Chuỗi giá trị và cách thức thâm nhập có hiệu quả vào thị trường thế giới

NGUYỄN THỊ THU HẰNG

Nghị quyết TƯ 4 khoá 8 của Đảng (năm 1997) về nâng cao hiệu quả hợp tác quốc tế đã nêu rõ chúng ta cần "tích cực và chủ động thâm nhập và mở rộng thị trường quốc tế". Để thực thi chủ trương này nhiệm vụ cấp bách hiện nay là tìm cách mở rộng thị trường cho các sản phẩm. Trong chương trình hành động của Chính phủ nhiệm kỳ 2002-2007, Thủ tướng chính phủ đã nêu rõ một nhiệm vụ hàng đầu của Chính phủ trong năm 2002 cũng như trong cả nhiệm kỳ là nâng cao chất lượng, hiệu quả và sức cạnh tranh của nền kinh tế, bảo đảm tăng trưởng nhanh và bền vững. Để nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế và hội nhập tích cực với nền kinh tế khu vực và thế giới thì ngoài việc khuyến khích tăng trưởng sản xuất trong nước còn cần phải tìm được chỗ đứng của các sản phẩm Việt Nam trên thị trường thế giới. Điều này không đơn giản, vì qua thực tế hơn 10 năm mở cửa nền kinh tế (từ năm 1986) cho thấy việc sản xuất ra sản phẩm đã khó nhưng việc tìm đầu ra cho sản phẩm còn khó hơn nhiều, ngay cả khi các sản phẩm đạt chất lượng cao và giá rẻ hơn cũng vẫn gặp khó khăn. (Ví dụ như trường hợp khiếu kiện của Hiệp hội nuôi cá Mỹ về việc Việt Nam bán "phá giá" cá Basa và hiện nay phía Mỹ đang trong quá trình thu thập chứng cứ để ra phán quyết). Bên cạnh đó, quá trình toàn cầu hóa hiện đang là một xu thế rất mạnh trên thế giới mà đối với những nước như Việt Nam thì để phát triển không còn con đường nào khác là phải hội nhập vào quá trình đó. Mặt khác, các nhà kinh tế đều nhận định rằng toàn cầu hóa mang lại cả cơ hội lẫn thách thức cho các nước tham gia. Làm sao để hội nhập một cách có lợi vào quá trình toàn cầu hóa là một câu hỏi rất quan trọng mà thông qua giới thiệu về chuỗi giá trị - một khái niệm kinh tế còn chưa phổ biến - bài viết này muốn đóng góp vào việc tìm ra phần nào câu trả lời.

I. CHUỖI GIÁ TRỊ LÀ GÌ?

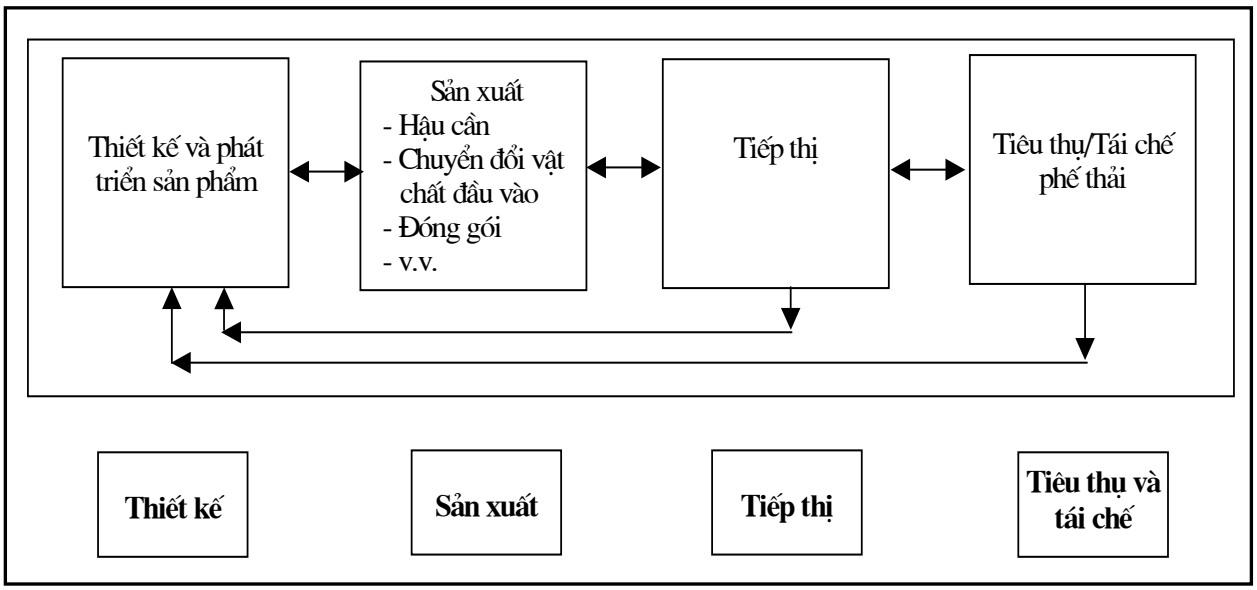
Xuất phát từ thực tế rằng một khối lượng giao dịch lớn của thương mại toàn cầu được thực hiện trong khuôn khổ các công ty đa quốc gia và các hãng lớn. Bên cạnh đó các sản phẩm của các nước đang phát triển khi thâm nhập vào thị trường Mỹ và Tây Âu hầu hết đều dưới sự bảo trợ của một công ty tên tuổi nào đó. Các công ty tên tuổi này có vai trò quyết định trong việc hãng nào được cung cấp hàng hóa vào những thị trường lớn trên thế giới. Để chỉ hiện tượng này, các nhà phân tích đã sử dụng khái niệm *chuỗi giá trị (value chain)***.** Khái niệm chuỗi giá trị, lần đầu tiên được giới thiệu vào những năm của thập kỷ 60 và 1970, được dùng để phân tích hướng phát triển của các nước xuất khẩu khoáng sản (Girvan 1987). Và gần đây, khi Michael Porter đề cập đến chuỗi giá trị như một cơ cấu phân tích thì vai trò của nó mới thu hút được nhiều sự chú ý.

Chuỗi giá trị mô tả đầy đủ phạm vi các hoạt động cần thiết để biến một sản phẩm hay dịch vụ phát triển từ ý tưởng, trải qua các giai đoạn khác nhau của quá trình sản xuất (thiết kế, tìm nguyên vật liệu, bán thành phẩm đầu vào, tiếp thị) đến phân phối sản phẩm, hỗ trợ khách hàng sau khi bán hàng và xử lý phế thải sau khi sử dụng.

Nguyễn Thị Thu Hằng, Ths, Viện Kinh tế học.

Có thể hình dung một chuỗi giá trị đơn giản và chung nhất qua sơ đồ 1.

SƠ ĐỒ 1: **Bốn mối liên kết trong chuỗi giá trị đơn giản**



Bên cạnh tên gọi chuỗi giá trị còn có rất nhiều những tên gọi khác nhau do nhiều nhà nghiên cứu sử dụng để trao đổi về những ý tưởng giống nhau như chuỗi hàng hóa toàn cầu, hệ thống giá trị, mạng lưới sản xuất, mạng lưới giá trị, chuỗi cung cấp... Và gần đây, trong tài liệu của Pháp có nêu khái niệm *filiere*, bản thân chữ filiere có nghĩa là đường mạch (sợi chỉ) được sử dụng vào cuối thập kỷ 70 đầu thập kỷ 80 để mô tả sự cần thiết phải mở rộng năng lực công nghiệp của Pháp trên toàn mạch của chuỗi giá trị. Ví dụ như một công ty hàng đầu về sản xuất tivi mầu đòi hỏi chuyên môn cao về công nghệ truyền hình cáp, thiết kế bảng mạch in và sản xuất chúng, thiết kế và sản xuất các sản phẩm điện tử khác cũng như công nghệ tạo hình chất dẻo... Khái niệm filiere của Pháp cho rằng tất cả các lĩnh vực hoạt động trên phải được thực hiện theo một dây trong phạm vi nội địa. Về nội dung thì có sự tương đồng lớn giữa filiere và chuỗi giá trị nhưng chúng khác nhau ở quy mô; chuỗi giá trị nói đến hoạt động trên phạm vi toàn cầu trong khi filiere chỉ giới hạn ở phạm vi trong nước.

II. ĐẶC ĐIỂM CỦA CHUỖI GIÁ TRỊ

1. Việc điều hành trong chuỗi giá trị

Nếu chỉ đơn giản hình dung chuỗi giá trị qua sơ đồ 1 thì không thể nhận biết được hết những vấn đề bản chất của chuỗi giá trị, nhất là *điều hành*. Điều hành là một khái niệm trọng tâm trong phân tích theo phương pháp chuỗi giá trị. Có thể định nghĩa *điều hành là sự điều phối phi thị trường các hoạt động kinh tế*. Sự điều phối này được thực hiện thông qua việc một hay một số hãng trong chuỗi giá trị đặt ra các tiêu chí mà các hãng khác trong chuỗi phải tuân theo. Hãng (hay các hãng) thực hiện việc điều hành trong chuỗi được gọi là hãng đầu tàu. *Hãng đầu tàu là hãng khởi đầu dòng chảy của các loại nguồn và thông tin dọc theo chuỗi bằng cách phát triển sản phẩm và tiếp thị sản phẩm cuối cùng*. Nếu như trong một chuỗi mà không có sự điều hành thì chỉ là một tập hợp các hãng có mối quan hệ thị trường bình thường.

Để hiểu hết được vai trò của điều hành và tại sao lại cần phải điều hành, trước hết chúng ta cần phải thấy rằng trong điều kiện bình thường, đối với bất kỳ một

hãng sản xuất nào, quá trình sản xuất sẽ được thực hiện khi trả lời được bốn câu hỏi sau:

1. Sản xuất cái gì ?
2. Sản xuất như thế nào ?
3. Khi nào sản xuất ?
4. Sản xuất bao nhiêu ?

Nhưng thực tế cho thấy không chỉ đơn thuần sản xuất ra những sản phẩm tốt với giá cả phù hợp là có thể tham gia vào thị trường thế giới, mà còn có những tiêu chí khác buộc phải tuân thủ theo, đó là vì các thị trường khác nhau có sự đòi hỏi khác nhau. ở các nước phát triển, thị trường bao giờ cũng tinh tế hơn và có những đòi hỏi cao hơn, đôi khi không phải chỉ có những đòi hỏi liên quan đến chất lượng của bản thân sản phẩm mà còn liên quan đến tất cả các khía cạnh khác có liên quan đến việc sản xuất và lưu thông sản phẩm đó. Ví dụ như trường hợp của các siêu thị ở Anh, khi tìm nguồn hàng cho mình, họ đã đặt ra tiêu chí quy định về sự cung cấp liên tục và phù hợp. Sự phù hợp ở đây liên quan đến tiêu chuẩn lao động, môi trường và vệ sinh thực phẩm... Sở dĩ phải đặt ra những tiêu chí này là do có áp lực từ phía người mua, và nếu người mua phát hiện ra bất cứ sự sai phạm nào trong các sản phẩm bày bán ở siêu thị thì tất nhiên siêu thị sẽ bị mất uy tín. Do đó, siêu thị phải bắt buộc các nhà cung cấp sản phẩm cho mình tuân theo tiêu chí phù hợp này. Như vậy, cơ sở để nảy sinh điều hành trong chuỗi giá trị đó chính là rủi ro. Người mua buộc phải đưa ra những tiêu chí quy định khi có tiềm năng rủi ro phát sinh từ việc sai phạm không cung cấp hàng hóa theo đúng tiêu chuẩn và cam kết.

• **Các hình thức điều hành**: có ba hình thức điều hành được đặt tên tương ứng với các khái niệm như lập pháp, hành pháp và tư pháp trong xã hội dân sự thông thường.

a- Điều hành lập pháp: là việc đặt ra các tiêu chí cho việc điều hành trong chuỗi và để có thể tham gia vào chuỗi. Các tiêu chí và điều kiện trước đây chủ yếu chỉ liên quan đến giá cả và đảm bảo cung cấp. ở Nhật vào cuối những năm 1990 đã xây dựng một tập hợp các yếu tố cần thiết để đảm bảo thành công có tên gọi "QPD" (quality, price and delivery reliability) tức là chất lượng, giá cả và sự tin tưởng trong giao hàng. Hiện nay, các tiêu chí tham gia vào chuỗi giá trị còn bao gồm cả những tiêu chuẩn quốc tế như ISO9000 về chất lượng, ISO14000 về môi trường, SA8000 về tiêu chuẩn lao động hay các tiêu chuẩn ngành như HACCP (hazard analysis and critical control point) về phân tích độc hại và giới hạn kiểm tra cho phép trong ngành chế biến thực phẩm.

b- Điều hành tư pháp là sự kiểm tra kết quả thực hiện và kiểm tra sự tuân thủ các tiêu chuẩn và điều kiện trên.

c- Điều hành hành pháp là sự hỗ trợ cho các tác nhân tham gia chuỗi giá trị để họ thực hiện được các tiêu chí và điều kiện đặt ra. Việc điều hành hành pháp có thể do hãng đầu tàu trực tiếp thực hiện hay gián tiếp buộc các hãng cung cấp hàng đầu giúp đỡ cho hãng cung cấp hàng thứ hai, thứ ba để đạt được những tiêu chuẩn đặt ra.

2. Nâng cấp trong chuỗi giá trị

Khái niệm quan trọng thứ hai trong phân tích theo phương pháp chuỗi giá trị đó là khái niệm *nâng cấp*. *Nâng cấp đề cập đến các sự chuyển dịch mà một hãng hay nhóm các hãng thực hiện để nâng cao vị trí cạnh tranh của mình trong chuỗi giá trị*. Nói một cách khác, nâng cấp chính là sự đầu tư phát triển công nghệ, sáng tạo làm sao để tạo ra được ưu thế cạnh tranh so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Có bốn hình thức nâng cấp như sau:

a. *Nâng cấp sản phẩm* là sự chuyển dịch sang dây chuyền sản xuất các sản

phẩm tinh vi hơn hay đưa ra sản phẩm mới có giá trị cao hơn.

b. *Nâng cấp quá trình sản xuất* là sự gia tăng hiệu quả của quá trình sản xuất bằng việc sử dụng công nghệ tiên tiến mang lại hiệu quả sản xuất cao hay tổ chức lại hệ thống sản xuất. Ví dụ chuyển từ sản xuất thủ công sang sản xuất hàng loạt, hay từ sản xuất hàng loạt sang sản xuất sản phẩm đẳng cấp quốc tế.

c. *Nâng cấp trong nội bộ chuỗi*. Có nhiều khả năng phân cấp tồn tại trong một chuỗi giá trị cụ thể. Một hãng có thể đảm nhận chức năng khác của chuỗi có giá trị cao hơn như chuyển từ sản xuất sang thiết kế và tiếp thị (nâng cấp chức năng). Hay chuyển dịch giữa các đoạn của chuỗi như từ sản xuất thành phẩm sang bán thành phẩm hay nguyên vật liệu. Ngoài ra nếu một nhà sản xuất nào đó có thể lôi kéo các hãng đầu tầu lớn và có tên tuổi hơn vào danh sách khách mua để mở rộng hay nâng giá bán của mình (nâng cấp mạng).

d. *Nâng cấp liên chuỗi* xuất hiện khi công ty áp dụng những kỹ năng học hỏi được qua thực thi chức năng cụ thể trong chuỗi giá trị vào trong những lĩnh vực khác. Ví dụ một công ty chuyên về sản phẩm graphit có thể chuyển từ sản xuất dụng cụ chơi gôn và vợt tenist sang sản xuất xe đạp đua hay các chi tiết máy bay.

III. CÁC LOẠI HÌNH CHUỖI GIÁ TRỊ

Sự phân loại chuỗi giá trị được xuất phát từ khái niệm điều hành và vai trò của hãng đầu tầu. Như đã trình bày ở trên, hãng đầu tầu giữ vai trò điều hành chính trong chuỗi và chính nó là nơi thực hiện mọi sự điều phối hoạt động trong chuỗi. Dựa trên việc xác định người mua hay người sản xuất đóng vai trò hãng đầu tầu mà người ta phân chia thành hai loại *chuỗi giá trị theo thiên hướng người mua* và *chuỗi giá trị theo thiên hướng người sản xuất*.

1. Chuỗi giá trị theo thiên hướng người mua.

Chuỗi giá trị theo thiên hướng người mua là chuỗi mà trong đó người mua (các hãng bán lẻ, hãng thương mại lớn hay hãng sản xuất có thương hiệu lớn) đóng vai trò chính trong việc xây dựng và phân tán mạng lưới sản xuất đến các nước xuất khẩu (chủ yếu là các nước đang phát triển). Sự hình thành chuỗi theo thiên hướng người mua bắt nguồn từ sự chuyển đổi chiến lược đầu tư trực tiếp ra nước ngoài của các công ty lớn. Thay vì tìm kiếm địa điểm có nguồn nguyên liệu và thị trường như trước đây, nay họ tập trung vào tìm các nguồn lao động rẻ. Các công ty cố gắng sắp xếp làm sao để những phần việc có hàm lượng lao động cao được đặt ở những nơi dư thừa lao động và có giá rẻ. Việc này cũng phù hợp với chính sách hình thành các khu chế xuất ở các nước đang phát triển, cho nên chuỗi theo thiên hướng người mua rất phổ biến đối với những ngành công nghiệp sử dụng hàm lượng lao động cao và hàng tiêu dùng ở các nước đang phát triển như giầy dép, hàng may mặc, đồ gỗ, đồ chơi, hàng điện tử gia dụng, các mặt hàng thủ công khác v.v... Các nhà sản xuất ở các nước đang phát triển ký hợp đồng sản xuất hàng thành phẩm theo đơn đặt hàng với các hãng bán lẻ, hãng thương mại lớn và phải hoàn toàn tuân thủ theo những tiêu chí yêu cầu về sản phẩm mà họ đưa ra.

2. Chuỗi giá trị theo thiên hướng người sản xuất

Chuỗi giá trị theo thiên hướng người sản xuất là chuỗi mà trong đó các hãng sản xuất xuyên quốc gia lớn đóng vai trò chính trong việc điều phối mạng lưới sản xuất. Sự hình thành chuỗi này do các công ty lớn của Mỹ đi đầu khi họ phát triển đầu tư trực tiếp ra nước ngoài với mục đích tiếp cận nguồn

nguyên liệu thô và thị trường nước ngoài. Đặc biệt trong giai đoạn những năm 1950, 1960, các công ty xuyên quốc gia sản xuất hàng công nghiệp nặng đã phát triển mạng lưới sản xuất riêng của mình để thâm nhập vào thị trường châu á và Mỹ Latinh. Chuỗi giá trị theo thiên hướng người sản xuất phổ biến đối với những hàng hóa có hàm lượng công nghệ cao và vốn cao như sản xuất ôtô, máy bay, thiết bị bán dẫn và máy công nghiệp.

Hiện nay khuôn khổ lý thuyết về chuỗi giá trị vẫn còn đang trong giai đoạn nghiên cứu tiếp như khái niệm rõ ràng về quá trình hoạt động, định nghĩa chính xác các thuật ngữ, điều kiện hình thành chuỗi giá trị, cách thống nhất tên gọi và thước đo giá trị... Nhưng hiển nhiên những gì mà nghiên cứu về chuỗi giá trị cho đến nay đã mang lại cho ta cách nhìn rộng hơn của nền kinh tế trong bức tranh kinh tế toàn cầu. đó là điều đặc biệt có ích giúp ta hiểu rõ vị trí so sánh của mình và định ra phương hướng phát triển bền vững trong điều kiện quá trình toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ.

IV. BÀI HỌC VỀ THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THẾ GIỚI TỪ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CHUỖI GIÁ TRỊ

Nghiên cứu về chuỗi giá trị giúp ta có được cái nhìn toàn cảnh hơn về thị trường thế giới và cách thức thâm nhập có hiệu quả vào thị trường đó. *Thứ nhất,* sự điều hành của hãng (hay các hãng) đầu tầu trong chuỗi cho ta thấy: để đặt chân vào thị trường thế giới mà chỉ chú trọng đến yếu tố sản xuất thôi thì chưa đủ, ngay cả khi hàng của ta sản xuất ra có chất lượng tốt và giá cả hợp lý. Ở đây có hai yếu tố cần lưu ý: 1) nếu ta chỉ chú ý đến nâng cao chất lượng nhưng không chú ý đến các quy định khác như về môi trường, quy cách đóng nhãn mác sản phẩm, tiêu chuẩn lao động, v.v.... thì vẫn gặp thất bại và khó khăn. Ví dụ, theo thống kê gần đây nhất của Bộ Thương mại trong năm 2002 các nhà sản xuất hàng xuất khẩu của Việt Nam sang Mỹ bị mắc tới 400 lỗi, trong đó tới 34% lỗi liên quan đến ghi nhãn mác không đúng quy định. Cụ thể 95,8% hóa chất không ghi bằng tiếng Việt, thiếu định lượng, hạn sử dụng, 81,2% sản phẩm vải và hàng may mặc không có tên cơ sở sản xuất, thành phần nguyên liệu, kích cỡ nhãn hàng hóa, 46,15% thực phẩm không có hạn sử dụng, sai định lượng... (theo Vnexpress.net ngày 7 tháng 11 năm 2002); 2) cho dù có xuất khẩu được nhiều nhưng nếu chúng ta sản xuất mặt hàng mà nhiều nước đang phát triển khác cũng tham gia sản xuất và có sự cạnh tranh cao sẽ dễ dẫn đến sức ép giảm giá và hiệu quả thu được sẽ có xu hướng suy giảm, thậm chí không có hiệu quả. Lấy ví dụ về may gia công quần bò xuất khẩu của nước Cộng hoà Dominic. Công đoạn mà họ lựa chọn để thâm nhập là may gia công quần bò, tất cả những công đoạn khác từ nguyên vật liệu, thiết kế, cắt đều được thực hiện bởi các công ty Mỹ. Cộng hoà Dominic sau khi may sẽ tiêu thụ hàng may của mình qua mạng lưới các công ty quốc tế lớn. Tiền may gia công lúc đầu là 2,18USD một chiếc. Nhưng ngay sau đó các nước khác đã hạ giá lao động buộc Cộng hoà Dominic phải giảm giá theo và cuối cùng khi không thể giảm hơn được nữa thì họ đành phải bỏ hợp đồng may gia công quần bò trong khi đã đầu tư vào trang thiết bị tới 150.000 USD (xem bảng 1).

BẢNG 1: **Biến động giá may gia công quần bò và sự đầu tư không hiệu quả của Cộng hoà Dominic**

	Lượng quần may gia công (trong 1 tuần)	Công may 1 chiếc quần (USD)
Tháng 1 năm 1990	9000	2,18
Tháng 10 năm 1990	5000	2,05
Tháng 12 năm 1990	3000	1,87
Tháng 1 năm 1991	Chấm dứt hợp đồng và hợp đồng được chuyển sang Honduras	
Tổng vốn đầu tư của Honduras cho thiết bị là 150.000USD		

Nguồn: Kaplinsky (1993)

Thứ hai, yếu tố quyết định sự thâm nhập được vào thị trường thế giới như chúng ta đã biết rõ và nói đến rất nhiều, đó là sự phụ thuộc trước hết vào chính sách thương mại của nước có thị trường đó. Nhưng một yếu tố khác cũng không kém quan trọng mà nghiên cứu chuỗi giá trị chỉ ra cho chúng ta thấy đó là chính sách tìm nguồn của hãng đầu tầu. Điều này trên thực tế rất phức tạp và mỗi hãng trong từng thời điểm lại có những chính sách chiến lược khác nhau. Nó có thể nhằm xây dựng mối quan hệ thân thiết giữa các dân tộc, vì có đường hàng không và cảng thuận tiện, vì sự an toàn, ổn định chính trị, vì tránh ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá v.v.... Ví dụ cuộc đánh bom khủng bố vừa qua tại Bali-Inđônêxia đã khiến các nhà đầu tư lo ngại về tình hình an ninh tại cả khu vực và theo đánh giá của Rejeev Malik, chuyên viên kinh tế cao cấp của Hãng JP Morgan, Singapo, thì tác động đối với dòng đầu tư nước ngoài không xảy ra tức thời nhưng các công ty đa quốc gia sẽ lo lắng hơn về tính an toàn của đầu tư và trì hoãn thực hiện cam kết, và hiện tại họ đang bị Trung Quốc thu hút nên có thể sẽ rút khỏi Đông Nam á sớm hơn dự kiến*. Hay trước khi đồng Euro được đưa vào lưu hành thì các hãng sản xuất ô tô lớn của châu Âu đã thu xếp ký hợp đồng cung cấp chi tiết và lắp ráp trong khối các nước châu Âu để nếu có sự biến động của tỷ giá thì sẽ bù đắp từ thị trường này với thị trường khác.

Bài học nữa mà việc nghiên cứu chuỗi giá trị mang lại cho chúng ta đó là cách phân tích hiệu quả kinh tế. Theo truyền thống khi phân tích hiệu quả kinh tế thì các nhà kinh tế thường chỉ nói trong phạm vi một ngành như ngành dệt may, giầy dép, điện tử, chế biến thực phẩm... hay khối kinh tế như khối tư nhân, khối nhà nước, khối ngành công nghiệp nặng, công nghiệp nhẹ... Nghiên cứu chuỗi giá trị cho ta thấy bức tranh so sánh về hiệu quả kinh tế mà ta thu được trong toàn cảnh hiệu quả kinh tế của tất cả các hoạt động trong chuỗi. Và phân tích chuỗi giá trị cũng chỉ ra rằng có những hoạt động trong chuỗi mang lại lợi ích kinh tế lớn hơn và bền vững hơn rất nhiều so với các hoạt động sản xuất như là thiết kế sản phẩm, tiếp thị sản phẩm...

KẾT LUẬN

Từ những điều trình bày trên đây, có thể bước đầu rút ra một số bài học có ý nghĩa phương pháp luận và định hướng trong việc xây dựng chiến lược phát triển kinh tế quốc gia. Những điểm cụ thể cần lưu ý là:

1. Vấn đề chính không phải là có hội nhập hay không mà là hội nhập như thế nào để mang lại mức tăng trưởng thu nhập bền vững.

2. Muốn thâm nhập vào chuỗi giá trị, mục tiêu mấu chốt mà ta cần nhằm tới là các hãng đầu tầu.

3. Mục đích dài hạn mà ta cần đạt được là nâng cấp các hoạt động kinh tế của mình sang những hoạt động có giá trị gia tăng cao hơn trong chuỗi giá trị.

Đối với cấp công ty, có thể tham khảo các bước để thâm nhập vào thị trường quốc tế trong bảng 2.

* Theo Vnexpress.net ngày 17 tháng 10 năm 2002.

BẢNG 2: **Các bước phân tích để thâm nhập thị trường**

Các vấn đề liên quan đến mua hàng	Phương pháp thu thập thông tin	Thông tin cần thu thập
Xác định người mua chủ chốt (hãng đầu tầu)	Phân tích các thị trường chính; hỏi các nhà cung cấp khác về người mua chủ yếu là ai	Những hãng có thị phần bán hàng cao nhất; tên của hãng mua hàng chủ chốt
Sự biến động của quá trình mua hàng	Phân tích các thị trường chính; trao đổi với các khách mua chủ yếu	Sự thay đổi lượng hàng bán ra theo các kênh tiếp thị khác nhau
Yếu tố quan trọng hàng đầu đối với người mua	Phỏng vấn nhóm khách hàng	Tìm ra yếu tố quan trọng hàng đầu đối với khách hàng; sự thay đổi của tính cạnh tranh giữa các nhà cung cấp theo thời gian.
Đánh giá chiến lược chọn nguồn cung cấp	Phỏng vấn nhóm khách hàng	Đánh giá và tìm nguyên nhân thành công của hãng cung cấp.
Chính sách quản lý chuỗi cung cấp	Phỏng vấn những nhân vật chủ chốt cả từ phía người mua và người cung cấp	Đánh giá tổng quan về chính sách chiến lược; số nhà cung cấp và tỷ lệ cung cấp; mức độ trao đổi giữa người mua và người cung cấp cả về tần số và độ chi tiết; số lần và nội dung viếng thăm của người mua đối với người cung cấp.
Chính sách nâng cấp trong chuỗi cung cấp	Phỏng vấn những nhân vật chủ chốt cả từ phía người mua và người cung cấp	Những bước cụ thể mà người cung cấp đã làm để nâng cấp; mức chi phí mà người mua bỏ ra liên quan đến quản lý chuỗi cung cấp; số lần và nội dung người mua đến thăm người cung cấp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nghị quyết lần thứ tư Ban chấp hành trung ương Đảng (khoá 8).
2. Kaplinsky Raphael và Mike Morris (2001): "*Cẩm nang nghiên cứu chuỗi giá trị*"; tài liệu từ Internet (www.ids.ac.uk).
3. Gerrefi Gary, Humphrey John, Kaplinsky Raphael và Sturgeon Timothy*: "Giới thiệu về toàn cầu hóa, chuỗi giá trị và phát triển"*; Tạp chí IDS, Q 32, số 3 năm 2001.
4. Sturgeon Timothy: "*Định nghĩa Chuỗi giá trị và mạng lưới sản xuất như thế nào*?"; Tạp chí IDS T 32, số 3 năm 2001.
5. Humphrey John và Hubert Schmitz: "*Điều hành chuỗi giá trị toàn cầu*"; Tạp chí IDS, Q 32, số 3 năm 2001.
6. Gerrefi Gary: *"Đằng sau sự phân chia theo thiên hướng người mua và theo thiên hướng người sản xuất*, *Sự phát triển của chuỗi giá trị trong kỷ nguyên Internet*", Tạp chí IDS, Q 32, số 3 năm 2001.
7. Humphrey John: "*Cơ hội nâng cấp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở các nước đang phát triển trong nền kinh tế toàn cầu*"; tài liệu nghiên cứu trong Chương trình phát triển doanh nghiệp nhỏ của Tổ chức lao động quốc tế (ILO).