

THỰC HÀNH QUẢN LÝ CHUỖI CUNG ỨNG XANH CỦA QUỐC TẾ VÀ KINH NGHIỆM CHO VIỆT NAM

NGUYỄN THỊ TUYẾN*
TRẦN THỊ THU HƯƠNG**

Trong bối cảnh áp lực chuyển đổi xanh ngày càng gia tăng trên phạm vi toàn cầu, thực hành quản lý chuỗi cung ứng xanh (Green Supply Chain Management - GSCM) đã trở thành định hướng quan trọng nhằm giảm thiểu tác động môi trường và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Bài viết tổng hợp và phân tích kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại các nền kinh tế là đối tác thương mại lớn nhất của Việt Nam, gồm: Liên minh châu Âu, Hoa Kỳ, Trung Quốc và một số quốc gia Đông Nam Á. Trên cơ sở đó, đề xuất các khuyến nghị chính sách và giải pháp quản trị phù hợp nhằm thúc đẩy thực hành GSCM tại Việt Nam trong bối cảnh quốc gia đang hướng tới mục tiêu phát thải ròng bằng “0” và đáp ứng các yêu cầu mới từ những thị trường xuất khẩu chủ lực.

Từ khóa: Quản lý chuỗi cung ứng; quản lý chuỗi cung ứng xanh; thực hành GSCM; phát triển bền vững; kinh nghiệm.

In the context of increasing global pressure for green transformation, Green Supply Chain Management (GSCM) has become an important approach to minimizing environmental impacts and enhancing firms' competitiveness. This study synthesizes and analyzes the implementation experiences of GSCM practices in Vietnam's major trading partners, including the European Union, the United States, China, and several Southeast Asian countries. Based on these analyses, the study proposes policy recommendations and managerial solutions to promote GSCM practices in Vietnam, particularly as the country moves toward achieving net-zero emissions and meeting new requirements from key export markets.

Keywords: Supply chain management; green supply chain management; GSCM practices; sustainable development; experience.

NGÀY NHẬN: 16/12/2025 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 01/3/2026 NGÀY DUYỆT: 18/3/2026

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.362.2026.1460>

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh biến đổi khí hậu, suy giảm tài nguyên và áp lực ngày càng lớn về bảo vệ môi trường, các quốc gia và doanh nghiệp buộc phải chuyển dịch sang mô hình phát triển bền vững (Tetteh và cộng sự, 2025)¹. Tính đến năm 2024, lượng phát thải

tăng cao ở hầu hết các lĩnh vực, trong đó lĩnh vực sản xuất vẫn dẫn đầu, chiếm tới hơn 29% tổng lượng phát thải toàn cầu (UNIDO, 2024)². Trước thực trạng này, quản lý chuỗi

* ThS, Trường Đại học Hải Phòng

** TS, Trường Đại học Thương mại

cung ứng xanh (GSCM) đã nổi lên như một phương thức tiếp cận hiệu quả nhằm tích hợp các mục tiêu môi trường vào quản lý chuỗi cung ứng (SCM) truyền thống, qua đó, giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả vận hành và phát triển bền vững.

Trên thế giới, thực hành GSCM đã và đang được triển khai rộng rãi tại nhiều nền kinh tế phát triển và đang phát triển, từ Liên minh châu Âu (EU), Hoa Kỳ đến Trung Quốc và các nước Đông Nam Á. Việc áp dụng thực hành GSCM tại hầu hết những quốc gia này cho thấy, sự kết hợp chặt chẽ giữa áp lực pháp lý, yêu cầu thị trường và năng lực quản trị doanh nghiệp. Những kinh nghiệm này cung cấp cơ sở quan trọng cho các nước đang chuyển đổi sang mô hình kinh tế xanh, trong đó có Việt Nam.

Tại Việt Nam, thúc đẩy thực hành GSCM có ý nghĩa đặc biệt trong bối cảnh Chính phủ đã đưa ra cam kết đạt phát thải ròng bằng “0” vào năm 2050 và đang đối mặt với yêu cầu ngày càng nghiêm ngặt về môi trường từ các thị trường xuất khẩu chủ lực. Tuy nhiên, mức độ áp dụng thực hành GSCM tại nhiều doanh nghiệp Việt Nam còn hạn chế do vướng mắc về công nghệ, nguồn lực và chính sách hỗ trợ (Do và cộng sự, 2024)³. Xuất phát từ thực tiễn đó, bài viết đặt ra hai mục tiêu: (1) Phân tích kinh nghiệm quốc tế về triển khai GSCM tại EU, Hoa Kỳ, Trung Quốc và một số quốc gia Đông Nam Á; (2) Khuyến nghị chính sách và giải pháp nhằm thúc đẩy thực hành GSCM tại Việt Nam.

2. Khái quát về thực hành quản lý chuỗi cung ứng xanh

Khái niệm thực hành quản lý chuỗi cung ứng xanh ra đời từ sự giao thoa giữa hai lĩnh vực là quản lý môi trường và quản lý chuỗi cung ứng. SCM là quá trình tích hợp các doanh nghiệp và hoạt động khác nhau vào quá trình tạo ra, duy trì và phân phối một loạt sản phẩm nhất định tới thị trường nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng và mang lại lợi

ích cho các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng (Nhàn A.T.T, 2021)⁴. Khi yếu tố “xanh” được đưa vào SCM, quản lý chuỗi cung ứng xanh (GSCM) ra đời, hướng tới việc tích hợp một cách hệ thống các yếu tố sinh thái vào toàn bộ vòng đời sản phẩm và mọi hoạt động trong chuỗi cung ứng (Tetteh và cộng sự, 2025)⁵. Xuất phát từ những nền tảng này, thực hành GSCM được hiểu là tập hợp những hoạt động, quy trình và cơ chế quản trị cụ thể mà doanh nghiệp triển khai nhằm hiện thực hóa GSCM trong thực tiễn, qua đó, thúc đẩy sự hòa hợp giữa hiệu quả môi trường và hiệu quả kinh doanh (Tetteh và cộng sự, 2025)⁶.

Các nghiên cứu hiện nay thể hiện sự nhất quán cao khi đề cập đến nội dung của thực hành GSCM. Cụ thể, một số nội dung thực hành GSCM phổ biến và được quan tâm rộng rãi, bao gồm: thiết kế xanh, mua sắm xanh, sản xuất xanh, quản lý môi trường nội bộ, đổi mới xanh, hợp tác xanh giữa các đối tác trong chuỗi và logistics ngược. Mức độ áp dụng các thực hành GSCM thường có sự khác biệt đáng kể, phụ thuộc vào nhiều yếu tố, như: quy mô doanh nghiệp, loại hình tổ chức, lĩnh vực hoạt động kinh doanh (Tetteh và cộng sự, 2025)⁷.

Trong bối cảnh hiện nay, áp lực từ khách hàng, yêu cầu minh bạch và trách nhiệm xã hội từ cộng đồng cùng sự thắt chặt của pháp luật môi trường buộc các doanh nghiệp phải triển khai chiến lược chuyển đổi xanh một cách chủ động và toàn diện. Do đó, thực hành GSCM không đơn thuần chỉ là sự lựa chọn mà đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp. Các thực hành GSCM không những giúp doanh nghiệp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường mà còn thúc đẩy đổi mới sản phẩm, nâng cao hiệu quả vận hành và gia tăng uy tín thương hiệu, từ đó củng cố vị thế cạnh tranh bền vững (Tetteh và cộng sự, 2025)⁸.

Bài viết tổng hợp và hệ thống hóa các tài liệu liên quan đến thực hành GSCM tại những quốc gia và khu vực tiêu biểu. Đối tượng khảo cứu, bao gồm: EU và Hoa Kỳ - hai khu vực tiên phong thúc đẩy chiến lược tăng trưởng xanh; Trung Quốc - nền kinh tế châu Á có bước tiến nhanh trong triển khai các mô hình GSCM; một số quốc gia Đông Nam Á đang phát triển như Malaysia và Thái Lan có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam về điều kiện kinh tế - xã hội. Về phạm vi thời gian, nghiên cứu tập trung vào giai đoạn 2000 - 2025, thời kỳ ghi nhận sự gia tăng đáng kể của các yêu cầu chuyển đổi sang mô hình phát triển bền vững.

3. Kinh nghiệm triển khai thực hành quản lý chuỗi cung ứng xanh trên thế giới

3.1. Kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại EU

Việc triển khai GSCM thể hiện nỗ lực của EU trong chuyển dịch từ mô hình kinh tế tuyến tính sang kinh tế tuần hoàn và phát triển bền vững. Ủy ban châu Âu đã xây dựng khung pháp lý chặt chẽ, vừa bắt buộc vừa khuyến khích doanh nghiệp áp dụng thực hành GSCM, trong đó Thỏa thuận Xanh châu Âu giữ vai trò chiến lược tổng thể trong định hướng đạt trung hòa carbon vào năm 2050. Mục tiêu này được cụ thể hóa qua gói chính sách “Fit for 55”, hướng tới giảm 55% lượng phát thải ròng khí nhà kính vào năm 2030.

Chuyển đổi sang chuỗi cung ứng xanh đòi hỏi đầu tư khổng lồ, lên tới khoảng 520 tỷ USD mỗi năm cho toàn EU (EEA, 2023)⁹. Nhằm giảm áp lực tài chính lên các doanh nghiệp, EU đã triển khai Quỹ Đổi mới, dựa vào nguồn thu từ Hệ thống Giao dịch phát thải để tài trợ các dự án khử carbon lớn. Đồng thời, Thỏa thuận Công nghiệp sạch đề xuất điều chỉnh chương trình InvestEU nhằm cải thiện các quy định hỗ trợ của nhà nước và thiết lập khung pháp lý ổn định, giúp doanh nghiệp dễ dàng lập kế hoạch đầu tư công nghệ giảm phát thải và chuyển đổi xanh (EEA, 2023)¹⁰.

Việc triển khai thực hành GSCM tại các doanh nghiệp EU diễn ra song song ở hai cấp độ: trong phạm vi nội bộ doanh nghiệp và thông qua hợp tác với các đối tác bên ngoài (Mohsin và cộng sự, 2024)¹¹. Trong thực tiễn, các biện pháp quản lý chất thải và tối ưu hóa hiệu quả sử dụng tài nguyên nội bộ đã được các doanh nghiệp EU áp dụng tương đối phổ biến, do khả năng tạo ra lợi ích kinh tế ngắn hạn thông qua tiết kiệm chi phí vận hành. Tuy nhiên, các thực hành đổi mới GSCM mang tính chiến lược và công nghệ cao, bao gồm: ứng dụng công nghệ số tiên tiến để tối ưu hóa dòng nguyên liệu, thiết kế sinh thái phục vụ tái sản xuất, hay phát triển hệ thống logistics ngược toàn diện vẫn chưa được triển khai rộng rãi. Nguyên nhân là do yêu cầu đầu tư vốn lớn và phụ thuộc vào năng lực nghiên cứu phát triển, đặc biệt đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) (Mohsin và cộng sự, 2024)¹².

Các doanh nghiệp tiên phong trong việc triển khai thực hành GSCM tại EU hiện tập trung chủ yếu ở hai nhóm: (1) Các tập đoàn đa quốc gia, như Schneider Electric, Unilever và IKEA với nguồn lực tài chính mạnh mẽ có khả năng đầu tư vào chuyển đổi công nghệ, số hóa quy trình và sử dụng sức mạnh mua hàng để thiết lập các tiêu chuẩn môi trường nghiêm ngặt đối với các nhà cung cấp (cấp 1, cấp 2), thậm chí cả nhà cung cấp (cấp 3) (Mohsin và cộng sự, 2024)¹³; (2) Các ngành công nghiệp nặng phát thải cao, như: sản xuất thép, xi măng và phân bón, vốn là trọng tâm trong chính sách xanh hóa lĩnh vực công nghiệp của EU cũng đang nỗ lực triển khai thực hành GSCM một cách rõ nét. Điển hình, như: dự án phát triển công nghệ thu giữ và lưu trữ carbon nhằm hướng tới mục tiêu sản xuất xi măng có lượng phát thải ròng bằng không của Heidelberg Materials, thể hiện rõ cam kết chuyển đổi xanh của ngành xi măng tại CHLB Đức (Heidelberg, 2025)¹⁴. Thực

hành GSCM không còn là xu hướng mà đã trở thành chiến lược bắt buộc, định hình lại cấu trúc vận hành của các ngành công nghiệp nặng trong EU theo hướng bền vững và cạnh tranh hơn.

3.2. Kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại Hoa Kỳ

Việc áp dụng thực hành GSCM tại các doanh nghiệp Hoa Kỳ được thúc đẩy trước hết bởi một hệ thống chính sách đa chiều và toàn diện, kết hợp hài hòa giữa mệnh lệnh hành chính, quy định pháp lý và cơ chế khuyến khích để định hình thị trường, thúc đẩy khu vực tư nhân tích hợp các nguyên tắc bền vững vào toàn bộ chuỗi giá trị, hướng tới mục tiêu mua sắm phát thải ròng bằng “0” vào năm 2050.

Chính phủ Hoa Kỳ, với vai trò là khách hàng mua sắm lớn nhất quốc gia đã tận dụng sức mua và thẩm quyền hành pháp để thúc đẩy thực hành GSCM trong khu vực công và tư. Thông qua *Sắc lệnh Hành pháp 14017* và *14057*, các cơ quan Liên bang được chỉ đạo ưu tiên nâng cao khả năng phục hồi và bền vững của chuỗi cung ứng, thiết lập chuẩn mực mới về phát triển xanh trong mua sắm công. Các sáng kiến như “Mua hàng sạch” cùng các tiêu chuẩn và nhân sinh thái giúp hiện thực hóa định hướng này, khuyến khích khu vực tư nhân áp dụng thực hành GSCM và chuyển đổi sang nền kinh tế carbon thấp (The White House, 2024)¹⁵. Bên cạnh chính sách mua sắm công xanh, các quy định của Chính phủ liên bang và tiểu bang Hoa Kỳ, như: *Đạo luật Chính sách môi trường quốc gia*, *Đạo luật Bảo tồn và Phục hồi tài nguyên* tiếp tục tạo nền tảng pháp lý buộc các doanh nghiệp phải tích hợp yếu tố bền vững vào hoạt động kinh doanh. Trong đó, Cơ quan Bảo vệ Môi trường Hoa Kỳ giữ vai trò là cơ quan thực thi trung tâm, cùng với sự phối hợp với các cơ quan quản lý liên ngành nhằm thống nhất tiêu chuẩn và giám sát

tuân thủ, qua đó củng cố và nâng cao hiệu quả thực hành GSCM tại Hoa Kỳ (The White House, 2024)¹⁶.

Chính phủ Hoa Kỳ không chỉ áp dụng cơ chế ràng buộc mà còn triển khai các biện pháp khuyến khích, trong đó các ưu đãi tài chính quy mô lớn đóng vai trò then chốt, giúp giảm chi phí đầu tư ban đầu và khuyến khích khu vực tư nhân tham gia sâu hơn vào các sáng kiến bền vững. Đáng chú ý, *Đạo luật Giảm lạm phát* năm 2022 được xem là chính sách đầu tư xanh lớn nhất trong lịch sử Hoa Kỳ, tạo ra bước ngoặt trong việc thúc đẩy nền kinh tế carbon thấp. Đạo luật này cung cấp các gói tín dụng thuế, các khoản vay ưu đãi và tài trợ quy mô lớn nhằm hỗ trợ sản xuất và triển khai công nghệ năng lượng sạch trong nước, qua đó, kích thích đầu tư vào các chuỗi cung ứng bền vững (The White House, 2024)¹⁷.

3.3. Kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại Trung Quốc

Việc áp dụng thực hành GSCM được dẫn dắt bởi những quy định, chính sách toàn diện, đa tầng, gắn kết từ trung ương đến địa phương và được điều chỉnh phù hợp cho từng ngành, lĩnh vực cụ thể. Điều này được thể hiện rõ trong các chương trình như “Hệ thống sản xuất xanh” và “Khung chính sách 1+N”.

Những nỗ lực thúc đẩy thực hành GSCM càng trở nên mạnh mẽ hơn kể từ sau cam kết “Carbon kép - Dual carbon” của Trung Quốc tại Đại hội đồng Liên Hợp quốc năm 2020 về việc đạt trung hòa carbon vào năm 2060 (UNDP, 2021)¹⁸. Để đạt được mục tiêu đó, Trung Quốc thiết lập Khung chính sách “1+N”, trong đó “1” là chiến lược tổng thể ở cấp quốc gia, còn “N” gồm các kế hoạch hành động chi tiết do các bộ ở từng lĩnh vực ban hành, đặc biệt tập trung vào những ngành phát thải cao, như: thép, hóa dầu, kim loại màu và vật liệu xây dựng. Các kế hoạch hành động này được hỗ trợ bởi các quy định

pháp luật, ưu đãi tài chính, chương trình đổi mới công nghệ và cơ chế thị trường carbon, qua đó, khuyến khích doanh nghiệp tối ưu hóa sử dụng nguồn lực, cải tiến quy trình sản xuất và giảm phát thải trong toàn chuỗi cung ứng (UNDP, 2021)¹⁹.

Các chính sách thúc đẩy phát triển bền vững của Trung Quốc đã góp phần nâng cao nhận thức cộng đồng, khuyến khích người tiêu dùng ưu tiên sản phẩm thân thiện môi trường, gia tăng động lực để doanh nghiệp tăng cường triển khai các thực hành GSCM. Việc triển khai thực hành GSCM tại các doanh nghiệp ở Trung Quốc thường tập trung vào 5 nội dung có mối liên hệ chặt chẽ về quản lý môi trường nội bộ, mua sắm xanh, sản xuất xanh, hợp tác với khách hàng và thiết kế sinh thái.

Nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là trong lĩnh vực điện tử và dệt may đã áp dụng hệ thống quản lý môi trường ISO 14001; đồng thời, tăng cường phối hợp với đối tác nhằm lồng ghép yếu tố bền vững vào quá trình ra quyết định. Tuy nhiên, việc triển khai các thực hành GSCM tại Trung Quốc vẫn chưa đồng đều, nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các SMEs vẫn đang ở giai đoạn đầu, bị hạn chế bởi kinh nghiệm, hạ tầng và năng lực quản lý (Qi và Yu, 2025)²⁰.

3.4. Kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại một số quốc gia Đông Nam Á

(1) Kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại Malaysia

Chính phủ đã tích hợp GSCM vào các định hướng chiến lược lớn, như Kế hoạch tổng thể Công nghệ xanh và Kế hoạch Công nghiệp mới 2030 (MITI, 2023)²¹; đồng thời, tạo cơ sở pháp lý thông qua *Luật Chất lượng môi trường* và tăng cường tính minh bạch bằng quy định công bố thông tin bền vững bắt buộc đối với các công ty niêm yết trên Bursa Malaysia. Hướng dẫn thực hành xanh được ban hành năm 2021, thực hiện mục tiêu nâng cao năng lực cho doanh nghiệp

Malaysia trong việc áp dụng các quy trình sản xuất sạch hơn, giảm lãng phí và tối ưu hiệu suất sử dụng năng lượng. Bên cạnh đó, Chính phủ Malaysia cũng khuyến khích doanh nghiệp thông qua các ưu đãi tài chính, như: miễn thuế nhập khẩu thiết bị tiết kiệm năng lượng và triển khai các quỹ hỗ trợ công nghệ xanh. Nhờ đó, nhiều doanh nghiệp lớn, đặc biệt trong lĩnh vực sản xuất, đã tích cực áp dụng các thực hành xanh hóa logistics, thiết kế sinh thái và hợp tác với nhà cung cấp để sử dụng nguyên liệu thân thiện môi trường (Zeinuddin và cộng sự, 2024)²². Tuy nhiên, mức độ thực hành GSCM tại Malaysia nói chung vẫn chỉ ở mức trung bình, với thách thức lớn nằm ở khối SMEs do phải đối mặt với chi phí đầu tư ban đầu cao, hạn chế nguồn lực tài chính và chuyên môn (Zeinuddin và cộng sự, 2024)²³.

(2) Kinh nghiệm triển khai thực hành GSCM tại Thái Lan

Việc triển khai thực hành GSCM tại Thái Lan được định hình bởi các cam kết khí hậu quốc gia (đạt trung hòa carbon vào năm 2050 và phát thải ròng bằng 0 vào năm 2065) và sự tập trung vào các chiến lược ngành mục tiêu. Khung khổ chính sách được thiết lập thông qua các kế hoạch toàn diện, như: Kế hoạch Hành động khí hậu của Thái Lan (2021 - 2030) và Kế hoạch tổng thể Biến đổi khí hậu (2015 - 2050), tạo ra một môi trường thể chế ưu tiên tăng trưởng carbon thấp. Bên cạnh đó, các cơ chế cụ thể như áp dụng cấu trúc thuế dựa trên phát thải đối với ngành công nghiệp ô tô góp phần thúc đẩy thực hành GSCM, hướng tới các quy trình sản xuất xanh và kinh tế tuần hoàn. Ngoài ra, với việc thành lập Cục Biến đổi khí hậu và Môi trường vào năm 2023 với quyền hạn điều phối mở rộng, Chính phủ Thái Lan đang hướng tới việc xây dựng một hệ thống thể chế thống nhất hơn nhằm hỗ trợ hiệu quả việc tích hợp các thực hành GSCM trong toàn bộ chuỗi cung ứng (EPU, 2021)²⁴.

4. Kinh nghiệm cho Việt Nam

4.1. Đối với cơ quan quản lý nhà nước

Thứ nhất, kinh nghiệm từ EU, Hoa Kỳ và Trung Quốc cho thấy, các quốc gia thành công đều xây dựng hệ thống pháp lý toàn diện, ràng buộc về phát triển bền vững và gắn với chiến lược dài hạn. Kinh nghiệm quan trọng cho Việt Nam là cần sớm ban hành các luật và nghị định về GSCM; đồng thời, tăng cường phối hợp liên ngành trong thẩm định tính bền vững, kiểm kê và báo cáo phát thải, triển khai cơ chế trách nhiệm mở rộng của nhà sản xuất và áp dụng tiêu chuẩn sản xuất sạch. Các nội dung thực hành GSCM cần được tích hợp vào chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, tăng trưởng xanh và các quy hoạch ngành, tạo định hướng nhất quán cho toàn bộ hệ thống chính sách và thúc đẩy chuyển đổi xanh hiệu quả.

Thứ hai, mua sắm công xanh đã chứng minh vai trò quan trọng trong việc tạo thị trường cho sản phẩm và dịch vụ thân thiện môi trường; đồng thời, thúc đẩy doanh nghiệp đổi mới công nghệ và giảm phát thải. Vì vậy, Việt Nam cần thiết lập bộ tiêu chí thống nhất và bắt buộc cho mua sắm công xanh, đặc biệt trong các dự án đầu tư công ở các ngành tiêu thụ năng lượng và nguyên vật liệu lớn, như: xây dựng, thiết bị năng lượng và hạ tầng, nhằm bảo đảm hiệu quả về môi trường, kinh tế - xã hội.

Thứ ba, kinh nghiệm triển khai thành công thực hành GSCM tại EU và Trung Quốc cho thấy, sự quan tâm đặc biệt của Nhà nước đối với các ngành phát thải cao và các SMEs. Như vậy, để thúc đẩy thực hành GSCM, Việt Nam cần ưu tiên áp dụng các tiêu chuẩn nghiêm ngặt về công nghệ, năng lượng và vật liệu trong các ngành (thép, xi măng, hóa chất và dệt may); đồng thời, triển khai các chương trình đổi mới công nghệ hướng tới tiết kiệm năng lượng và giảm phát thải.

Đối với SMEs, Nhà nước cần phát triển mạnh thị trường tín dụng xanh, đa dạng hóa

công cụ tài chính, như: ưu đãi thuế, quỹ đổi mới công nghệ xanh và hỗ trợ lãi suất; triển khai các chương trình đào tạo chuyên sâu về thiết kế sinh thái, truy xuất nguồn gốc và số hóa chuỗi cung ứng đa tầng. Các biện pháp này sẽ giảm rào cản về vốn, công nghệ và quản trị, giúp doanh nghiệp Việt Nam áp dụng các thực hành GSCM hiệu quả hơn.

4.2. Đối với các doanh nghiệp

Kinh nghiệm từ các tập đoàn hàng đầu thế giới và khu vực cho thấy, thực hành GSCM chỉ phát huy hiệu quả cao nhất khi được đặt trong chiến lược phát triển dài hạn và có sự cam kết mạnh mẽ từ lãnh đạo cấp cao. Vì vậy, doanh nghiệp Việt Nam cần chủ động đưa mục tiêu giảm phát thải và các chương trình thực hành GSCM vào chiến lược kinh doanh, thay vì tiếp cận dưới góc độ tuân thủ đơn lẻ. Để hiện thực hóa cam kết này, các doanh nghiệp Việt Nam cần áp dụng các công cụ quản trị hiện đại, như: ISO 14001, kế toán carbon, đánh giá vòng đời sản phẩm nhằm tạo nên tảng minh bạch và có cơ sở khoa học cho việc đo lường, giám sát và tối ưu hóa phát thải.

Kinh nghiệm từ các doanh nghiệp tại EU và Hoa Kỳ cho thấy, thiết kế sinh thái giúp giảm chi phí nguyên vật liệu, kéo dài vòng đời và tăng khả năng tái chế. Do đó, doanh nghiệp Việt Nam cần ưu tiên đầu tư vào thiết kế sản phẩm theo hướng sinh thái, phát triển logistics ngược và thúc đẩy khép kín vòng đời vật liệu thông qua tái chế và tái sản xuất. Mặt khác, việc tối ưu hóa sử dụng năng lượng và tài nguyên nội bộ là biện pháp có chi phí thấp nhưng mang lại hiệu quả cao trong giai đoạn đầu triển khai GSCM.

Thiết kế xanh và đổi mới công nghệ chỉ đạt hiệu quả khi lan tỏa được trong toàn chuỗi cung ứng. Kinh nghiệm từ IKEA hay Apple cho thấy, mua sắm xanh đóng vai trò đòn bẩy để yêu cầu nhà cung ứng cùng thực hiện mục tiêu bền vững. Vận dụng vào bối cảnh Việt Nam, doanh nghiệp cần xây dựng

bộ tiêu chí bền vững cho nhà cung ứng, mở rộng kiểm soát đến cả các nhà cung ứng cấp 2 và cấp 3, thay vì chỉ dừng lại ở cấp 1 như phổ biến hiện nay. Quan trọng hơn, doanh nghiệp không chỉ đặt ra yêu cầu mà cần đồng hành với nhà cung ứng thông qua đào tạo, chia sẻ dữ liệu, hỗ trợ kỹ thuật và chuyển giao công nghệ, từ đó, tạo hệ sinh thái chuỗi cung ứng bền vững hơn và làm tăng tính gắn kết giữa các mắt xích.

5. Kết luận

Kinh nghiệm từ EU, Hoa Kỳ, Trung Quốc và các nước Đông Nam Á cho thấy, GSCM chỉ hiệu quả khi có sự đồng bộ giữa khung pháp lý rõ ràng, các công cụ khuyến khích kinh tế phù hợp và năng lực đổi mới của doanh nghiệp. Với Việt Nam, đây là bài học quan trọng trong bối cảnh chuyển đổi xanh và yêu cầu tuân thủ tiêu chuẩn môi trường toàn cầu ngày càng cấp thiết. Về phía Nhà nước, cần ưu tiên hoàn thiện pháp luật về GSCM, thúc đẩy áp dụng tiêu chuẩn môi trường, mở rộng mua sắm công xanh, cung cấp hỗ trợ tài chính - tín dụng cho đầu tư xanh và tăng cường điều phối liên ngành.

Đối với doanh nghiệp, trọng tâm là tích hợp mục tiêu bền vững vào chiến lược, đầu tư công nghệ sạch, nâng cao năng lực thiết kế sinh thái và quản lý vòng đời sản phẩm; đồng thời, mở rộng hợp tác trong chuỗi để đáp ứng yêu cầu truy xuất nguồn gốc và giảm phát thải. Việc vận dụng phù hợp kinh nghiệm quốc tế sẽ giúp Việt Nam xây dựng hệ sinh thái hỗ trợ GSCM hiệu quả, nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy chuyển đổi sang kinh tế xanh □

Chú thích:

1, 5, 6, 7, 8. Tetteh, F.K. et al. (2025). *Green Supply Chain Management Practices: Review, Framework and Future Research Directions*. Journal of Responsible Production and Consumption, 2(1), pp. 110 - 148. DOI: 10.1108/JRPC-08-2024-0039.

2. UNIDO. (2024). *Decoding Industrial*

Decarbonization. United Nations Industrial Development Organization. https://edgar.jrc.ec.europa.eu/report_2024.

3. Do, M.H., Huang, Y.F. and Phan, V.D. Van. (2024). *Analyzing the Barriers to Green Supply Chain Management Implementation: A Case Study of the Vietnamese Agriculture Sector*. Journal of Enterprise Information Management, 37(1), pp. 125 - 147. DOI: 10.1108/JEIM-10-2021-0459.

4. Nhàn, A.T.T. (2021). *Giáo trình Quản trị chuỗi cung ứng*. H. NXB Thống Kê.

9, 10. EEA. (2023). *Investments in the Sustainability Transition: Leveraging Green Industrial Policy against Emerging Constraints*. European Environment Agency.

11, 12, 13. Mohsin, A.K.M. et al. (2024). *Examining the Synergy of Green Supply Chain Practices, Circular Economy, and Economic Growth in Mitigating Carbon Emissions: Evidence from EU Countries*. Journal of Environmental Management, 371. DOI: 10.1016/j.jenvman.2024.123109.

14. Heidelberg. (2025). *Heidelberg Materials' Global CCUS Strategy and Projects*. https://fortesmedia.com/files/files/doc_pack/co2_2025/2025-05-22_Heidelberg_Materials

15, 16, 17. The White House (2024). *The US Nationally Determined Contribution: Reducing Greenhouse Gases in the US - A 2035 Emissions Target*.

18, 19. UNDP (2021). *China's Climate Policy Documents: 1+N and Updated NDC*.

20. Qi, J. and Yu, Z. (2025). *China's Carbon Labeling Legal System and Green Supply Chain Management from the Perspective of Sustainability: Status Quo, Implementation Problems and Legislative Recommendations*. Carbon Management, 16(1). DOI: 10.1080/17583004.2025.2451859.

21. MITI. (2023) *New Industrial Master Plan 2030*.

22, 23. Zeinuddin, A.S., Menhat, M.N.S. and Hashim, N. (2024). *Unveiling Green Supply Chain Practices in Malaysia: A Comprehensive Review*. Pakistan Journal of Life and Social Sciences, 22(1), pp. 5852 - 5868. DOI: 10.57239/PJLSS-2024-22.1.00432.

24. EPU. (2021). *Executive Summary: Twelfth Malaysia Plan, 2021 - 2025*. Malaysia Economic Planning Unit (EPU) of the Prime Minister's Department and the Ministry of Finance.