



DOI:10.22144/ctu.jvn.2021.134

## PHÂN TÍCH CHUỖI GIÁ TRỊ SẢN PHẨM ĐỒ GỖ XUẤT KHẨU SỬ DỤNG NGUYÊN LIỆU GỖ KEO (*Acacia*) VÙNG NAM BỘ

Trần Thanh Cao<sup>1\*</sup> và Huỳnh Thanh Nhã<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Viện Khoa học Lâm nghiệp Nam Bộ

<sup>2</sup>Trường Đại học Kỹ thuật – Công nghệ Cần Thơ

\*Người chịu trách nhiệm về bài viết: Trần Thanh Cao (email: thanhcaovnb@gmail.com)

### Thông tin chung:

Ngày nhận bài: 15/03/2021

Ngày nhận bài sửa: 17/07/2021

Ngày duyệt đăng: 20/08/2021

### Title:

Value chain analysis of exported wooden furnitures using *Acacia* wood in the South of Viet Nam

### Từ khóa:

Chuỗi giá trị, đồ gỗ gia dụng, giá trị gia tăng, gỗ Keo

### Keywords:

*Acacia* wood, added value, value chain, wood furniture

### ABSTRACT

Value chain analysis of exported wooden furniture using *Acacia* wood in the South of Viet Nam aims to propose value chain upgrading strategies which will enhance competitiveness, expand markets and improve production efficiency. The study methodology were applied the value chain approach of Kaplinsky & Morris (2001), the ValueLinks method of GTZ (2007) and 123 chain actors and stakeholders participated through the use of analytical tools such as value chain description, chain economic analysis and SWOT analysis. The results indicated that there were six basic functions, 15 supported actors, 04 market channels in this value chain. In the most popular channel, one cubic meter of *Acacia* log wood material created 7,026,500 VND of value added, 1,585,600 VND of net value added of whole chain. Currently, the value chain has 11 advantages and 13 disadvantages. Four solutions were proposed for upgrading value chain of exported wooden furniture using *Acacia* wood in the South of Viet Nam, including (1) upgrading product standards and quality, (2) reducing production and operational costs, (3) investing to increase output and reduce labor intensity and (4) improving distribution system.

### TÓM TẮT

Phân tích chuỗi giá trị sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu sử dụng nguyên liệu gỗ Keo (*Acacia*) ở vùng Nam Bộ nhằm mục tiêu đề xuất các chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị để tăng cường năng lực cạnh tranh, mở rộng thị trường và nâng cao hiệu quả sản xuất. Nghiên cứu được áp dụng lý thuyết chuỗi giá trị của Kaplinsky and Morris (2001), phương pháp liên kết chuỗi giá trị của GTZ Eschborn (2007) thông qua các công cụ phân tích như: mô tả chuỗi giá trị, phân tích kinh tế chuỗi và phân tích SWOT. Dữ liệu phân tích được thu thập từ 123 quan sát. Kết quả phân tích cho thấy chuỗi giá trị có 6 chức năng cơ bản, 15 tác nhân tham gia hỗ trợ, thúc đẩy chuỗi, 4 kênh thị trường. Tại kênh phổ biến nhất, tổng giá trị gia tăng của chuỗi đạt được từ 1 m<sup>3</sup> nguyên liệu gỗ tròn là 7.026.500 đồng/m<sup>3</sup>, tổng lợi nhuận đạt 1.585.600 đồng/m<sup>3</sup>. Hiện tại, chuỗi giá trị có 11 thuận lợi nhưng đồng thời tồn tại 13 khó khăn. Các nhóm chiến lược được đề xuất để nâng cấp chuỗi giá trị gồm: 1) cải thiện tiêu chuẩn và chất lượng sản phẩm; 2) giảm chi phí sản xuất; 3) đầu tư để tăng sản lượng, giảm thâm dụng lao động và 4) cải thiện hệ thống phân phối.

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Chỉ thị số 08/CT-TTg ngày 28/3/2019 về phát triển ngành công nghiệp chế biến gỗ và lâm sản, với mục tiêu phấn đấu trong 10 năm tới Việt Nam trở thành một trong những nước hàng đầu về sản xuất, chế biến, xuất khẩu sản phẩm gỗ có thương hiệu uy tín trên thế giới. Do vậy, việc nâng cao sức cạnh tranh và định hướng phát triển thị trường xuất khẩu đồ gỗ từ nguyên liệu gỗ Keo Acacia càng trở nên quan trọng.

Sản phẩm đồ gỗ được làm từ gỗ Keo trong nước luôn thuộc nhóm mặt hàng có giá trị kim ngạch xuất khẩu cao, trong đó thị trường xuất khẩu chính của Việt Nam bao gồm: Hoa Kỳ, Châu Âu, Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc (Tô Xuân Phúc và ctv., 2017). Năm 2018, vùng Nam Bộ đóng góp gần 83% kim ngạch trong tổng giá trị đồ gỗ xuất khẩu có sử dụng gỗ Keo của cả nước, giá trị tương ứng khoảng 620 triệu USD (Trần Thanh Cao, 2019). Tuy nhiên, ngành hàng đồ gỗ gia dụng từ gỗ Keo vùng Nam Bộ chưa phát huy các tiềm năng, lợi thế để phát triển bền vững như chất lượng chưa đồng đều, nhiều sản phẩm chưa đạt các tiêu chuẩn quốc tế, giá bán sản phẩm còn thấp, thiếu liên kết giữa các tác nhân hoạt động trong chuỗi giá trị (CGT), hiệu quả sản xuất còn thấp.

CGT là một hệ thống tập hợp các hoạt động có liên quan và kế tiếp nhau do một hoặc nhiều tác nhân thực hiện để tạo ra sản phẩm hay dịch vụ cụ thể phục vụ yêu cầu thị trường trong nước và xuất khẩu. Phương pháp tiếp cận CGT đã được áp dụng từ những năm 1980. Phương pháp tiếp cận CGT có ý nghĩa rất quan trọng đối với phát triển bền vững sản phẩm hay ngành hàng, đặc biệt là nông sản (Võ Thị Thanh Lộc & Nguyễn Phú Sơn, 2016). Ngoài ra, cách tiếp cận phân tích CGT trong nông nghiệp có nhiều lợi thế như: làm cơ sở để thiết kế các hoạt động cho dự án/chương trình; tạo ra khả năng tiếp cận tổng hợp toàn ngành sản xuất; cung cấp thông tin cho người sản xuất và các nhà quản lý; gắn kết được các chính sách một cách đồng bộ từ sản xuất đến chế biến và thương mại và cho phép phân tích và thiết lập chính sách tổng hợp (Trần Tiến Khai, 2011).

Vì vậy, phân tích CGT sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu sử dụng nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ cần được thực hiện nhằm phân tích hoạt động của các tác nhân tham gia trong CGT để nhận diện được những thuận lợi cũng như khó khăn, từ đó giúp cho các tác nhân có thể cải thiện năng lực cạnh tranh, mở rộng thị trường và nâng cao hiệu quả sản xuất, thúc đẩy và

hỗ trợ cho ngành hàng đồ gỗ từ gỗ Keo phát triển một cách bền vững trên cơ sở đáp ứng nhu cầu của thị trường xuất khẩu.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Phương pháp tiếp cận

Nghiên cứu này áp dụng phương pháp tiếp cận CGT toàn cầu của Kaplinsky and Morris (2001) và cách tiếp cận hệ thống CGT của GTZ Eschborn (2007) để lập sơ đồ CGT, lượng hóa chi tiết theo từng phân đoạn của CGT, phân tích kinh tế các hoạt động của CGT và phân tích SWOT. Việc lập sơ đồ nhằm định dạng các hoạt động cơ bản, các nhà vận hành, các tác nhân hỗ trợ của CGT cũng như các mối liên hệ của họ. Căn cứ vào sơ đồ CGT để tiến hành lượng hóa và mô tả chi tiết các thông số liên quan đến số lượng của từng hoạt động theo phân đoạn của từng kênh thị trường. Việc phân tích kinh tế CGT được thực hiện trên cơ sở dữ liệu về sơ đồ chuỗi và thông số có liên quan. Các chỉ tiêu phân tích kinh tế CGT sử dụng cho nghiên cứu này bao gồm: Chi phí trung gian (CPTG); chi phí tăng thêm (CPTT); giá trị gia tăng (GTGT); lợi nhuận hay giá trị gia tăng thuần (GTGTT). Sau khi lập sơ đồ CGT, lượng hóa các thông số và phân tích kinh tế tiến hành phân tích SWOT nhằm nhận diện những thuận lợi, khó khăn, điểm mạnh, điểm yếu làm cơ sở để xuất chiến lược nâng cấp CGT.

### 2.2. Phương pháp thu thập thông tin

Thông tin thứ cấp được thu thập thông qua lược khảo các tài liệu có liên quan đến sản xuất và xuất khẩu đồ gỗ từ gỗ Keo, bao gồm báo cáo của Bộ Công thương, Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Hiệp hội gỗ và lâm sản Việt Nam, Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, Hải quan Việt Nam, các báo cáo khoa học về gỗ Keo Acacia, các trang thông tin điện tử tin cậy.

Những thông tin sơ cấp được thu thập từ 03 nguồn như sau: (1) Tổ chức Hội thảo “Thực trạng và giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng gỗ Keo”, ngày 19/6/2019, tại thành phố Hồ Chí Minh, thành phần bao gồm các tác nhân và nhà hỗ trợ chuỗi có liên quan; (2) Thu thập thông tin chi tiết CGT bằng phương pháp chọn mẫu phi xác suất theo kiểu thuận tiện, có điều kiện, thông qua phỏng vấn trực tiếp các tác nhân tham gia chuỗi (chủ rừng, người thu gom, thương lái, cơ sở sơ chế, môi giới gỗ phiêu, doanh nghiệp tinh chế và xuất khẩu) bằng bản câu hỏi bán cấu trúc. Quá trình thu thập mẫu điều tra bắt đầu từ cán bộ lâm nghiệp các tỉnh có nhiều rừng trồng Keo Acacia (Cà Mau, Đồng Nai, Bình Dương) giới thiệu đến những chủ rừng có khai thác gỗ Keo (thu hoạch)

trong năm 2019, từ đó các tác nhân tiếp theo được giới thiệu theo phương pháp liên kết chuỗi của GTZ (2007). Các thông tin chính được thu thập bao gồm: Thông tin giới thiệu tổng quát về chủ thể; chi tiết các yếu tố đầu vào, đầu ra của hoạt động sản xuất kinh doanh; thực trạng và những thuận lợi, khó khăn trong quá trình hoạt động; thông tin cơ bản của các tác nhân khác có liên quan và (3) Phỏng vấn người am hiểu (KIP) bao gồm thành viên Hiệp hội gỗ và lâm sản, các nhà quản lý lâm nghiệp các cấp có liên quan đến sản xuất và xuất khẩu đồ gỗ bằng câu hỏi mở tùy theo đối tượng.

**Bảng 1. Cơ cấu mẫu điều tra**

TT	Đối tượng	Số quan sát mẫu	Phương pháp
1	Chủ rừng	39	Chọn mẫu phi xác suất theo kiểu thuận tiện có điều kiện*
2	Thu gom, môi giới	15	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
3	Dịch vụ khai thác rừng, vận chuyển	04	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
4	Thương lái đường dài	02	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
5	Doanh nghiệp cưa xẻ, sấy (sơ chế)	15	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
6	Dịch vụ giao gỗ phôi	02	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
7	Doanh nghiệp gia công chi tiết	02	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
8	Doanh nghiệp tinh chế/hoàn thiện	29	Phương pháp liên kết chuỗi của GIZ (2007)
9	Hỗ trợ chuỗi	15	Phỏng vấn KIP và hội thảo ngày 19/6/2019
Tổng		123	

(\*). Chủ rừng có rừng khai thác trong năm 2019.

### 3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

#### 3.1. Mô tả chuỗi giá trị sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu sử dụng nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ

##### 3.1.1. Tác nhân chuỗi giá trị sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu sử dụng nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ

Sản phẩm đồ gỗ là hàng hóa tiêu dùng được chế biến từ gỗ, chiếm tỷ trọng đáng kể trong các vật liệu thành phần được sử dụng trong các sản phẩm. Sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu được phân loại theo mã số hàng hóa xuất nhập khẩu của Tổ chức Hải quan thế giới (mã số HS) chia thành 7 nhóm chính theo công dụng, bao gồm: 1) HS 94016 - Ghế ngồi; 2) HS 94033 - Đồ gỗ văn phòng; 3) HS 94034 - Đồ gỗ nhà bếp; 4) HS 94035 - Đồ gỗ phòng ngủ; 5) HS 94036 - Đồ nội thất khác; 6) HS 94039 - Bộ phận của nội thất; 7) HS 94061 - Nhà tiền chế từ gỗ.

Gỗ Keo lai là loại gỗ phổ thông, có thể thay thế cho nhiều loại gỗ nhập khẩu khác có cùng tính chất cơ lý đã được khách hàng chấp nhận.

### 2.3. Phạm vi nghiên cứu và quan sát mẫu

Phạm vi nghiên cứu là các hoạt động chế biến đồ gỗ xuất khẩu ở Nam Bộ có sử dụng gỗ Keo, tập trung chủ yếu ở Đông Nam Bộ (Đồng Nai, Bình Dương, Tp. Hồ Chí Minh). Nguồn cung nguyên liệu gỗ Keo lai (*Acacia Hybrid*) cho chế biến gỗ từ vùng sinh thái: Đông Nam Bộ, Tây Nam Bộ, Nam Tây Nguyên và Nam Trung Bộ. Phạm vi quan sát mẫu là vùng Nam Bộ, gồm các hoạt động từ trồng rừng cung cấp nguyên liệu đến tinh chế, xuất khẩu.

CGT đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo gồm có sáu chức năng cơ bản (chức năng trồng rừng cung cấp nguyên liệu gỗ tròn, thương mại gỗ tròn, sơ chế, thương mại gỗ phôi, tinh chế và chức năng xuất khẩu). Ngoài ra, CGT đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo còn có nhiều chức năng hỗ trợ thúc đẩy chuỗi. Các chức năng được mô tả trong Hình 1. Chức năng trồng rừng là hoạt động cung cấp nguyên liệu chính (gỗ tròn) cho hoạt động chế biến đồ gỗ xuất khẩu. Bán kính vùng nguyên liệu gần 350 km. Sản lượng cung ứng cho chế biến đồ gỗ xuất khẩu ở vùng Nam Bộ giai đoạn 2017-2019 tương đối ổn định, khoảng 1.500.000 m<sup>3</sup>/năm.

Chức năng thương mại gỗ tròn bao gồm các hoạt động mua rừng (mua cây đứng), khai thác (thu hoạch) gỗ tròn, phân loại, vận chuyển đến bãi gỗ, bán cho thương lái đường dài hoặc vận chuyển đến xưởng cưa xẻ để bán cho tác nhân sơ chế. Hầu hết chủ rừng (97,5%) không tự thu hoạch sản phẩm như những nông sản khác vì phải sử dụng nhiều nhân lực và thiết bị, máy móc chuyên dụng. Các tổ chức và doanh nghiệp do Nhà nước quản lý bán rừng theo phương thức đấu giá cây đứng. Các thành phần khác bán rừng theo thỏa thuận. Số ít (6,2%) thương lái địa phương bán gỗ tròn cho thương lái đường dài, đồng

thời cũng là doanh nghiệp vận tải. Gỗ Keo khi khai thác rừng được phân loại chủ yếu căn cứ vào kích thước theo nhu cầu sử dụng và chia thành 4 nhóm phổ biến như sau: gỗ dăm (đường kính từ 5 đến 10 cm, chiều dài ngắn hơn 2,2 m); gỗ bao bì (đường kính từ 10 đến 18 cm, chiều dài 1,2 m); gỗ khối (đường kính từ 18 đến 25 cm, chiều dài 2,2 m); gỗ lớn (đường kính lớn hơn 25 cm, chiều dài hơn 2,2 m). Kết quả khảo sát cho thấy có gần 70% gỗ Keo lai bao bì và gần 20% gỗ khối, gỗ lớn được sử dụng cho chế biến đồ gỗ xuất khẩu. Giai đoạn 2017 – 2019, giá gỗ tròn giao tại xưởng xẻ thay đổi trong khoảng 1.200.000 đ/m<sup>3</sup> đến 1.350.000 đ/m<sup>3</sup> (chênh lệch cao nhất 11%).

Chức năng sơ chế gồm các hoạt động cưa xẻ gỗ tròn thành gỗ thanh theo kích thước do khách hàng yêu cầu hoặc một số kích thước phổ biến trên thị trường và sấy gỗ thanh (gỗ phơi). Doanh nghiệp sơ chế tập trung nhiều ở khu vực ven thành phố Biên Hòa tỉnh Đồng Nai. Tất cả tác nhân sơ chế gỗ được khảo sát là doanh nghiệp nhỏ ( $\leq 100$  người) và siêu nhỏ ( $\leq 10$  người). Theo kết quả khảo sát, cưa xẻ từ 1,9 đến 2 m<sup>3</sup> gỗ tròn thu được 1 m<sup>3</sup> gỗ thanh. Tỷ lệ sử dụng gỗ từ 50 đến 52% tùy thuộc vào chất lượng gỗ tròn nguyên liệu. Các loại phế liệu như gỗ bìa, đầu mẫu, mùn cưa, dăm bào đều được tiêu thụ, sử dụng triệt để cho các sản phẩm khác. Nguồn thu từ phế liệu góp phần giảm chi phí sản xuất. Giai đoạn 2017 - 2019, giá gỗ phơi giao tại nhà máy tinh chế dao động trong khoảng 3.900.000 đ/m<sup>3</sup> đến 4.300.000 đ/m<sup>3</sup> (chênh lệch cao nhất 10%) tùy thuộc vào mùa vụ và chất lượng gỗ.

Chức năng thương mại gỗ phơi bao gồm các hoạt động môi giới, vận chuyển, giao nhận và thanh toán giữa tác nhân sơ chế và tác nhân tinh chế. Do Việt Nam chưa có tiêu chuẩn gỗ tròn và gỗ thanh để giao dịch trên thị trường cho nên việc đánh giá chất lượng nguyên liệu khi giao nhận phụ thuộc vào cảm tính và mối quan hệ quen biết giữa người giao và người nhận. Chức năng này không phải hoạt động mua và bán gỗ thanh.

Chức năng tinh chế và chức năng xuất khẩu thường được thực hiện bởi một tác nhân. Tinh chế gồm nhiều công đoạn với những kỹ thuật phức tạp như cắt ghép, tạo hình, chà nhám, sơn, lắp ráp, đóng gói. Doanh nghiệp tinh chế đồ gỗ xuất khẩu sản xuất theo đơn đặt hàng của nhà phân phối ở nước ngoài. Mẫu mã hàng hóa do bên mua thiết kế và thay đổi theo từng đơn hàng. Phương thức giao nhận ngoại thương là FOB. Doanh nghiệp tinh chế đồ gỗ xuất khẩu tập trung nhiều ở vùng Đông Nam Bộ. Thành phố Hồ Chí Minh có 1.151 doanh nghiệp (Cục

Thống kê thành phố Hồ Chí Minh, 2019). Tỉnh Bình Dương có 881 doanh nghiệp (Cục Thống kê tỉnh Bình Dương, 2020). Tỉnh Đồng Nai có 406 doanh nghiệp (Cục Thống kê tỉnh Đồng Nai, 2020). Dữ liệu Hải quan Việt Nam năm 2018 cho thấy đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo ở Việt Nam có 16 chủng loại và được tổng hợp thành 7 nhóm chính, bao gồm: 1) HS 94016 - Ghế ngồi; 2) HS 94033 - Đồ gỗ văn phòng; 3) HS 94034 - Đồ gỗ nhà bếp; 4) HS 94035 - Đồ gỗ phòng ngủ; 5) HS 94036 - Đồ nội thất khác; 6) HS 94039 - Bộ phận của nội thất; 7) HS 94\*\*\* - Các sản phẩm khác. Trong đó, sản phẩm ghế ngồi, đồ gỗ phòng ngủ và đồ nội thất khác chiếm tỷ trọng lớn trong tổng kim ngạch xuất khẩu đồ gỗ. Gỗ Keo lai ở Nam Bộ hầu hết chỉ được sử dụng cho sản xuất đồ gỗ trong nhà (hàng indoor). Từ 1 m<sup>3</sup> gỗ phơi sản xuất được từ 0,44 đến 0,5 m<sup>3</sup> sản phẩm tùy thuộc vào đặc điểm sản phẩm.

Gỗ Keo được sử dụng để sản xuất ghế ngồi các loại và đồ gỗ nội thất khác cho xuất khẩu sang các thị trường lớn như Mỹ, EU, Trung Quốc. Theo số liệu phân tích từ Hải quan Việt Nam năm 2018, đồ gỗ nội thất xuất khẩu (HS 94) có sử dụng gỗ Keo chiếm gần 14% giá trị so với tổng số kim ngạch xuất khẩu đồ gỗ nội thất của Việt Nam (giá trị tương ứng khoảng 750/5.365 triệu USD). Riêng thị trường Châu Âu, tỷ lệ gỗ Keo được sử dụng cho mã hàng HS 94 chiếm 21% trong tổng kim ngạch xuất khẩu mặt hàng này (Tô Xuân Phúc và ctv., 2019). Để thuận tiện cho việc xây dựng phương án sản xuất, các nhà sản xuất quy đổi giá bán đồ gỗ về giá tính cho 1 m<sup>3</sup> sản phẩm và phân chia thành 3 nhóm, gồm: đồ gỗ ngoài trời (hàng outdoor), đồ gỗ trong nhà sơn phủ bề mặt (hàng sơn) và đồ gỗ giữ nguyên màu của gỗ (hàng sắc mộc). Theo kết quả khảo sát, năm 2019, đồ gỗ trong nhà (hàng sơn indoor) có giá FOB phổ biến từ 1.600 đến 2.000 USD/m<sup>3</sup> tùy vào độ phức tạp của sản phẩm. Năm 2018, đồ gỗ Việt Nam đã xuất khẩu trực tiếp đến hơn 120 quốc gia và vùng lãnh thổ, trong đó đã tăng trưởng của các thị trường lớn như Mỹ, EU, Nhật Bản và Trung Quốc tiếp tục được duy trì (Bộ Công thương, 2019).

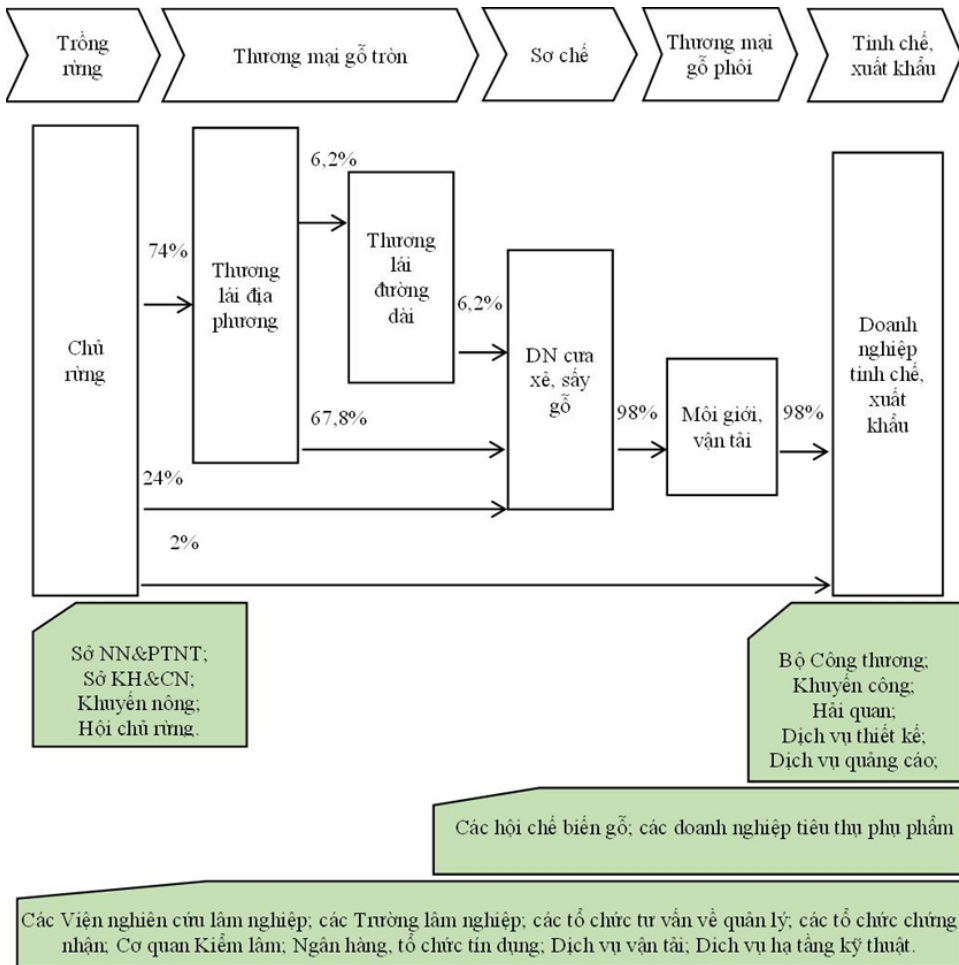
Các tác nhân hỗ trợ, thúc đẩy CGT bao gồm: (1) Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn (Chi cục Kiểm lâm) hỗ trợ chủ rừng kinh phí hoặc vật tư, cây giống trồng rừng thông qua các dự án phát triển rừng; (2) Sở Khoa học và Công nghệ hỗ trợ tập huấn kỹ thuật trồng, chăm sóc rừng cho gỗ lớn; (3) Sở Công Thương hỗ trợ kỹ thuật và kinh phí tham gia chương trình tiết kiệm năng lượng, đổi mới công nghệ; (4) Sở Tài nguyên và Môi trường hỗ trợ tài chính cho tác nhân tham gia dự án bảo vệ môi trường; (5) các đơn vị khoa học công lập hỗ trợ

nghiên cứu, chuyên giao tiến bộ kỹ thuật vào sản xuất để nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm; (6) các trường hỗ trợ đào tạo, cung ứng nguồn nhân lực có chuyên môn để tăng năng suất, góp phần giảm chi phí nhân công; (7) các khu công nghiệp cung cấp dịch vụ hạ tầng kỹ thuật, logistics và xử lý môi trường cho doanh nghiệp tinh chế; (8) các doanh nghiệp sử dụng phụ phẩm thu hồi trong quá trình chế biến góp phần tăng hiệu quả sử dụng gỗ; (9) ngân hàng cung cấp dịch vụ tài chính, tín dụng cho các tác nhân trong CGT; (10) Cơ quan Kiểm lâm địa phương xác nhận nguồn gốc gỗ hợp pháp, đảm bảo pháp lý cho hàng hóa; (11) Cơ quan Hải quan hỗ trợ chứng nhận xuất xứ hàng hóa; (12) các cơ quan

thuộc Bộ Công Thương hỗ trợ giải quyết các tranh chấp và phòng vệ thương mại; (13) các cơ quan thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn hỗ trợ xây dựng cơ chế, chính sách; (14) các Hiệp hội gỗ hỗ trợ xúc tiến thương mại, xây dựng thương hiệu, tổ chức triển lãm hội chợ, thông tin tuyên truyền; (15) các nhà phân phối ở nước ngoài.

3.1.2. Mô tả kênh thị trường sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu sử dụng nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ

Kết quả nghiên cứu cho thấy CGT đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo ở Nam Bộ có 4 kênh thị trường chính như Hình 1.



Hình 1. Chuỗi giá trị đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo vùng Nam Bộ

Nguồn: khảo sát thực tế, 2019

Kênh 1: Chủ rừng ⇒ Thương lái địa phương ⇒ Thương lái đường dài ⇒ Sơ chế ⇒ Môi giới gỗ phiôi ⇒ Tinh chế, xuất khẩu.

Kênh 2: Chủ rừng ⇒ Thương lái địa phương ⇒ Sơ chế ⇒ Môi giới gỗ phiôi ⇒ Tinh chế, xuất khẩu.

Kênh 3: Chủ rừng ⇒ Sơ chế ⇒ Môi giới gỗ phiôi ⇒ Tinh chế, xuất khẩu.

Kênh 4: Chủ rừng ⇒ Tinh chế, xuất khẩu.

Kênh 1 chỉ diễn ra ở Tây Nam Bộ, đặc biệt là Cà Mau và Kiên Giang. Kênh 2 có khác biệt về chất lượng gỗ cũng như chi phí tăng thêm và giá gỗ tròn giữa 2 khu vực là Tây Nam Bộ so với các tỉnh khác ở Đông Nam Bộ và Tây Nguyên (ĐNB & TN). Trong kênh 3, doanh nghiệp sơ chế kết hợp với thương lái địa phương để tham gia đấu giá mua rừng. Sau khi đấu giá thành công, doanh nghiệp sơ chế giao khoán cho thương lái địa phương tổ chức khai thác rừng. Tuy kênh 3 có hình thức khác với kênh 2 nhưng bản chất hoạt động gần giống nhau. Kênh 4 chỉ diễn ra đối với chủ rừng có chứng nhận quản lý rừng bền vững (FM). Như vậy, kênh 2 là kênh phân phối chính của CGT vì đã tham gia tiêu

thụ gần 67,8% tổng khối lượng nguyên liệu gỗ tròn, nếu ghép với kênh 3 thì tỷ lệ này tăng lên đến 91,8%.

### 3.2. Phân tích kinh tế chuỗi giá trị sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu sử dụng nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ

Phân tích kinh tế của kênh 2 (phổ biến nhất) và kênh 4 (hiệu quả nhất) để thấy được sự phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân tham gia trong CGT và so sánh hiệu quả kinh tế giữa các kênh làm cơ sở cho đề xuất những giải pháp để nâng cao lợi nhuận cho toàn CGT. Các chỉ tiêu phân tích được trình bày cụ thể trong Bảng 2 và Bảng 3.

**Bảng 2. Phân tích giá trị gia tăng và giá trị gia tăng thuần của các tác nhân theo các kênh thị trường**

*Đơn vị tính: đồng*

Khoản mục	Chủ rừng	Tác nhân thu gom	Tác nhân sơ chế	Môi giới gỗ phôi	Tình chế, xuất khẩu	Tổng
<b>Kênh 2 Tây Nam Bộ: Chủ rừng =&gt; Thu gom =&gt; Sơ chế =&gt; môi giới gỗ phôi =&gt; Tình chế, xuất khẩu</b>						
<b>Giá bán</b>	<b>700.000</b>	<b>1.250.000</b>	<b>1.989.000</b>	<b>2.129.400</b>	<b>9.384.000</b>	<b>9.384.000</b>
<b>CPTG</b>	<b>37.100</b>	<b>705.000</b>	<b>1.074.000</b>	<b>2.004.600</b>	<b>4.958.400</b>	<b>2.710.700</b>
Nguyên liệu chính		700.000	1.250.000	1.989.000	2.129.400	
<i>Phế liệu thu hồi</i>			- 357.000		- 80.000	- 437.000
Vật tư, nhiên liệu, năng lượng	37.100	5.000	181.000	15.600	2.909.000	3.147.700
<b>CPTT</b>	<b>339.600</b>	<b>400.000</b>	<b>716.400</b>	<b>105.000</b>	<b>3.836.200</b>	<b>5.397.200</b>
Chi phí nhân công	133.200	170.000	418.000	83.200	2.439.800	3.244.200
Chi phí tăng thêm khác	206.400	230.000	99.500	21.800	1.595.300	2.153.000
Thuế VAT (gỗ)			198.900		- 198.900	-
<b>GTGT (1-2)</b>	<b>662.900</b>	<b>545.000</b>	<b>915.000</b>	<b>124.800</b>	<b>4.425.600</b>	<b>6.673.300</b>
Cơ cấu (%)	9,93%	8,17%	13,71%	1,87%	66,32%	100,00%
<b>GTGTT (4-3)</b>	<b>323.300</b>	<b>145.000</b>	<b>198.600</b>	<b>19.800</b>	<b>589.400</b>	<b>1.276.100</b>
Cơ cấu (%)	25,34%	11,36%	15,56%	1,55%	46,19%	100,00%
<b>GTGTT/chi phí (5/(2+3))</b>	<b>85,82%</b>	<b>13,12%</b>	<b>13,86%</b>	<b>0,94%</b>	<b>6,76%</b>	
<b>Kênh 2 ĐNB &amp; TN: Chủ rừng =&gt; Thu gom =&gt; Sơ chế =&gt; môi giới gỗ phôi =&gt; Tình chế, xuất khẩu</b>						
<b>Giá bán</b>	<b>850.000</b>	<b>1.309.500</b>	<b>2.120.000</b>	<b>2.263.100</b>	<b>9.775.000</b>	<b>9.775.000</b>
<b>CPTG</b>	<b>41.700</b>	<b>860.000</b>	<b>1.137.900</b>	<b>2.135.900</b>	<b>5.115.600</b>	<b>2.748.500</b>
Nguyên liệu chính		850.000	1.309.500	2.120.000	2.263.100	
<i>Phế liệu thu hồi</i>			- 348.000		- 80.000	- 428.000
Vật tư, nhiên liệu, năng lượng	41.700	10.000	176.400	15.900	2.932.500	3.176.500
<b>CPTT</b>	<b>407.200</b>	<b>300.000</b>	<b>733.000</b>	<b>107.100</b>	<b>3.893.600</b>	<b>5.440.900</b>
Chi phí nhân công	135.600	170.000	415.000	84.800	2.443.800	3.249.200
Chi phí tăng thêm khác	271.600	130.000	106.000	22.300	1.661.800	2.191.700
Thuế VAT (gỗ)			212.000		- 212.000	
<b>GTGT (1-2)</b>	<b>808.300</b>	<b>449.500</b>	<b>982.100</b>	<b>127.200</b>	<b>4.659.400</b>	<b>7.026.500</b>
Cơ cấu (%)	11,50%	6,40%	13,98%	1,81%	66,31%	100,00%
<b>GTGTT (4-3)</b>	<b>401.100</b>	<b>149.500</b>	<b>249.100</b>	<b>20.100</b>	<b>765.800</b>	<b>1.585.600</b>
Cơ cấu (%)	25,30%	9,43%	15,71%	1,27%	48,30%	100,00%
<b>GTGTT/chi phí (5/(2+3))</b>	<b>89,35%</b>	<b>12,89%</b>	<b>16,36%</b>	<b>0,90%</b>	<b>8,58%</b>	
<b>Kênh 4 Đông Nam Bộ: Chủ rừng =&gt; Tình chế, xuất khẩu</b>						
<b>Giá bán</b>	<b>977.500</b>				<b>11.730.000</b>	<b>11.730.000</b>
<b>CPTG</b>	<b>42.300</b>	-	-	-	<b>4.068.500</b>	<b>3.133.300</b>
Nguyên liệu chính					977.500	
<i>Phế liệu thu hồi</i>					- 428.000	- 428.000

Khoản mục	Chủ rừng	Tác nhân thu gom	Tác nhân sơ chế	Môi giới gỗ phôi	Tình chế, xuất khẩu	Tổng
Vật tư, nhiên liệu, năng lượng	42.300				3.519.000	3.561.300
<b>CPTT</b>	<b>421.400</b>	-	-	-	<b>6.428.500</b>	<b>6.849.900</b>
Chi phí nhân công	133.200				2.932.500	3.065.700
Chi phí tăng thêm khác	288.200				3.496.000	3.784.200
Thuế VAT (gỗ)						-
<b>GTGT (1-2)</b>	<b>935.200</b>	-	-	-	<b>7.661.500</b>	<b>8.596.700</b>
Cơ cấu (%)	10,88%				89,12%	100,00%
<b>GTGTT (4-3)</b>	<b>513.800</b>	-	-	-	<b>1.233.000</b>	<b>1.746.800</b>
Cơ cấu (%)	29,41%				70,59%	100,00%
<b>GTGTT/chi phí (5/(2+3))</b>	<b>110,80%</b>				<b>12,25%</b>	

Nguồn: Kết quả khảo sát, 2019

Ghi chú: Những số liệu trong Bảng 2 đã quy về chuẩn cho 1 m<sup>3</sup> nguyên liệu thô (gỗ tròn).

Trong kênh 2 ĐNB & TN, CPTG chiếm 28,12%, CPTT chiếm 55,66%, GTGTT chiếm 16,22% trong tổng giá trị toàn chuỗi. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy GTGT đạt khá cao, bằng 71,88% so với giá xuất khẩu (Bảng 2). Tác nhân tinh chế, xuất khẩu nhận được lợi nhuận nhiều nhất trong tổng lợi nhuận của toàn chuỗi. Chủ rừng tuy được phân phối lợi ích cao thứ 2 trong chuỗi nhưng đây là kết quả của 5 năm đến 7 năm canh tác và khối lượng sản phẩm tham gia thị trường bị hạn chế bởi diện tích đất trồng rừng. Tác nhân sơ chế thực sự được nhận lợi nhuận cao thứ 2 trong chuỗi. Tác nhân môi giới gỗ phôi được phân phối lợi ích với tỷ lệ thấp nhất. Tuy nhiên, tác nhân này thực hiện được khối lượng hàng hóa nhiều nhất so với các tác nhân khác do ít bị giới hạn bởi các yếu tố sản xuất. Do kênh 2 không có sự tham gia của tác nhân thương lái đường dài cho nên GTGT và một phần lợi nhuận của tác nhân này gộp vào tác nhân thu gom. CGT sản phẩm gỗ sử dụng gỗ tròn Keo lai ở ĐNB & TN tạo ra GTGT và lợi nhuận cao hơn gỗ của vùng Tây Nam Bộ do chất lượng gỗ tròn tốt hơn. Kênh 3, tác nhân sơ chế đảm nhận thêm hoạt động thu gom cho nên được hưởng

lợi nhiều hơn. Tuy nhiên, tác nhân sơ chế chỉ trực tiếp mua rừng với quy mô lớn và địa bàn gần để thuận tiện việc quản lý và không phát sinh nhiều chi phí. Vì vậy, mô hình này không mở rộng được nhiều. Kênh 4, các tác nhân trung gian như thu gom, sơ chế, môi giới gỗ phôi trở thành các tác nhân cung cấp dịch vụ cho tác nhân tinh chế. GTGT và lợi nhuận của các tác nhân trung gian được tính gộp thành GTGT của tác nhân tinh chế. Lợi ích tăng thêm của doanh nghiệp tinh chế không phải do đầu tư các hoạt động trung gian mà do sản xuất mặt hàng có giá trị cao hơn nhờ có chứng nhận (FM).

So sánh lợi nhuận giữa các kênh cho thấy kênh 2 ở Tây Nam Bộ có tổng lợi nhuận thấp nhất và kênh 4 có tổng lợi nhuận cao nhất. Trong cùng một địa bàn Đông Nam Bộ, kênh 4 có tổng GTGT nhiều hơn 19% và lợi nhuận nhiều hơn 10% so với kênh 2. Trong kênh 4, doanh nghiệp tinh chế phải giải trình rất nhiều hồ sơ, chứng từ để đáp ứng yêu cầu của khách hàng cho nên ít doanh nghiệp có đủ năng lực thực hiện. Tuy nhiên, kênh này là mô hình tiềm năng mà các doanh nghiệp cần hướng đến.

**Bảng 3. Phân tích tổng hợp kinh tế chuỗi giá trị sản phẩm gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo vùng Nam Bộ**

Chỉ tiêu	Kênh 1	Kênh 2 (TNB)	Kênh 2 (ĐNB&TN)	Kênh 3	Kênh 4	Tổng
Gỗ tròn nguyên liệu (m <sup>3</sup> )	93.900	302.100	723.300	363.000	30.200	1.512.500
Doanh thu (triệu đồng)	881.158	2.834.906	7.070.258	3.548.325	354.246	14.688.893
Giá trị gia tăng thuần (triệu đồng)	119.826	396.083	1.146.864	563.775	52.753	2.279.302
Ngày công lao động (công)	1.015.435	3.327.329	7.833.821	3.964.347	311.296	16.452.228
Doanh thu/công (triệu đồng/công)	0,868	0,852	0,903	0,895	1,138	0,931 *

(\* ) Năng suất lao động trung bình (triệu đồng/ngày công lao động).

Nguồn: Kết quả khảo sát, 2019

Trong kênh 2 ĐNB & TN, chênh lệch marketing từ sau thu hoạch đến xuất khẩu nhiều hơn gần 8 lần so với giá gỗ tròn ở cửa rừng (Bảng 2). CGT đồ gỗ từ gỗ Keo lai tạo ra nhiều GTGT do được chế biến sâu, qua nhiều công đoạn kỹ thuật. Điều này là ưu điểm nổi trội của CGT đồ gỗ từ gỗ Keo vì tạo ra nhiều cơ hội việc làm và thu nhập cho nhiều tác nhân tham gia. Tuy nhiên, chênh lệch marketing lớn trong khi giá xuất khẩu ổn định đã tạo nên áp lực giảm giá gỗ nguyên liệu tại cửa rừng, không động viên được chủ rừng.

Năm 2019, CGT đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo ở Nam Bộ đã tiêu thụ 1.512.500 m<sup>3</sup> gỗ tròn từ rừng trồng và sử dụng 16.452.228 ngày công lao động để tạo ra 14.689 tỷ đồng kim ngạch xuất khẩu (tương đương 640 triệu USD), mang lại 2.279 tỷ đồng lợi nhuận (Bảng 3).

Phân tích kinh tế cho thấy phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân trong CGT tương đối hợp lý. Kênh 2 là kênh phân phối chính, tổng lợi nhuận của chuỗi đạt được trên một đơn vị nguyên liệu thô là

1.585.600đồng/m<sup>3</sup>, mức trung bình so với các kênh khác, chỉ thấp hơn kênh 4 (kênh đặc thù). Điều này cho thấy kênh thị trường còn nhiều tiềm năng để cải thiện hơn nữa nhằm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh. CGT sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo vùng Nam Bộ đang tạo ra nhiều GTGT và có đóng góp đáng ghi nhận cho phát triển kinh tế xã hội của Việt Nam.

### 3.3. Phân tích SWOT

#### 3.3.1. Ma trận SWOT

Nội dung trong mục này được thực hiện thông qua ý kiến đánh giá từ các tác nhân tham gia CGT và tham vấn của các chuyên gia trong ngành chế biến gỗ để nhận diện các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của CGT đồ gỗ xuất khẩu từ gỗ Keo vùng Nam Bộ, từ đó đề xuất chiến lược nâng cấp chuỗi. Kết quả phân tích cho thấy có 5 điểm mạnh, 6 cơ hội, 6 điểm yếu và 7 thách thức. Kết quả nghiên cứu được trình bày tổng hợp thành ma trận phân tích SWOT (Bảng 4).

**Bảng 4. Ma trận phân tích SWOT chuỗi giá trị sản phẩm đồ gỗ từ gỗ Keo vùng Nam Bộ**

	CƠ HỘI (O)	THÁCH THỨC (T)
<b>S W O T</b>	<b>O<sub>1</sub>:</b> Chính sách thuế quan có nhiều ưu đãi do Chính phủ khuyến khích và Việt Nam tham gia nhiều Hiệp định Thương mại tự do;	<b>T<sub>1</sub>:</b> Quản lý Nhà nước chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của ngành Lâm nghiệp nói chung và chế biến gỗ nói riêng;
	<b>O<sub>2</sub>:</b> Khoa học và công nghệ phục vụ sản xuất lâm nghiệp rất phát triển và dễ dàng tiếp cận;	<b>T<sub>2</sub>:</b> Thiếu chính sách khuyến khích phát triển nguồn nguyên liệu;
	<b>O<sub>3</sub>:</b> Thị trường nguyên, vật liệu đầu vào cho sản xuất tương đối ổn định;	<b>T<sub>3</sub>:</b> Tính chất của nguyên liệu gỗ Keo lai không đồng nhất như các loại gỗ khác;
	<b>O<sub>4</sub>:</b> Khách hàng các nước phát triển yêu thích và sẵn lòng chi trả thêm 10 đến 25% cho các sản phẩm từ gỗ hợp pháp và có chứng chỉ về môi trường;	<b>T<sub>4</sub>:</b> Thị trường thế giới luôn thay đổi về tập quán, thị hiếu tiêu dùng và những rào cản kỹ thuật;
	<b>O<sub>5</sub>:</b> Đồ gỗ xuất khẩu Việt Nam đang có lợi thế cạnh tranh, thị phần gần 6% thị trường toàn cầu, tiếp tục tăng trưởng;	<b>T<sub>5</sub>:</b> Thị trường luôn có những đối thủ cạnh tranh mới vì dễ dàng gia nhập hay rút lui;
	<b>O<sub>6</sub>:</b> Trung quốc là đối thủ lớn nhất nhưng đang khó khăn trong cuộc chiến thương mại Mỹ - Trung.	<b>T<sub>6</sub>:</b> Ngành chế biến gỗ phải cạnh tranh thu hút nguồn nhân lực với nhiều ngành khác;
		<b>T<sub>7</sub>:</b> Dịch bệnh Covid 19 làm đảo lộn hoạt động logistic và chi phí tăng cao.



**ĐIỂM MẠNH (S)**

**S1:** Keo là loài cây trồng chính cho trồng rừng sản xuất và có năng suất cao;  
**S2:** Đông Nam Bộ là trung tâm chế biến gỗ lớn nhất và nhiều năm kinh nghiệm nhất cả nước;  
**S3:** Ngành chế biến gỗ xuất khẩu có gần 30 năm kinh nghiệm, đã hình thành những quan hệ hợp tác song phương;  
**S4:** Trình độ công nghệ và năng lực sản xuất của nhiều doanh nghiệp tinh chế đã đáp ứng được nhu cầu của khách hàng;  
**S5:** Sản phẩm đồ gỗ Việt Nam đã xuất khẩu đến hơn 120 quốc gia.

**ĐIỂM YẾU (W)**

**W1:** Nguồn nguyên liệu gỗ tròn phân tán, thiếu số lượng, kém chất lượng và không được quản lý theo tiêu chuẩn, quy chuẩn;  
**W2:** Rất ít mô hình liên kết dọc CGT và liên kết ngang từ khâu trồng rừng đến tinh chế;  
**W3:** Máy móc thiết bị ở các khâu trồng rừng và sơ chế còn lạc hậu, không đồng bộ với khâu tinh chế;  
**W4:** Cơ sở hạ tầng kỹ thuật phục vụ ngành chế biến gỗ thiếu đồng bộ do thiếu quy hoạch;  
**W5:** Năng suất lao động thấp do thiếu nguồn nhân lực được đào tạo và năng lực quản trị còn hạn chế dẫn đến thâm dụng lao động;  
**W6:** Năng lực marketing chưa cao, còn phụ thuộc nhiều vào khách hàng, những nhà phân phối ở nước ngoài;

**Các chiến lược công kích (SO)**

**S1O2:** Mở rộng ứng dụng các giải pháp lâm sinh tối ưu để tăng năng suất rừng và chất lượng gỗ nguyên liệu.  
**S2,4O1,2,5:** Đầu tư cơ sở vật chất, nâng quy mô các doanh nghiệp khai thác và chế biến gỗ.  
**S3,5O1-6:** Mở rộng thị trường, thích ứng nhanh với thị hiếu tiêu dùng (cải tiến các yếu tố hữu hình của sản phẩm)

**Các chiến lược điều chỉnh (WO)**

**W1,2,6O1-4:** Xây dựng các mô hình liên kết sản xuất phù hợp dọc CGT đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế (cải tiến các yếu tố vô hình của sản phẩm)  
**W3,5O1,2:** Đầu tư nâng cấp công nghệ, thiết bị để tăng năng suất và giảm thâm dụng lao động.  
**W1,6O1,4-6:** Đầu tư xây dựng tiêu chuẩn, quy chuẩn và thương hiệu cho nguyên liệu và sản phẩm đồ gỗ từ gỗ Keo Việt Nam.  
**W1,2,6O1,4-6:** Tham gia sâu hơn vào hệ thống phân phối ở các thị trường lớn (Châu Âu, Mỹ, Nhật, Úc)

**Các chiến lược thích ứng (ST)**

**S1T1,2:** Bổ sung chính sách khuyến khích trực tiếp trồng rừng gỗ lớn để tăng nguồn cung nguyên liệu.  
**S2,3T1,6:** Quy hoạch và bố trí lại cơ sở sản xuất hợp lý để giảm cự ly, chi phí vận chuyển.  
**S1-4T1,4-7:** Tăng cường liên kết ngang, liên kết dọc để sử dụng gỗ linh hoạt, giảm chi phí giao dịch, chi phí quản lý.  
**S1-3T1,4:** Giảm tác nhân trong kênh thị trường để đơn giản hơn hồ sơ, thủ tục giải trình nguồn gốc sản phẩm đồ gỗ  
**Các chiến lược phòng thủ (WT)**  
**W4T1,2:** Đầu tư cơ sở hạ tầng kỹ thuật cho ngành chế biến gỗ.  
**W2,6T1,4,6,7:** Xây dựng cơ sở dữ liệu ngành gỗ và hệ thống thông tin thị trường.  
**W1-3,5,6T1,4:** Nâng cao năng lực các tác nhân tham gia CGT để thích ứng các hàng rào kỹ thuật và đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế.  
**W5,6T3,4:** Đầu tư nâng cao năng lực thiết kế sản phẩm, giảm lệ thuộc khách hàng nước ngoài.

Nguồn: Kết quả tổng hợp, 2020

3.3.2. Phân tích các chiến lược

Nhóm chiến lược công kích: Nhóm chiến lược này sử dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội nhằm nâng cấp sản phẩm đồ gỗ từ gỗ Keo cho thị trường trong thời gian tới. Chất lượng nguồn nguyên liệu gỗ rừng trồng Keo là vấn đề cốt lõi của CGT bởi vì đa số gỗ tròn Keo lai trên thị trường hiện nay có nhiều hạn chế về chất lượng như: gỗ non, co rút không đều, màu không đồng nhất, nhiều mắt, không có chứng chỉ quản lý rừng bền vững. Nguyên liệu

đạt tiêu chuẩn chất lượng là điều kiện cần thiết để tiết kiệm chi phí và đảm bảo chất lượng sản phẩm ở các khâu sản xuất tiếp theo trong chuỗi. Chất lượng nguyên liệu có tính chất quyết định đến chất lượng của sản phẩm cuối cùng. Vì vậy, chiến lược cải thiện chất lượng nguyên liệu gỗ tròn được ưu tiên hàng đầu. Máy móc, thiết bị sản xuất ở các khâu trồng rừng, khai thác gỗ, sơ chế cần được đầu tư nâng cấp hiện đại hơn để tăng năng suất. Các doanh nghiệp tinh chế, xuất khẩu phải năng động, thích ứng kịp

thời với những thay đổi về tập quán, thị hiếu tiêu dùng để phát huy cơ hội mở rộng thị trường.

**Nhóm chiến lược thích ứng:** Nhóm chiến lược này vượt qua những thách thức bằng cách tận dụng những điểm mạnh để nâng cấp qui trình và nâng cấp chức năng của CGT. Chính phủ cần bổ sung chính sách khuyến khích trực tiếp cho trồng rừng gỗ lớn để tăng nguồn cung nguyên liệu chất lượng cho sản xuất sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu. Một số chính sách quan trọng như hỗ trợ bảo hiểm rủi ro cho rừng trồng, hỗ trợ lãi suất vay vốn, chi trả dịch vụ môi trường rừng tăng thêm khi rừng đạt tuổi kinh doanh gỗ lớn. Chính phủ cần có quy hoạch tích hợp ngành chế biến gỗ với các ngành có liên quan để có căn cứ cho phát triển cơ sở hạ tầng kỹ thuật và các ngành công nghiệp phụ trợ nhằm phát huy lợi thế của chế biến gỗ vùng Đông Nam Bộ. Việc bố trí lại cơ sở sản xuất hợp lý sẽ góp phần giảm cự ly, chi phí vận chuyển. Các tác nhân ở khâu trồng rừng và sơ chế cần tăng cường liên kết ngang để tập trung nguồn lực sản xuất và nâng cao năng lực quản lý, đồng thời tăng cường liên kết dọc CGT để ổn định sản xuất, sử dụng gỗ linh hoạt, giảm chi phí giao dịch, chi phí quản lý. Gỗ nói chung là hàng hóa đặc biệt, cần có hồ sơ truy xuất nguồn gốc cho nên cần sắp xếp kênh thị trường hợp lý, giảm tác nhân trung gian để góp phần đơn giản hơn hồ sơ, thủ tục cho sản phẩm cuối cùng, đáp ứng yêu cầu của thị trường.

**Nhóm chiến lược điều chỉnh:** Nhóm chiến lược này hạn chế điểm yếu để tận dụng những cơ hội nhằm nâng cấp sản phẩm và nâng cấp chức năng của CGT. Thị trường các nước phát triển luôn có giá trị cao nhưng kèm theo những yêu cầu về chứng nhận tiêu chuẩn hàng hóa khắt khe (FM, CoC, ISO, SA). Các tác nhân cần xây dựng mô hình liên kết dọc CGT để thực hiện các tiêu chuẩn quốc tế dễ dàng hơn, cải tiến các yếu tố vô hình của sản phẩm. Thâm dụng lao động ở tất cả các khâu là điểm yếu bao trùm của CGT cần được khắc phục bằng cách đầu tư nâng cấp công nghệ và thiết bị để tăng năng suất lao động. Gỗ Keo rừng trồng của Việt Nam có một số đặc điểm cơ học, vật lý, công nghệ khác với những loại gỗ thông dụng trên thị trường cho nên cần xây dựng tiêu chuẩn kỹ thuật, quy chuẩn và thương hiệu cho nguyên liệu cũng như sản phẩm đồ gỗ từ gỗ Keo Việt Nam. Doanh nghiệp tinh chế và xuất khẩu cần xúc tiến liên kết ngang nhằm nâng cao năng lực marketing để có điều kiện thuận lợi tham gia sâu hơn vào hệ thống phân phối ở các thị trường lớn (Châu Âu, Mỹ, Nhật, Úc).

**Nhóm chiến lược phòng thủ:** Nhóm chiến lược này giảm thiểu những điểm yếu và phòng tránh các

nguy cơ để nâng cấp chức năng của CGT. Cơ sở hạ tầng kỹ thuật khâu trồng rừng yếu kém do quy hoạch đất lâm nghiệp phân tán và ở vùng kinh tế khó khăn. Cơ sở hạ tầng kỹ thuật khâu sơ chế do hình thành tự phát, thiếu quy hoạch, cần được khắc phục bằng cách tập trung vào khu công nghiệp. Cơ quan quản lý Nhà nước chủ trì xây dựng cơ sở dữ liệu ngành chế biến gỗ và hệ thống thông tin thị trường nhằm phục vụ các doanh nghiệp trong quá trình sản xuất, kinh doanh. Các Hiệp hội có liên quan ngành chế biến gỗ cần phải hỗ trợ các tác nhân của CGT nâng cao năng lực sản xuất, năng lực quản lý để thích ứng với yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

### 3.4. Đề xuất giải pháp nâng cấp chuỗi

Trên cơ sở kết quả phân tích ma trận SWOT, một số giải pháp được đề xuất để thực hiện các chiến lược cụ thể như sau:

#### 3.4.1. Giải pháp cải thiện tiêu chuẩn và chất lượng từ nguyên liệu gỗ tròn cho đến sản phẩm đồ gỗ

Khâu trồng rừng cần mở rộng ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật về giống cây trồng, giải pháp lâm sinh tối ưu và tuổi thành thực công nghệ để tăng năng suất rừng và cải thiện chất lượng gỗ nguyên liệu. Hơn nữa, rừng trồng phải được quản lý theo các tiêu chuẩn quản lý rừng bền vững của Việt Nam và quốc tế. Khâu sơ chế cần nâng cấp công nghệ và thiết bị để đảm bảo tính chính xác và đồng nhất của sản phẩm. Các tác nhân tinh chế cần nâng cao năng lực và chủ động khâu thiết kế sản phẩm để tiếp cận kịp thời các xu hướng về thị hiếu tiêu dùng của khách hàng. Các khâu sơ chế và tinh chế cần phải quản lý theo chuỗi hành trình sản phẩm và đảm bảo các tiêu chuẩn về chất lượng, môi trường và trách nhiệm xã hội.

#### 3.4.2. Giải pháp cắt giảm chi phí sản xuất ở tất cả các khâu

Việc ưu tiên là nâng cao trình độ kỹ thuật sản xuất, chuyển biến tích cực về nhận thức và hành vi trong kinh doanh cho các tác nhân tham gia trong CGT, đặc biệt là chủ rừng để khắc phục tình trạng khai thác gỗ non kém chất lượng. Bên cạnh đó, tổ chức sản xuất hợp lý, đặc biệt là quy hoạch và bố trí cơ sở sản xuất cũng góp phần giảm chi phí cho tất cả các khâu. Hơn nữa, giải pháp cải thiện kênh thị trường và hệ thống phân phối sản phẩm thông qua việc liên kết trong CGT để giảm các khâu trung gian cũng cần được thực hiện. Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu ngành lâm nghiệp sẽ hỗ trợ cho các tác nhân tham gia trong CGT những thông tin cần thiết để đưa

ra những quyết định hợp lý trong quá trình sản xuất kinh doanh.

### 3.4.3. Giải pháp đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật để tăng sản lượng, giảm thâm dụng lao động

Nguồn lao động ngày càng khan hiếm ở cả nông thôn và thành thị, chi phí lao động ngày càng tăng cho nên các tác nhân sản xuất phải đầu tư cải thiện năng suất lao động nhằm khắc phục những khó khăn này. Chính phủ cần có chính sách khuyến khích đổi mới công nghệ cho ngành chế biến gỗ, đặc biệt là khâu trồng rừng và sơ chế gỗ. Ngoài ra, các hiệp hội ngành gỗ thường xuyên tổ chức tuyên truyền, tập huấn, cập nhật thông tin về những tiến bộ của khoa học và công nghệ cho các thành viên, đặc biệt là khâu tinh chế. Khâu trồng rừng và sơ chế cần hiện đại hóa máy móc thiết bị. Khâu tinh chế cần tiến đến tự động hóa.

### 3.4.4. Cải thiện kênh thị trường và hệ thống phân phối sản phẩm.

Xây dựng mô hình liên kết ngang ở khâu trồng rừng và sơ chế theo các hình thức nhóm hộ, câu lạc bộ, tổ hợp tác hoặc hợp tác xã nhằm tập trung nguồn lực sản xuất và nâng cao vị thế trong các mối quan hệ với đối tác khác của CGT, tạo cơ hội thay đổi kênh thị trường. Xây dựng liên kết dọc chuỗi để giảm các khâu trung gian như thương mại gỗ tròn, môi giới gỗ thanh, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cho các tác nhân tham gia liên kết. Xúc tiến thương mại, liên kết giữa các tác nhân tinh chế với các nhà phân phối ở nước ngoài để hỗ trợ trong khâu logistics nhằm tham gia sâu hơn vào hệ thống phân phối sản phẩm. Nâng cao năng lực quản lý cho lãnh đạo các chủ thể kinh tế trong CGT để củng cố liên kết ngang làm cơ sở cho liên kết dọc từ người trồng rừng đến nhà phân phối, góp phần đảm bảo lợi ích cho các tác nhân tham gia liên kết, và tạo tiền đề phát triển liên kết dọc.

## 4. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 4.1. Kết luận

CGT sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu từ nguyên liệu gỗ Keo ở vùng Nam Bộ có 6 chức năng cơ bản, từ trồng rừng cung cấp gỗ nguyên liệu cho đến xuất khẩu sản phẩm đồ gỗ và 15 tác nhân tham gia hỗ trợ, thúc đẩy chuỗi. CGT đã nhận được nhiều sự hỗ trợ của các cấp chính quyền, các cơ quan quản lý Nhà nước, các tổ chức tài chính – tín dụng, viện, trường trong vùng, các hiệp hội nghề nghiệp có liên quan và khách hàng. Thị trường xuất khẩu sản phẩm đồ gỗ từ nguyên liệu gỗ Keo đang tăng trưởng và còn nhiều tiềm năng trong tương lai. CGT sản phẩm đồ

gỗ xuất khẩu từ nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ có 4 kênh thị trường. Trong đó, sản lượng được tiêu thụ chủ yếu qua kênh số 2 (Chủ rừng ⇒ Thu gom ⇒ Sơ chế ⇒ môi giới gỗ phôi ⇒ Tinh chế, xuất khẩu), lợi nhuận của chuỗi đạt mức cao nhất ở kênh 4 (Chủ rừng ⇒ Tinh chế, xuất khẩu) do kênh phân phối này tạo được sản phẩm có giá trị cao hơn so với các kênh khác nhưng khó thực hiện. Kênh tiềm năng được đề xuất là Chủ rừng ⇒ Sơ chế ⇒ Tinh chế xuất khẩu, với sản phẩm được chứng nhận các tiêu chuẩn quốc tế.

Phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân trong CGT của các kênh thị trường đã tương đối hợp lý. Tổng lợi nhuận của chuỗi tại kênh phân phối chính (kênh 2) đạt được trên một đơn vị nguyên liệu gỗ tròn là 1.585.600 đồng/m<sup>3</sup>, mức trung bình so với các kênh khác, chỉ thấp hơn kênh 4 (kênh đặc thù). Điều này cho thấy, mối liên kết dọc giữa các tác nhân tham gia trong CGT còn tiềm năng cải thiện. CGT sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu từ nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ đang hoạt động hiệu quả và có đóng góp nhiều cho nền kinh tế Việt Nam nhưng còn nhiều tiềm năng để cải thiện hơn nữa. Trong quá trình hoạt động, các tác nhân tham gia trong CGT đồ gỗ xuất khẩu từ nguyên liệu gỗ Keo vùng Nam Bộ có 11 thuận lợi, trong đó có 5 điểm mạnh và 6 cơ hội. Bên cạnh đó, CGT này cũng gặp phải 13 khó khăn, trong đó có 6 điểm yếu và 7 thách thức. Thông qua phân tích ma trận SWOT, 4 nhóm chiến lược với 15 giải pháp được đề xuất thực hiện.

### 4.2. Kiến nghị

Để đạt được mục tiêu của Chỉ thị số 08/CT-TTg ngày 28/3/2019 của Thủ tướng Chính phủ, các tác nhân của CGT sản phẩm đồ gỗ xuất khẩu từ nguyên liệu gỗ Keo cần thực hiện các nhóm giải pháp sau đây: cải thiện tiêu chuẩn và chất lượng từ nguyên liệu gỗ tròn cho đến sản phẩm đồ gỗ; cắt giảm chi phí sản xuất ở tất cả các khâu; đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật để tăng sản lượng, giảm thâm dụng lao động; cải thiện kênh thị trường và hệ thống phân phối sản phẩm.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ Công Thương. (2019). *Báo cáo xuất nhập khẩu Việt Nam 2018*. Nhà xuất bản Bộ Công Thương.
- Cục Thống kê thành phố Hồ Chí Minh. (2019). *Niên giám thống kê thành phố Hồ Chí Minh 2019*. Nhà xuất bản Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh.
- Cục Thống kê tỉnh Bình Dương. (2020). *Niên giám thống kê tỉnh Bình Dương 2019*. Nhà xuất bản Thống kê.

- Cục Thống kê tỉnh Đồng Nai. (2020). *Niên giám thống kê tỉnh Đồng Nai 2019*. Nhà xuất bản Thống kê.
- GTZ. (2007). *ValueLinks Manual: The methodology of value chain promotion*. Eschborn, Germany: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).
- Kaplinsky, R. & Morris M. (2001). *A handbook for value chain research*. University of Sussex, Institute of Development Studies Brighton.
- Trần Thanh Cao. (2019). Thực trạng và giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguyên liệu gỗ Keo Acacia ở Nam Bộ. *Tạp chí Nông nghiệp & phát triển nông thôn*, 21, 136-144.
- Trần Tiến Khai. (2011). *Phân tích chuỗi giá trị và ngành hàng nông nghiệp*. Tài liệu chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright: 2011-2013.
- Thủ tướng Chính phủ. (2019). Chỉ thị về một số giải pháp nhiệm vụ, giải pháp phát triển nhanh và bền vững ngành công nghiệp chế biến gỗ và lâm sản ngoài gỗ phục vụ xuất khẩu (số 08/CT-TTg). [http://vanban.chinhphu.vn/portal/page/portal/chinhphu/hethongvanban?classid=2&page=1&mode=detail&document\\_id=196626](http://vanban.chinhphu.vn/portal/page/portal/chinhphu/hethongvanban?classid=2&page=1&mode=detail&document_id=196626)
- Tô Xuân Phúc, Cao Thị Cẩm, Trần Lê Huy, Nguyễn Tôn Quyền & Huỳnh Văn Hạnh. (2019). Việt Nam xuất nhập khẩu gỗ 2018 một năm nhìn lại và xu hướng 2019. <https://goviet.org.vn/bai-viet/viet-nam-xuat-nhap-khau-go-2018-mot-nam-nhin-lai-va-xu-huong-2019-8947>
- Tô Xuân Phúc, Nguyễn Tôn Quyền, Huỳnh Văn Hạnh, Trần Lê Huy & Cao Thị Cẩm. (2017). *Phát triển ngành gỗ Việt theo hướng bền vững: Loại bỏ nguồn gỗ nhập khẩu rủi ro cao ra khỏi chuỗi cung*. [https://goviet.org.vn/upload/aceweb/content/Phat-trien-ben-vung-nganh-go\\_Loai-bo-nguon-go-NK-rui-ro-ra-khoi-chuoi-cung.pdf](https://goviet.org.vn/upload/aceweb/content/Phat-trien-ben-vung-nganh-go_Loai-bo-nguon-go-NK-rui-ro-ra-khoi-chuoi-cung.pdf)
- Võ Thị Thanh Lộc & Nguyễn Phú Sơn. (2016). *Giáo trình Phân tích chuỗi giá trị sản phẩm (Ứng dụng trong lĩnh vực nông nghiệp)*. Nhà xuất bản Đại học Cần Thơ.