến lược chỉ ra: coi tiềm năng là điểm xuất phát và xây dựng tầm nhìn từ điểm tích cực về tương lai của chuỗi giá trị

Igor Ansoff: ma trận sản phẩm/thị trường

	các sản phẩm hiện tại	các sản phẩm mới
các thị trường hiện thời	<i>chiến lược xâm nhập thị trường</i>	<i>chiến lược phát triển sản phẩm</i>
các thị trường hiện thời	<i>chiến lược phát triển thị trường</i>	<i>chiến lược đa dạng hóa</i>

Michael Porter: ma trận chiến lược chung

	sức mạnh dựa trên	
	tính duy nhất	chi phí thấp nhất
phạm vi thị trường rộng	<i>chiến lược đa dạng hóa</i>	<i>chiến lược chi phí</i>
phạm vi thị trường hẹp	<i>chiến lược phân khúc (đa dạng hóa hoặc chi phí)</i>	

Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 1: Thống nhất về tầm nhìn, chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị

- Chiến lược giảm chi phí sản xuất, thâm nhập thị trường:

Giúp doanh nghiệp chịu trách nhiệm chiến lược lẫn thể chế hỗ trợ đều có thể dung hoà được những mục đích riêng của họ thành một tầm nhìn chung (doanh nghiệp muốn đạt được lợi ích của họ trước tiên, thể chế hỗ trợ muốn giảm nghèo trước nhất, chiến lược trên giải quyết được vấn đề cho cả hai)

Những tầm nhìn, chiến lược phù hợp khác:

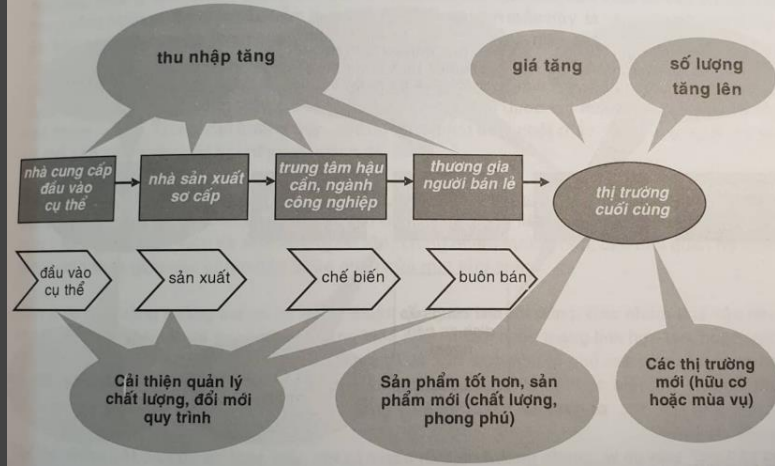
- Chiến lược cải tiến chất lượng, phát triển sản phẩm
- Chiến lược đầu tư (nước ngoài)
- Chiến lược tái phân phối giá trị

Chiến lược tái phân phối vận hành hoá một tầm nhìn có mục tiêu giảm nghèo, một “tỉ lệ thu nhập chuỗi lớn hơn” được dành cho tất cả nhà sản xuất sơ cấp (như trong nông nghiệp), chiến lược tập trung chủ yếu vào giữ lại giá trị bởi các nhà sản xuất sơ cấp (các hình mẫu khác tập trung tạo ra giá trị). Ba mục tiêu tiềm năng có thể thấy là:

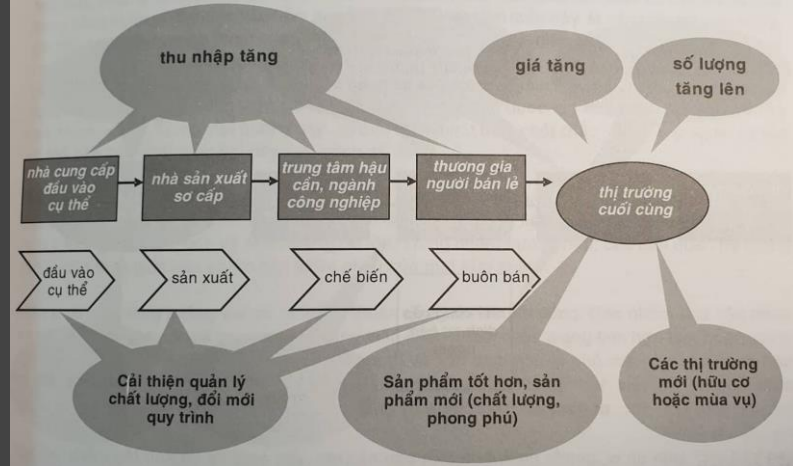
- Các hiệp hội xây dựng
- Cải tiến hợp đồng
- Cải thiện các chức năng chế biến



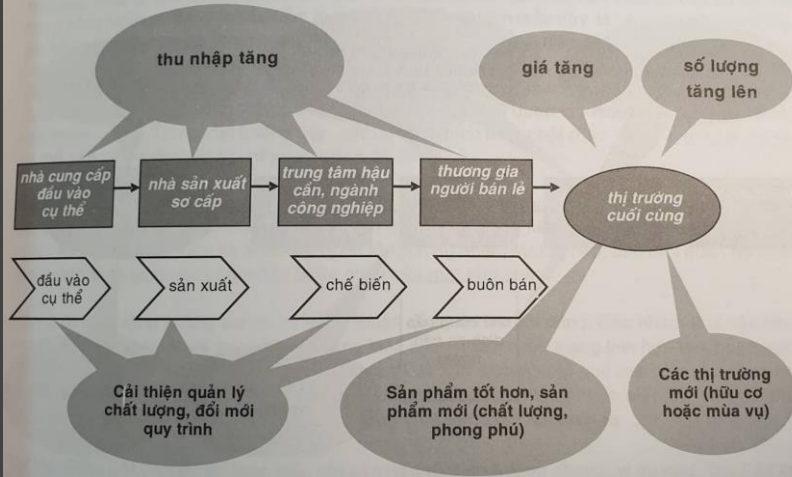
Hộp 3.2. Hình mẫu: Chiến lược phát triển /Nâng cấp chất lượng sản phẩm



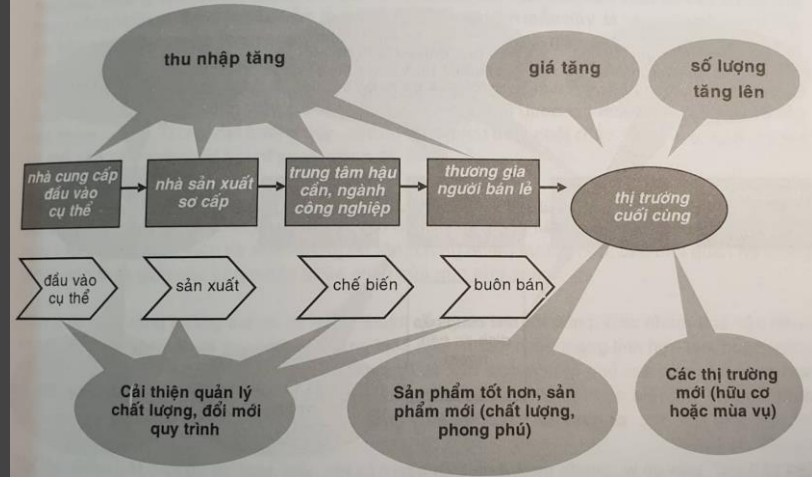
Hộp 3.2. Hình mẫu: Chiến lược phát triển /Nâng cấp chất lượng sản phẩm



Hộp 3.2. Hình mẫu: Chiến lược phát triển /Nâng cấp chất lượng sản phẩm



Hộp 3.2. Hình mẫu: Chiến lược phát triển /Nâng cấp chất lượng sản phẩm



Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 2: Phân tích thuận lợi & khó khăn

- Các tầm nhìn và chiến lược được vận hành hoá bởi mục tiêu chiến lược. Việc thiết lập các mục tiêu vận hành thường sử dụng bản đồ chuỗi giá trị và kết quả của các nghiên cứu kinh tế và nghiên cứu thị trường để tham khảo
- Mục tiêu được xác định từ những vấn đề hiện tại, phản ánh cấu trúc hiện thời của chuỗi giá trị và những cơ hội, thay đổi cần thiết đã đề cập trong tầm nhìn
- Dựa vào kết quả phân tích chuỗi giá trị cần phân tích được những lý do gây nguy cơ và khó khăn tiềm ẩn.
- Mục tiêu nâng cấp chuỗi giá trị được xây dựng dựa trên các câu hỏi định hướng phân tích chuỗi giá trị:
 - Đây là lý do khiến chuỗi giá trị bị ngừng trệ?
 - Khoảng cách nào tồn tại giữa yêu cầu về chuỗi giá trị dẫn xuất từ tầm nhìn với cấu trúc và năng lực hiện thời của chuỗi?
 - Những khó khăn nào làm giảm năng lực cạnh tranh của nhóm mục tiêu và ngăn cản nhóm này gia nhập chuỗi giá trị
- Các cách trình bày thông tin để có thể sử dụng trực tiếp
 - Mô tả nguyên tắc hình hoá lợi nhuận và khó khăn trong bản đồ chuỗi giá trị
 - Kết nối bản đồ chuỗi với một phân tích SWOT
 - Phân tích SWOT



Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 3: Đặt ra các mục tiêu nâng cấp mang tính vận hành

Thiết lập các mục tiêu mang tính vận hành bao gồm: tổng hợp hoá phân tích cơ hội và thách thức, đưa chúng vào các đề xuất hành động cụ thể

- Xác định khu vực nâng cấp:
 - Các hoạt động tiềm năng phản ánh một cách hệ thống các yếu tố sau:
 - Xác định khả năng loại bỏ cản trở đối với tiến trình thực hiện tầm nhìn: Thu thập toàn bộ thông tin liên quan đến mục tiêu chiến lược, các cơ hội, thách thức cùng nguyên nhân gây ra. Đây là quá trình phân tích chi tiết hơn các trở ngại nhằm đi đến một đề xuất hành động.
 - Xác định khả năng đáp ứng những đòi hỏi liên quan đến tầm nhìn: Bắt đầu từ các mục tiêu chiến lược và phân tách chúng thành các nhiệm vụ cần thực hiện nằm trong tầm kiểm soát.
 - Kiểm tra các “điểm mấu chốt là đòn bẩy” trong chuỗi giá trị: Vấn đề cốt lõi là tìm ra “Điểm mấu chốt là đòn bẩy” – là các liên kết kinh doanh quan trọng (các nút cổ chai) trong chuỗi giá trị và ảnh hưởng tới toàn bộ năng lực, tới các dịch vụ chủ chốt và các nguồn công nghệ không thể thiếu đối với chuỗi giá trị ấy. Lập chương trình hành động nhằm nâng cấp chuỗi giá trị có thể tập trung vào điểm đòn bẩy và chủ thể ở từng giai đoạn tương ứng.

Việc nâng cấp cần phải được xây dựng trên các ý tưởng kinh doanh và các giải pháp mang tính sáng tạo.



Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 3: Đặt ra các mục tiêu nâng cấp mang tính vận hành

- Xác định chương trình nâng cấp: 3 Phạm vi hành động bao gồm:
 - Phạm vi hành động nhằm cải thiện các liên kết kinh doanh, các hiệp hội và các quan hệ đối tác: Xác định tăng trưởng tiềm năng trong hoạt động bán hàng và trong trong phân phối thu nhập của chuỗi đồng thời cho biết tổng chi phí giao dịch.

Cải thiện các liên kết kinh doanh theo chiều dọc và chiều ngang giúp xây dựng các mối tiếp xúc mới trên thị trường, làm giảm chi phí sản xuất và chi phí giao dịch, quản lý chất lượng và cải thiện mối quan hệ hợp đồng giữa nhà sản xuất với người mua.

- Phạm vi hành động nhằm tăng cường cung cầu về dịch vụ (bao gồm cả dịch vụ kinh doanh và dịch vụ tài chính):

Các nhà cung cấp dịch vụ thường chính là các “Điểm đòn bẩy” trong chuỗi giá trị. Các nhà cung cấp dịch vụ khiến cho sự sáng tạo được truyền đạt đến các nhà vận hành chuỗi tăng lên gấp bội.

Phát triển cung cầu dịch vụ làm cải thiện và đổi mới sản phẩm, giảm chi phí sản xuất, giúp mở rộng sản xuất và sản lượng bán, đồng thời giúp tăng cường quản lý chất lượng

- Phạm vi hành động nhằm áp dụng các tiêu chuẩn, cải thiện chính sách và môi trường kinh doanh của chuỗi:

Xây dựng chính sách và áp dụng các tiêu chuẩn chất lượng sẽ tạo nền tảng phối hợp quản lý chất lượng, giúp giảm chi phí giao dịch thị trường và tăng bảo đảm hợp đồng.

Các hành động trong ba nhóm này có mối quan hệ tương tác chặt chẽ với nhau, đến mức mà chúng có thể được coi là một “chiến lược liên kết”.



Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 4: Xác định các chủ thể tham gia vào việc thực hiện chiến lược nâng cấp

Các chủ thể chuỗi có trách nhiệm triển khai hoạt động nâng cấp chuỗi có trách nhiệm triển khai hoạt động nâng cấp chuỗi cần phải:

- Hoàn toàn tán thành chiến lược nâng cấp kể cả các kỳ vọng về lợi ích xã hội
- Có khả năng đóng góp vào tiến trình nâng cấp chuỗi giá trị

Giai đoạn này gồm có 2 công việc chính:

- ***Xem xét lại năng lực của các chủ thể tham gia vào việc thực hiện chiến lược nâng cấp:***

Với mỗi nhóm hoạt động nâng cấp, các chủ thể tham gia chuỗi giá trị và các thể chế hỗ trợ cần quyết định:

- Ai trong số các chủ thể tham gia chuỗi (Doanh nghiệp, các hiệp hội hoặc các tổ chức kinh doanh) đóng vai trò lãnh đạo trong mỗi hoạt động nâng cấp tương ứng?
- Hoạt động nâng cấp này có đòi hỏi phải có hỗ trợ từ bên ngoài (bởi một dự án thúc đẩy chuỗi giá trị) hay không?
- ***Lập kế hoạch hoạt động vận hành:*** Lên kế hoạch vận hành cần phải cụ thể hoá:
 - Các mục tiêu (các kết quả kỳ vọng)
 - Chuỗi giá trị sẽ được nâng cấp ở phân đoạn nào và ở cấp độ nào
 - Ai là người chịu trách nhiệm hành động
 - Các yêu cầu tương ứng về thời hạn, nguồn lực và các mốc quan trọng



Các bước tiến hành để xây dựng chiến lược nâng cấp:

Bước 4: Dự báo về tác động của việc nâng cấp chuỗi

Các mô hình tác động được sử dụng trong suốt dự án, từ khâu thiết kế dự án, kiểm tra, giám sát đến đánh giá và báo cáo kết quả. Công dụng quan trọng nhất của mô hình tác động là theo dõi và quản lý tác động.

Quy trình xây dựng một mô hình tác động

Quy trình xây dựng mô hình tác động bắt đầu từ tầm nhìn và mục tiêu, sau đó xác định những điều kiện tiên quyết để có lợi ích. Mô hình tác động cụ thể hoá toàn bộ chuỗi sự kiện diễn ra giữa hoạt động xảy ra cuối cùng với những lợi ích có được nhờ bổ sung các bước trung gian. Mỗi bước trung gian minh hoạ và giải thích sự kết nối logic giữa can thiệp từ bên ngoài với tác động được kỳ vọng.





THANKS!