

CHUỖI GIÁ TRỊ & NÂNG CẤP CÔNG NGHIỆP

Vũ Thành Tự Anh
Trưởng Chính sách công và Quản lý Fulbright

Một số đặc trưng quản lý chuỗi giá trị của Apple

Đầu tư rất mạnh vào R&D	4,5 tỷ USD năm 2013
Kiểm soát chặt IPRs	Tự thiết kế sáng tạo và kỹ thuật tại Mỹ
Tập trung vào các phân khúc GTGT cao	Giữ phát triển SP, thiết kế, dự báo nhu cầu, marketing; thuê ngoài khâu lắp ráp.
Thông tin cập nhật về người tiêu dùng	Tự làm nghiên cứu thị trường
Nắm vững cơ cấu và diễn biến chi phí	Tự dự báo chi phí, yêu cầu nhà cung ứng cung cấp thông tin chi tiết, áp đặt chi phí cho đối tác
Đầu tư chiến lược cho nhà cung ứng	Đầu tư vốn cho nhà cung ứng để đảm bảo ưu tiên, thậm chí lợi thế độc quyền mua hàng
Tối ưu hóa sản xuất của bên thứ 3	Kỹ sư Apple “3 cùng” với nhà cung ứng để đảm bảo chất lượng và đáp ứng nhu cầu
Chuyển chi phí vốn lưu động cho nhà cung ứng	Tăng số ngày phải trả, giảm số ngày phải thu
Quy trình hoạch định linh hoạt	Sẵn sàng thay đổi sản xuất để đáp ứng nhu cầu

Một số chỉ tiêu phản ánh hiệu quả tài chính

	Samsung	Blackberry	Nokia	Apple
Xoay vòng tồn kho	7.2	28.1	9.2	60.4
Số ngày tồn kho	50.7	13.0	39.9	6.0
Số ngày phải thu	39.9	52.1	83.3	28.0
Số ngày phải trả	2.8	25.2	91.3	76.6
ROA	14.2%	-77.8%	-2.9%	17.9%
ROE	20.3%	-162.0%	-11.1%	30.0%

Một số lợi thế chủ chốt của Apple

- Đổi mới và sáng tạo
- Chi phí sản xuất được chuyển thành chi phí thay đổi
- Phải đầu tư rất ít cho vốn cố định
- Nắm giữ những phân khúc có giá trị cao nhất (59%)
- Quay vòng tồn kho nhanh
- Thời gian phải thu ngắn, thời gian phải trả dài
- Đứng đầu về ROA, ROE
- Được xếp hạng số 1 (theo Gartner) về quản lý chuỗi cung ứng