



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Hình ảnh: Dự án LinksME của USAID

# DỰ ÁN THÚC ĐẨY CẢI CÁCH VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC KẾT NỐI CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA (LINKSME)

## BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ CUỐI KỲ

### USAID Learns

**Tháng 9 năm 2023**

Báo cáo này được thực hiện nhờ sự hỗ trợ của người dân Hoa Kỳ thông qua Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (USAID). Báo cáo này do Social Impact, Inc. chịu trách nhiệm thực hiện theo yêu cầu của USAID Learns cho USAID Việt Nam và nội dung báo cáo không nhất thiết phản ánh quan điểm của USAID hoặc Chính phủ Hoa Kỳ.

## LỜI NÓI ĐẦU

USAID Việt Nam ủy quyền cho USAID Learns tiến hành đánh giá cuối kỳ Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa (Dự án LinkSME) để rút ra các bài học kinh nghiệm và xác định các cách tiếp cận hiệu quả dựa trên năm trụ cột chính: Môi trường kinh doanh thuận lợi (MTKDTL), Tăng cường kết nối, Sự phối hợp với Chính phủ Việt Nam (CPVN), Hỗ trợ năng lực cho Tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp (TC HTDN) và Ứng phó với đại dịch COVID-19. USAID Learns đã thực hiện đánh giá từ tháng 5 đến tháng 10 năm 2023, sử dụng kết hợp nhiều phương pháp, bao gồm Phỏng vấn sâu, Thảo luận nhóm và Khảo sát trực tuyến. Tổng cộng, nhóm đánh giá đã tiếp cận hơn 253 người cho đánh giá này. Kết quả đánh giá cho thấy: 1) Dự án LinkSME đã đóng góp hiệu quả vào việc tạo ra MTKDTL, mặc dù các nỗ lực này tập trung nhiều hơn vào hỗ trợ phát triển kinh doanh ở phạm vi rộng chứ không chỉ hỗ trợ tăng cường kết nối giữa các doanh nghiệp nhỏ và vừa với các doanh nghiệp đầu chuỗi (DNNVV-DNĐC); 2) LinkSME áp dụng linh hoạt cách tiếp cận bốn bước để hỗ trợ kết nối DNNVV-DNĐC theo ngành và theo thời gian, phù hợp với bối cảnh chính trị của Việt Nam và nhu cầu của các doanh nghiệp đầu chuỗi (DNĐC). Điều này đã giúp cải thiện năng lực của DNNVV trong một số lĩnh vực, đặc biệt là về khả năng mở rộng kết nối; 3) Cách tiếp cận phối hợp và thực hiện của LinkSME với Văn phòng Chính phủ (VPCP) và Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT) đem lại hiệu quả tuy công tác lập kế hoạch và triển khai vẫn cần được cải thiện; 4) LinkSME nâng cao năng lực của các TC HTDN nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối DNNVV thông qua năm biện pháp can thiệp chính, nhưng chỉ một số TC HTDN có thể tiếp tục thực hiện thành công mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME; 5) LinkSME đã đạt được những thành công bước đầu trong việc hỗ trợ các DNNVV Việt Nam về tiếp cận tài chính (TCTC) và chuyển đổi số (CĐS), không chỉ nhằm phục hồi sau đại dịch COVID-19 mà còn cải thiện năng lực cho các doanh nghiệp. Xem xét các yếu tố cản trở và thuận lợi trong từng trụ cột, nhóm đánh giá đã đề xuất chín nhóm khuyến nghị cho các biện pháp can thiệp hiện tại và tương lai của USAID đối với tăng trưởng và quản trị kinh tế.

# DỰ ÁN THÚC ĐẨY CẢI CÁCH VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC KẾT NỐI CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA (LINKSME)

## BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ CUỐI KỲ

### USAID Learns

Mã hợp đồng 72044019C00003

**Báo cáo nộp cho:**

Ông Lê Tổng Giang, Đại diện Đơn vị trao Hợp đồng (COR)  
Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ / Việt Nam  
Tầng 15, Tung Shing Square  
Số 2 đường Ngô Quyền  
Quận Hoàn Kiếm  
Hà Nội, Việt Nam

**Đơn vị xây dựng báo cáo:**

USAID Learns  
Social Impact, Inc.  
Tầng 6, Tòa nhà BIDV  
Số 194 Trần Quang Khải  
Quận Hoàn Kiếm  
Hà Nội, Việt Nam

## MỤC LỤC

<b>LỜI NÓI ĐẦU</b>	<b>ii</b>
<b>CÁC TỪ VIẾT TẮT</b>	<b>vi</b>
<b>TỔNG QUAN</b>	<b>viii</b>
BỐI CẢNH VÀ MỤC ĐÍCH	viii
PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ	viii
CÁC PHÁT HIỆN VÀ KẾT LUẬN	ix
KHUYẾN NGHỊ	xii
<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b>	<b>1</b>
BỐI CẢNH	1
MỤC ĐÍCH VÀ ĐỐI TƯỢNG	1
CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ	2
<b>PHƯƠNG PHÁP LUẬN</b>	<b>4</b>
THIẾT KẾ ĐÁNH GIÁ	4
<b>CÁC PHÁT HIỆN</b>	<b>5</b>
Câu hỏi đánh giá 1: TRỤ CỘT MTKDTL	5
Câu hỏi đánh giá 2: TRỤ CỘT KẾT NỐI THỊ TRƯỜNG	11
Câu hỏi đánh giá 3: SỰ PHỐI HỢP VỚI CPVN	21
Câu hỏi đánh giá 4: HỖ TRỢ NĂNG LỰC CHO TC HTDN	24
Câu hỏi đánh giá 5: ỨNG PHÓ VỚI ĐẠI DỊCH COVID-19	30
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ</b>	<b>36</b>
KẾT LUẬN	36
KHUYẾN NGHỊ	38
<b>PHỤ LỤC I: DANH SÁCH TÀI LIỆU THAM KHẢO VÀ BÁO CÁO ĐƯỢC SỬ DỤNG</b>	<b>43</b>
<b>PHỤ LỤC II: DANH SÁCH NGƯỜI THAM GIA PHÒNG VẤN</b>	<b>44</b>
<b>PHỤ LỤC III: CÔNG CỤ THU THẬP SỐ LIỆU</b>	<b>45</b>
<b>PHỤ LỤC IV: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ HẠN CHẾ</b>	<b>59</b>
<b>PHỤ LỤC V: BẢN KÊ CÔNG VIỆC</b>	<b>62</b>
<b>PHỤ LỤC VI: DỮ LIỆU VÀ THÔNG TIN LIÊN QUAN</b>	<b>73</b>
<b>PHỤ LỤC VII: CÔNG BỐ MỌI XUNG ĐỘT LỢI ÍCH</b>	<b>77</b>

## DANH SÁCH CÁC HỘP

Hộp 1: Cắt giảm yêu cầu kiểm dịch sản phẩm cá	7
Hộp 2: Cắt giảm TTHC trong ngành Dệt may	7
Hộp 3: Các chương trình kết nối DNNVV liên quan của các nhà tài trợ khác	76

## DANH SÁCH CÁC HÌNH

Hình 1: Các kết quả chính về các quy định thân thiện với doanh nghiệp mới được ban hành	5
Hình 2: Các kết quả chính về đơn giản hóa và cung cấp các dịch vụ hành chính công liên quan đến doanh nghiệp với chi phí thấp thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia	8
Hình 3: Bốn yếu tố hỗ trợ trong trụ cột MTKD TL	10
Hình 4: Hai yếu tố cản trở chính đối với trụ cột MTKD TL	10
Hình 5: Ba yếu tố tạo điều kiện thuận lợi cho các DNNVV Việt Nam tham gia vào chuỗi cung ứng	12
Hình 6: Ba yếu tố chính cản trở các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng	14
Hình 7: Cách tiếp cận bốn bước để tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối DNNVV-DNĐC và các kết quả chính	15
Hình 8: Các khía cạnh nâng cao năng lực của các DNNVV với sự hỗ trợ của LinkSME	18
Hình 9: Những số liệu quan trọng của LinkSME về Kết nối thị trường	18
Hình 10: Vai trò của TC HTDN trong việc hỗ trợ các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng	19
Hình 11: Ba cơ hội mới nổi trong trụ cột Kết nối thị trường	20
Hình 12: Các nhân tố ảnh hưởng tới việc phối hợp hiệu quả của LinkSME với CPVN	21
Hình 13: Các nhân tố ảnh hưởng tới việc phối hợp hiệu quả của LinkSME với CPVN	23
Hình 14: Năng lực hỗ trợ kết nối DNNVV của các TC HTDN - Những cải tiến và hạn chế	25
Hình 15: HTKT hiệu quả nhất của LinkSME nhằm nâng cao năng lực cho các TC HTDN	26
Hình 16: Các khía cạnh thách thức nhất trong hoạt động hỗ trợ năng lực của LinkSME	27
Hình 17: Hai nhu cầu cấp thiết chính về Phát triển năng lực của TC HTDN	29
Hình 18: HTKT của LinkSME về hỗ trợ các DNNVV TCTC	30
Hình 19: HTKT của LinkSME về hỗ trợ các DNNVV thực hiện CĐS	33

## DANH SÁCH CÁC BẢNG

Bảng 1: Phân bổ Phỏng vấn sâu, Thảo luận nhóm và Khảo sát trực tuyến	60
Bảng 2: Hạn chế và Chiến lược giảm thiểu	61
Bảng 3: Tóm tắt phân bổ các nhóm đối tượng khảo sát	73
Bảng 4: Thông tin đối tượng khảo sát chia theo lĩnh vực kinh doanh và loại hình hỗ trợ	73
Bảng 5: Kết quả các chỉ số MEL tính đến ngày 18/07/2023	74
Bảng 6: Mức độ sẵn sàng, nhu cầu và các ưu tiên mới của các TC HTDN để phát triển năng lực	75

## CÁC TỪ VIẾT TẮT

AMELP	Activity Monitoring, Evaluating and Learning Plan (Kế hoạch Giám sát, Đánh giá và Học hỏi)
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations (Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á)
B2B	Business to Business (Doanh nghiệp với Doanh nghiệp)
Bộ KH&ĐT	Bộ Kế hoạch và Đầu tư
Bộ NN&PTNT	Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn
COR	Contract Officer's Representative (Đại diện Đơn vị trao Hợp đồng)
COVID-19	Đại dịch COVID-19
CPVN	Chính phủ Việt Nam
CSID	Centre for Supporting Industries Development (Trung tâm Phát triển Công nghiệp Hỗ trợ)
CĐS	Chuyển đổi số
Cục KSTTHC	Cục Kiểm soát thủ tục hành chính
Cục PTDN	Cục Phát triển doanh nghiệp
DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
DNĐC	Doanh nghiệp đầu chuỗi
DQA	Data Quality Assessment (Đánh giá chất lượng dữ liệu)
ĐTTK	Đối tác triển khai
FDI	Foreign direct investment (Đầu tư trực tiếp nước ngoài)
FY	Fiscal year (Năm tài chính)
G2B	Government to Business (Chính phủ với doanh nghiệp)
GESI	Gender Equality And Social Inclusion (Bình đẳng giới và Hòa nhập xã hội)
GIG	Vietnam Governance for Inclusive Growth Activity (Dự án Quản trị Nhà nước nhằm tăng trưởng toàn diện)
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (Tổ chức Hợp tác Quốc tế Đức)
HAWA	Handicraft and Wood Industry Association of Ho Chi Minh City (Hội Mỹ nghệ và Chế biến gỗ TP. Hồ Chí Minh)
HTKT	Hỗ trợ kỹ thuật
IESC	International Executive Service Corps (Tổ chức Phi lợi nhuận Phát triển Kinh tế Quốc tế)
IFAD	International Fund for Agricultural Development (Quỹ Phát triển Nông nghiệp Quốc tế)
IPS-C	Improving Private Sector Competitiveness (Dự án Tăng cường năng lực cạnh tranh khu vực tư nhân Việt Nam)
KII	Key Informant Interview (Phỏng vấn sâu)
KPI	Key Performance Indicator (Chỉ số đánh giá hiệu quả)
LinksME	Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa
M&E	Monitoring and Evaluation (Giám sát và Đánh giá)
MEL	Monitoring, Evaluation, and Learning (Giám sát, Đánh giá và Học hỏi)
MTKDTL	Môi trường kinh doanh thuận lợi
ODA	Official Development Assistance (Hỗ trợ phát triển chính thức)
Sở KH&ĐT	Sở Kế hoạch và Đầu tư
Sở NN&PTNT	Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn
TC HTDN	Tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp
TCTC	Tiếp cận tài chính
TFP	Trade Facilitation Program (Chương trình Tạo thuận lợi Thương mại)
TTHC	Thủ tục hành chính
USAID	United States Agency for International Development

VAMI	(Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ) Vietnam Association of Mechanical Industries (Hiệp hội Doanh nghiệp Cơ khí Việt Nam)
VASI	Vietnam Association of Supporting Industries (Hiệp hội Công nghiệp Hỗ trợ Việt Nam)
VCCI	Vietnam Chamber of Commerce and Industry (Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam)
VIA	Vietnam Industry Agency (Cục Công nghiệp Việt Nam)
VPCP	Văn phòng Chính phủ

## TỔNG QUAN

### BỐI CẢNH VÀ MỤC ĐÍCH

Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa (LinkSME) do Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (USAID) tài trợ là một sáng kiến trị giá 25 triệu USD kéo dài 5 năm nhằm cải thiện môi trường kinh doanh cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) tại Việt Nam. Sáng kiến này do Tổ chức Phi lợi nhuận Phát triển Kinh tế Quốc tế (IESC) thực hiện, tập trung vào việc thể chế hóa các cải cách quan trọng, và tăng cường khung pháp lý và quy định để hỗ trợ sự phát triển của các DNNVV. Bốn hợp phần của dự án bao gồm thúc đẩy cải cách thể chế, thúc đẩy chính phủ điện tử, cải thiện năng lực cung ứng của các DNNVV và đẩy nhanh chuyển đổi số. Dự án còn cung cấp bao gồm trụ cột thứ bảy nhằm hỗ trợ các DNNVV phục hồi sau đại dịch COVID-19. Kế hoạch Giám sát, Đánh giá và Học hỏi (MEL) của LinkSME nhằm đạt được những thay đổi mang tính hệ thống trong mối quan hệ kinh doanh giữa các DNNVV và các doanh nghiệp đầu chuỗi (DNĐC), và thúc đẩy tăng trưởng của các DNNVV trong nước.

USAID Việt Nam ủy quyền cho USAID Learns tiến hành đánh giá cuối kỳ Dự án LinkSME để rút ra các bài học kinh nghiệm và xác định các phương pháp tiếp cận hiệu quả. Đánh giá này sẽ cung cấp thông tin cho dự án hiện đang hoạt động, Dự án Tăng cường năng lực cạnh tranh khu vực tư nhân Việt Nam (IPS-C), cũng như các dự án khác tiếp theo của USAID. Đối tượng chính của báo cáo bao gồm USAID và các đối tác triển khai (ĐTTK), các đối tác Chính phủ Việt Nam (CPVN), các tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp (TC HTDN) và các DNNVV, để tìm hiểu về cách hỗ trợ và kết nối hiệu quả các DNNVV.

Các câu hỏi đánh giá tập trung xem xét tác động của hoạt động hỗ trợ kỹ thuật (HTKT) của LinkSME đối với các cải cách chính sách và các quy định liên quan đến năm trụ cột: Môi trường kinh doanh thuận lợi (MTKDTL), Kết nối thị trường, Sự phối hợp với CPVN, Hỗ trợ năng lực của các TC HTDN và Ứng phó với đại dịch COVID-19. Việc đánh giá Trụ cột MTKDTL xem xét tác động bền vững của sự hỗ trợ từ LinkSME trong tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC. Trụ cột Kết nối thị trường khám phá tiềm năng của các DNNVV Việt Nam trong chuỗi cung ứng và vai trò của các TC HTDN trong việc hỗ trợ các DNNVV. Trụ cột Sự phối hợp với Chính phủ Việt Nam tập trung vào tính hiệu quả của phương pháp phối hợp và triển khai giữa LinkSME với Văn phòng Chính phủ (VPCP) và Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT). Đánh giá cũng xem xét khả năng hỗ trợ năng lực của các TC HTDN. Trong khi đó, trụ cột Ứng phó với đại dịch COVID-19 nêu bật sự hỗ trợ của các trụ cột bổ sung gồm Chuyển đổi số (CĐS) và Tiếp cận tài chính (TCTC). Bảng chứng được phân tách theo lăng kính Bình đẳng giới và Hòa nhập xã hội (GESI) để hiểu các nhóm đa dạng có thể được hưởng lợi khác nhau như thế nào.

### PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ

Nhóm đánh giá đã sử dụng phương pháp tiếp cận hỗn hợp, bao gồm đánh giá tài liệu, phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm và khảo sát định lượng trực tuyến. Nhóm đánh giá đã thu thập danh sách tổ chức và cá nhân thụ hưởng, rà soát các tài liệu của Dự án. Sau đó, nhóm đã tiến hành 18 cuộc phỏng vấn sâu và 10 cuộc thảo luận nhóm để thu thập thông tin chi tiết về kết quả hoạt động của LinkSME, các tác động bền vững được nhận thấy và các bài học kinh nghiệm. Nhóm đánh giá đã tiếp nhận và phân tích 218 phản hồi đủ điều kiện từ cuộc khảo sát trực tuyến nhằm tìm hiểu mức độ hài lòng, tính hiệu quả, tính bền vững, bài học kinh nghiệm và nhu cầu hỗ trợ trong tương lai. Nhóm đã tiến hành hội thảo kiểm định kết quả nghiên cứu vào ngày 28 tháng 7 năm 2023. Tổng cộng, nhóm đánh giá đã tiếp cận 253 người, trong đó có 109 phụ nữ.

Nhóm đánh giá đã sử dụng công cụ Dedoose để xử lý các dữ liệu thứ cấp, sử dụng công cụ SurveyMonkey để thu thập dữ liệu định lượng cho khảo sát DNNVV và sau đó sử dụng các công cụ R và Microsoft Power BI để phân tích dữ liệu. Nhóm đã sử dụng thang đo Linkert để



đánh giá sự đồng thuận của DNNVV với các tác động được nhận thấy của LinkSME. Nhóm đã kết hợp các cân nhắc về giới và xã hội trong cả hai khâu thu thập và phân tích dữ liệu.

## CÁC PHÁT HIỆN VÀ KẾT LUẬN

### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 1: TRỤ CỘT MTKDCTL: HTKT CỦA LINKSME VỀ CẢI CÁCH CHÍNH SÁCH VÀ QUY ĐỊNH ĐÃ MANG LẠI TÁC ĐỘNG BỀN VỮNG ĐƯỢC NHẬN THẤY Ở MỨC ĐỘ NÀO TRONG VIỆC TẠO MTKDCTL NHẪM TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI DNNVV-DNĐC?

Dự án LinkSME đã góp phần tạo MTKDCTL nhằm tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC. Dự án đã hỗ trợ CPVN xây dựng và thực hiện 20 quy định quan trọng về môi trường kinh doanh, trong đó có một số văn bản pháp luật quan trọng về kết nối DNNVV-DNĐC (vượt mục tiêu 17%). Dự án cũng đã phát triển các công cụ cải cách các quy định và các mô hình thí điểm, đồng thời tăng cường năng lực của các đối tác Chính phủ, qua đó hỗ trợ CPVN đạt được thành tựu trong việc giảm chi phí tuân thủ pháp luật thông qua việc cắt giảm và đơn giản hóa hơn 2.300 quy định liên quan đến doanh nghiệp, hiện đại hóa hơn 1.000 bộ phận một cửa tại Việt Nam, nâng cao chức năng của Cổng dịch vụ công Quốc gia. LinkSME cũng hỗ trợ VPCP trong việc tăng cường tương tác giữa chính phủ với doanh nghiệp bằng cách cải thiện Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh. Tuy nhiên, hầu hết các quy định này đều là những cải cách chung về môi trường kinh doanh mà ít tập trung vào kết nối DNNVV-DNĐC. Các khía cạnh hòa nhập xã hội vẫn chưa được đề cập đến trên Cổng dịch vụ công Quốc gia, và vẫn chưa có quy định nào xác định quyền và trách nhiệm của các bên liên quan trong việc duy trì và cập nhật Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh cũng như thúc đẩy sự hợp tác của khu vực tư nhân.

Nhóm đánh giá đã tìm thấy bốn yếu tố thúc đẩy và hai yếu tố cản trở trong trụ cột MTKDCTL. Các yếu tố thúc đẩy bao gồm 1) USAID và các đối tác CPVN chia sẻ các mục tiêu về sự hợp tác của khu vực tư nhân và thời điểm thích hợp để thực hiện các biện pháp can thiệp MTKDCTL liên quan đến kết nối giữa các DNNVV và chuỗi giá trị toàn cầu; 2) nhu cầu thị trường mạnh mẽ về kết nối giữa các DNNVV và chuỗi giá trị toàn cầu; 3) các đối tác CPVN có liên quan và có tầm ảnh hưởng lớn; và 4) sự hợp tác chặt chẽ và tin cậy của các đối tác CPVN, USAID và các cán bộ dự án LinkSME. Hai yếu tố cản trở chính đối với LinkSME là 1) các đối tác CPVN đang tập trung vào MTKDCTL trên phạm vi rộng chứ chưa tập trung vào kết nối DNNVV-DNĐC; và 2) sự do dự của các DNNVV trong các cuộc đối thoại chính sách.

USAID có thể xem xét ba cơ hội mới liên quan đến MTKDCTL: 1) tiếp tục hỗ trợ nâng cao năng lực cho các đối tác CPVN; 2) cải thiện các dịch vụ công trực tuyến, cả trên Cổng dịch vụ công Quốc gia và trên cổng thông tin của các Bộ; và 3) thúc đẩy đối thoại/tham vấn giữa chính phủ với doanh nghiệp bằng cách nâng cao năng lực và sự tham gia của các TC HTDN có hội viên trong việc cải cách, xây dựng và thực thi các quy định, đặc biệt là các quy định liên quan đến kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu.

### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2: TRỤ CỘT KẾT NỐI THỊ TRƯỜNG: LINKSME ĐÃ HỖ TRỢ KHAI PHÁ TIỀM NĂNG THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG CỦA CÁC DNNVV VIỆT NAM Ở MỨC ĐỘ NÀO?

Đánh giá cho thấy 3 yếu tố thúc đẩy các DNNVV tham gia vào chuỗi cung ứng: 1) năng lực kỹ thuật của DNNVV có khả năng đáp ứng nhu cầu của người mua quốc tế; 2) người mua quốc tế đang quan tâm nhiều hơn đến các nhà cung cấp DNNVV Việt Nam dựa trên lợi thế về địa chính trị và cân nhắc đa dạng hóa chuỗi cung ứng như một giải pháp giảm rủi ro; 3) môi trường kinh doanh Việt Nam thuận lợi, khung pháp lý xuất nhập khẩu tương đối tốt, chính sách hỗ trợ doanh nghiệp xuất khẩu, thuế quan từ Hoa Kỳ thấp hơn so với các đối thủ cạnh tranh lớn. Ba yếu tố chính cản trở sự gia nhập của các DNNVV vào chuỗi cung ứng gồm: 1) năng lực và kiến thức của các DNNVV đối với thị trường phát triển còn hạn chế; 2) nhu cầu cao từ các thị trường thông thường khiến cho các DNNVV thiếu động lực để nâng cao năng lực; và 3) những hạn chế của MTKDCTL.

LinkSME áp dụng cách tiếp cận bốn bước để thúc đẩy kết nối giữa DNNVV-DNĐC: 1) xác định doanh nghiệp đầu chuỗi (DNĐC); 2) xác định và đánh giá ban đầu nhà cung cấp; 3) đánh giá toàn diện nhà cung cấp; và 4) HTKT chuyên sâu về kết nối thị trường. Dự án đã sử dụng cách tiếp cận này một cách linh hoạt theo ngành và theo bối cảnh. Cách tiếp cận này rất phù hợp với bối cảnh chính trị và nhu cầu của các DNĐC. Kết quả khảo sát cho thấy về tổng thể, 86% DNNVV nhận hỗ trợ từ LinkSME nhìn nhận hỗ trợ này có hiệu quả, 49% xác nhận sẽ tiếp tục sử dụng, duy trì hoặc tham gia các biện pháp can thiệp tương tự trong tương lai. Mức độ hiệu quả dao động từ 71% khi sử dụng các công cụ và/hoặc tài liệu hướng dẫn đến 89% khi sử dụng HTKT chuyên sâu, đánh giá ban đầu hoặc định hướng. Không có sự khác biệt trong câu trả lời theo giới và loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ hay do nam giới làm chủ; doanh nghiệp có tỷ lệ nữ thấp hay cao).

LinkSME đã cải thiện năng lực của DNNVV trong một số lĩnh vực như sản xuất, quản lý chất lượng, quan hệ đối tác, truyền thông và tiếp thị. Mức độ tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu của các DNNVV cũng được nâng cao. Trong quá trình triển khai Dự án, tổng cộng 1.562 DNNVV đã nhận được hỗ trợ từ chính phủ Hoa Kỳ, 63 doanh nghiệp cải thiện được sự hiện diện và mức độ tham gia vào nền kinh tế địa phương, 280 đơn đặt hàng được thực hiện và giá trị đầu tư mới của khu vực tư nhân đạt 31,8 triệu USD, vượt các mục tiêu đề ra.

Mặc dù các TC HTDN đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ kết nối giữa DNNVV-DNĐC, mức độ đóng góp của các tổ chức này vẫn còn hạn chế. Hầu hết các TC HTDN tham gia Dự án đều là các TC HTDN có hội viên, phù hợp hơn với các dịch vụ hỗ trợ thông thường, chẳng hạn như tổ chức sự kiện, hội thảo hoặc đào tạo.

Một số cơ hội/khoảng trống để can thiệp trong tương lai cần được xem xét, bao gồm: 1) tiến hành nghiên cứu để xem xét và đề xuất một cách tiếp cận để sử dụng hơn, kế thừa thành công của cách tiếp cận hiện tại nhưng thúc đẩy tính độc đáo của các DNNVV ở địa phương; 2) mở rộng từ kết nối DNNVV-DNĐC sang kết nối Doanh nghiệp với Doanh nghiệp (B2B); 3) hỗ trợ đánh giá, rà soát, đề xuất chiến lược lựa chọn theo ngành và theo khu vực địa lý dựa trên bối cảnh mới của quan hệ đối tác chiến lược toàn diện Hoa Kỳ-Việt Nam; 4) tập trung hỗ trợ chuyên sâu để tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối B2B; và 5) hỗ trợ trực tiếp cho người mua quốc tế mới.

### **CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 3: SỰ PHỐI HỢP VỚI CPVN: KHÍA CẠNH NÀO TRONG CÁCH PHỐI HỢP VÀ TRIỂN KHAI CỦA LINKSME VỚI VPCP VÀ BỘ KH&ĐT MANG LẠI HIỆU QUẢ CHO VIỆC CẢI THIỆN MTKD TL VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA DNNVV VIỆT NAM? KHÍA CẠNH NÀO CÓ THỂ CẢI THIỆN?**

Cách tiếp cận triển khai và phối hợp của LinkSME với VPCP và Bộ KH&ĐT đã đem lại hiệu quả và là yếu tố quan trọng tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động và biện pháp can thiệp của LinkSME nhằm cải thiện MTKD TL và nâng cao năng lực của các DNNVV Việt Nam. Các đối tác CPVN liên quan bao gồm: VPCP có nhiệm vụ điều phối các nỗ lực của các bộ và địa phương nhằm giảm 20% các quy định liên quan đến kinh doanh và chi phí tuân thủ trong giai đoạn 2021–2025; Cục Phát triển doanh nghiệp (Cục PTDN) thuộc Bộ KH&ĐT chịu trách nhiệm về các chương trình và chính sách hỗ trợ DNNVV; và các bộ ngành như Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn (Bộ NT&PTNT), Bộ Công Thương đang tích cực thực hiện những cải cách pháp lý trong các lĩnh vực liên quan. Hiệu quả của Dự án được nâng cao nhờ sự tin tưởng và hợp tác chặt chẽ giữa USAID, các đối tác CPVN và ĐTTK. ĐTTK đã cung cấp dịch vụ có chất lượng tốt và được các đối tác CPVN đánh giá cao. Việc trao đổi thông tin giữa USAID, các đối tác CPVN và ĐTTK diễn ra thường xuyên và thông suốt, góp phần vào sự thành công của Dự án. Tuy nhiên vẫn còn nhiều điểm cần cải thiện, chẳng hạn như đơn giản hóa các thủ tục phê duyệt và lập kế hoạch dự án của CPVN, tăng cường sự hợp tác và hài hòa giữa USAID và CPVN trong xây dựng chương trình và thiết kế các hệ thống giám sát, đánh giá và học tập. Ngoài ra, cần chuẩn hóa các quy trình hoạt động, hệ thống bình duyệt bên ngoài và quản trị tri thức để cải thiện sự phối hợp giữa ĐTTK và CPVN.

#### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4: HỖ TRỢ NĂNG LỰC CHO CÁC TC HTDN: MỨC ĐỘ SẴN SÀNG HỖ TRỢ KẾT NỐI DNNVV CỦA CÁC TC HTDN

LinkSME đã nâng cao năng lực của các TC HTDN nhằm hỗ trợ kết nối cho các DNNVV bằng cách tập trung vào các phương pháp tiếp cận dựa trên nhu cầu và các quy trình được chuẩn hóa để quản lý dữ liệu nhà cung cấp và quản lý hiệu quả chuỗi cung ứng. 33 TC HTDN đã ký biên bản ghi nhớ với LinkSME và một số tổ chức trong số đó đã được chọn tham gia Dự án để thực hiện đánh giá ban đầu các DNNVV. Tuy nhiên, chỉ có một vài TC HTDN có thể tiếp tục các hoạt động này mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME. Hoạt động HTKT của LinkSME được đánh giá là hiệu quả và bao gồm các phương pháp tiếp cận dựa trên nhu cầu, cơ hội thực hành và học hỏi từ các chuyên gia trong nước và quốc tế, công cụ đánh giá ban đầu nhà cung cấp, tài liệu đào tạo, cơ sở dữ liệu nhà cung cấp trên cổng thông tin của Cục PTDN và việc sử dụng các TC HTDN tư nhân trong thiết kế và cung cấp dịch vụ của TC HTDN. Các khía cạnh thách thức nhất trong hợp phần hỗ trợ xây dựng năng lực của LinkSME bao gồm: các mô hình kinh doanh không rõ ràng của các TC HTDN; khả năng tiếp cận hạn chế với các chương trình/quỹ hỗ trợ của CPVN. Các nhu cầu cấp thiết và các ưu tiên mới để phát triển năng lực bao gồm: phát triển các mô hình kinh doanh cho các loại hình TC HTDN khác nhau và gắn kết khu vực tư nhân vào hỗ trợ kết nối DNNVV.

#### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 5: ỨNG PHÓ VỚI ĐẠI DỊCH COVID-19: DO TÁC ĐỘNG CỦA ĐẠI DỊCH COVID-19, CÁCH TIẾP CẬN HTKT CỦA LINKSME ĐÃ ĐƯỢC ĐIỀU CHỈNH. HAI TRỤ CỘT BỔ SUNG GỒM CDS VÀ TCTC ĐÃ HỖ TRỢ SỰ PHỤC HỒI SAU ĐẠI DỊCH CỦA DNNVV NHƯ THẾ NÀO?

Bắt đầu từ năm tài chính 2021, LinkSME đã 1) hỗ trợ CPVN xây dựng chính sách và chương trình TCTC để hỗ trợ các DNNVV phục hồi sau đại dịch COVID-19; 2) hợp tác với 7 ngân hàng về TCTC; và 3) cung cấp HTKT diện rộng và chuyên sâu cho các DNNVV để cải thiện năng lực quản lý tài chính và xếp hạng tín dụng, từ đó cải thiện khả năng TCTC. Trụ cột này đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận, tuy nhiên vẫn còn một số khía cạnh cần cải thiện.

LinkSME đã cung cấp HTKT cho 6 nhóm để hỗ trợ Bộ KH&ĐT xây dựng và triển khai chương trình hỗ trợ CDS cho các DNNVV. Cụ thể: 1) xây dựng các gói hỗ trợ theo Nghị định 80; 2) phát triển các công cụ và sổ tay hướng dẫn về CDS trong các lĩnh vực khác nhau và cho các DNNVV nói chung; 3) tổ chức hội thảo đào tạo rộng rãi cho các DNNVV trên cả nước; 4) cung cấp hỗ trợ chuyên sâu giúp 30 DNNVV xây dựng lộ trình CDS và 5 DNNVV áp dụng các giải pháp CDS; và 5) tăng cường truyền thông về CDS tới các DNNVV. Sự hỗ trợ này đã giúp nhiều DNNVV đạt được những kết quả đáng khích lệ trong CDS. Dù vậy, vẫn cần có sự hỗ trợ để duy trì thành tích.

## KHUYẾN NGHỊ

Trụ cột	Khuyến nghị
MTKDTL	<p>1. USAID nên tiếp tục hỗ trợ các đối tác CPVN về tăng cường kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu thông qua 1) hỗ trợ nâng cấp các dịch vụ công trực tuyến lồng ghép với cách tiếp cận GESI và tập trung vào tăng cường kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu; 2) cải thiện chức năng và hoạt động của Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh; 3) tăng cường sự tham gia của các TC HTDN có hội viên trong việc cải cách, xây dựng và thực thi các quy định, đặc biệt là các quy định liên quan đến kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu, đề đại diện cho tiếng nói của DNNVV; và 4) tăng cường sử dụng các phương tiện truyền thông xã hội để truyền đạt tiến độ và kết quả của việc tạo MTKDTL tới công chúng.</p>
Kết nối thị trường	<p>2. USAID và các đối tác CPVN nên tiếp tục thúc đẩy và điều chỉnh cách tiếp cận bốn bước để kết nối thị trường thông qua 1) tiến hành nghiên cứu để xem xét và đề xuất một cách tiếp cận dễ áp dụng hơn, kế thừa thành công của cách tiếp cận hiện tại nhưng thúc đẩy tính độc đáo của các DNNVV ở địa phương; 2) mở rộng từ kết nối DNNVV-DNĐC sang kết nối B2B; 3) hỗ trợ đánh giá, rà soát, đề xuất chiến lược lựa chọn theo ngành và theo khu vực địa lý dựa trên bối cảnh mới của quan hệ đối tác chiến lược toàn diện Hoa Kỳ-Việt Nam; 4) tập trung hỗ trợ chuyên sâu để tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối B2B; và 5) hỗ trợ trực tiếp cho người mua quốc tế mới.</p> <p>3. USAID và các đối tác CPVN cần thu hút các TC HTDN tham gia sâu hơn vào hoạt động hỗ trợ nâng cao năng lực và kết nối B2B để tăng hiệu quả và tính bền vững của các dịch vụ kết nối và phát triển kinh doanh, có tính đến năng lực, sự hiểu biết về yêu cầu thị trường và mạng lưới của các tổ chức này với những người mua tiềm năng.</p>
Sự phối hợp với CPVN	<p>4. USAID cần trao quyền lớn hơn và nâng cao quyền sở hữu của đối tác địa phương, từ đó góp phần mang lại hiệu quả, tác động và tính bền vững cao hơn. Điều này có thể thực hiện được bằng cách 1) lựa chọn các đối tác phù hợp và có năng lực, có chung tầm nhìn và các mối ưu tiên; 2) duy trì cách tiếp cận dựa trên nhu cầu giúp tăng cường quyền sở hữu của các đối tác CPVN; và 3) nâng cao mức độ HTKT do các chuyên gia tư vấn và TC HTDN trong nước thực hiện.</p> <p>5. USAID nên tăng cường HTKT cho CPVN theo cách tiếp cận dựa trên kết quả và hướng tới đạt được sự hiểu biết chung và thống nhất về cách thức đo lường và báo cáo kết quả trong các hoạt động HTKT.</p> <p>6. USAID và các đối tác CPVN cần duy trì và tăng cường sự tin tưởng lẫn nhau thông qua trao đổi thông tin hiệu quả với các cán bộ dự án LinkSME có năng lực về mặt kỹ thuật và có khả năng xây dựng mối quan hệ với các đối tác CPVN.</p>
TC HTDN	<p>7. USAID cần hỗ trợ phát triển năng lực cho các TC HTDN dựa trên loại hình, nhu cầu và ưu tiên của các TC HTDN, cũng như sự phát triển thị trường dịch vụ doanh nghiệp dành cho DNNVV, thông qua 1) tiến hành nghiên cứu và đánh giá mô hình kinh doanh khả thi cho các TC HTDN theo từng loại hình TC HTDN và thị trường dịch vụ doanh nghiệp dành cho DNNVV; 2) cung cấp HTKT để xây dựng năng lực cho tất cả các bên tham gia thị trường và cơ quan quản lý thị trường dịch vụ doanh nghiệp dành cho DNNVV; 3) thu hút tất cả các bên liên</p>

Trụ cột	Khuyến nghị
	<p>quan tham gia vào quá trình thiết kế và thực hiện với các chiến lược tham gia và tài trợ rõ ràng; và 4) khuyến khích lập kế hoạch thích ứng và thực tế với cách tiếp cận có sự tham gia, dựa trên kết quả và dựa trên nguồn lực.</p>
TCTC	<p>8. USAID nên tiếp tục hỗ trợ trụ cột tăng cường khả năng TCTC cho các DNNVV thông qua 1) vận động chính sách với các đối tác CPVN và các tổ chức tài chính; 2) tiếp tục hợp tác với các ngân hàng theo những cách có chiến lược và chặt chẽ hơn; 3) phát huy hiệu quả của các biện pháp can thiệp TCTC của LinkSME cho các dự án khác của USAID, phù hợp với bối cảnh quan hệ đối tác chiến lược toàn diện Hoa Kỳ-Việt Nam; và 4) đẩy mạnh hợp tác với các dự án của các nhà tài trợ khác để tăng cường các nỗ lực TCTC.</p>
CĐS	<p>9. USAID nên tiếp tục hỗ trợ CPVN trong 1) rà soát và điều chỉnh các chính sách khuyến khích và hỗ trợ DNNVV CĐS trong các lĩnh vực mục tiêu; 2) cải tiến hơn nữa các hướng dẫn và công cụ về CĐS cũng như nội dung đào tạo của LinkSME; và 3) tăng cường hợp tác với các dự án của các nhà tài trợ khác để tăng cường nỗ lực CĐS.</p>

## PHẦN MỞ ĐẦU

### BỐI CẢNH

Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa (LinkSME) do Tổ chức Phi lợi nhuận Phát triển Kinh tế Quốc tế (IESC) thực hiện dưới sự ủy quyền của Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (USAID) là một sáng kiến trị giá 25 triệu USD, kéo dài 5 năm từ tháng 9 năm 2018 đến tháng 9 năm 2023. Các đối tác chủ chốt phía Chính phủ Việt Nam (CPVN) gồm có Văn phòng Chính phủ (VPCP) và Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT). LinkSME hướng đến nâng cao MTKD TL thông qua thể chế hóa các cải cách quan trọng và tăng cường khung pháp lý và quy định nhằm hỗ trợ sự phát triển của các DNNVV trên toàn quốc. Nhìn chung, LinkSME hỗ trợ các mục tiêu của USAID Việt Nam gồm 1) tăng cường khung pháp lý và quy định để hỗ trợ kết nối giữa các DNNVV và các doanh nghiệp đầu chuỗi (DNĐC) và 2) nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng của các DNNVV Việt Nam.

Để đạt được những mục tiêu này, LinkSME đã triển khai bốn hợp phần. Ba hợp phần kỹ thuật gồm 1) thúc đẩy cải cách thể chế, đơn giản hóa các quy định và thủ tục hành chính (TTHC), cắt giảm chi phí tuân thủ để nâng cao khả năng cạnh tranh của các DNNVV; 2) thúc đẩy chính phủ điện tử để cải thiện sự tương tác giữa Chính phủ với Doanh nghiệp (G2B), tạo điều kiện thuận lợi cho đầu tư, kinh doanh và hội nhập quốc tế của các DNNVV; và 3) nâng cao năng lực cung ứng của các DNNVV, tăng cường kết nối giữa DNNVV và chuỗi giá trị toàn cầu. Hợp phần thứ tư là các đơn vị tài chính và hành chính của LinkSME hỗ trợ các hợp phần kỹ thuật. Các hợp phần này được chia thành sáu trụ cột/luồng công việc cốt lõi, bao gồm 1) cắt giảm và đơn giản hóa các quy tắc và quy định; 2) tạo điều kiện thuận lợi cho tương tác G2B; 3) phát triển thị trường hỗ trợ doanh nghiệp và hỗ trợ CPVN thực hiện các chính sách, chương trình hỗ trợ doanh nghiệp; 4) thúc đẩy kết nối thị trường; 5) hỗ trợ TCTC và 6) đẩy mạnh CĐS. Ngoài sáu trụ cột này, trụ cột thứ bảy (“Trụ cột 19”) đã được bổ sung để hỗ trợ các DNNVV phục hồi sau những tác động tiêu cực của đại dịch COVID-19.

Theo Kế hoạch Giám sát, Đánh giá và Học hỏi của LinkSME đã được USAID phê duyệt vào ngày 30 tháng 6 năm 2023, lý thuyết thay đổi là đạt được những thay đổi mang tính hệ thống trong các kết nối giữa DNNVV với DNĐC. Do đó, tập trung vào việc tạo điều kiện thuận lợi cho các giao dịch ở cấp độ doanh nghiệp riêng lẻ là cần thiết nhưng chưa đủ. Đúng hơn, để đạt được những thay đổi mang tính hệ thống, cần có những thay đổi về môi trường hoạt động. Nếu kết nối giữa các DNNVV trong nước sẵn sàng nhất và các DNĐC được thúc đẩy và môi trường hoạt động được cải thiện, thì nhiều doanh nghiệp sẽ áp dụng rộng rãi cách tiếp cận này, nhờ đó thể chế hóa mạnh hơn các mối quan hệ kinh doanh giữa các DNNVV-DNĐC và thúc đẩy sự tăng trưởng của các DNNVV trong nước. Khung kết quả của Dự án LinkSME được trình bày tại Phụ lục V.

### MỤC ĐÍCH VÀ ĐỐI TƯỢNG

USAID Việt Nam ủy quyền cho USAID Learns tiến hành đánh giá cuối kỳ về Dự án LinkSME. Mục đích của đánh giá là rút ra các bài học kinh nghiệm và cách tiếp cận hiệu quả được phát triển trong quá trình thực hiện LinkSME để cung cấp thông tin rộng rãi hơn cho dự án hiện tại (dự án Tăng cường năng lực cạnh tranh khu vực tư nhân Việt Nam (IPS-C)) và các dự án tiếp theo của USAID trong lĩnh vực này. Đánh giá cũng xác định các lĩnh vực mới mà USAID Việt Nam có thể tạo tác động và điều đó tới tầm nhìn của USAID Việt Nam về vấn đề tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam. Đánh giá được thực hiện cho USAID Việt Nam, cụ thể là Phòng Quản trị và Tăng trưởng Kinh tế (OGEG), LinkSME và IPS-C. Các bên liên quan khác, đặc biệt là các bên thuộc khu vực tư nhân và CPVN, có thể nhận thấy lợi ích từ các cơ hội được nêu trong báo cáo này để hợp tác với USAID Việt Nam nhằm hỗ trợ và kết nối DNNVV một cách hiệu quả hơn.

## CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ

### 1. TRỤ CỘT MTKD TL

Hỗ trợ kỹ thuật (HTKT) của LinkSME về cải cách chính sách và quy định đã mang lại tác động bền vững được nhận thấy ở mức độ nào trong việc tạo MTKD TL nhằm tăng cường kết nối DNNVV-DNĐC?

- LinkSME đã hỗ trợ các đối tác liên quan như thế nào trong việc cải thiện MTKD TL nhằm tăng cường kết nối DNNVV-DNĐC? Sự hỗ trợ từ LinkSME đã mang lại tác động bền vững nào cho các đối tác liên quan trong việc củng cố MTKD TL nhằm tăng cường kết nối DNNVV-DNĐC?
- Đây là những yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở khả năng của LinkSME để hỗ trợ các đối tác liên quan trong việc tạo nên MTKD TL nhằm tăng cường kết nối DNNVV-DNĐC? LinkSME đã khai thác các yếu tố thúc đẩy như thế nào? LinkSME và các đối tác liên quan đã khắc phục/giải quyết các yếu tố cản trở như thế nào?
- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những cơ hội mới nào dưới trụ cột MTKD TL đáng để khám phá? Có lĩnh vực nào chưa được khai thác mà USAID có thể tạo tác động không?

### 2. TRỤ CỘT KẾT NỐI THỊ TRƯỜNG

LinkSME đã hỗ trợ khai phá tiềm năng tham gia chuỗi cung ứng của các DNNVV Việt Nam ở mức độ nào?

- Đây là những yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở các DNNVV Việt Nam (dưới sự hỗ trợ của LinkSME) tham gia chuỗi cung ứng?
- LinkSME đã khai thác tiềm năng của các DNNVV Việt Nam và thúc đẩy kết nối với các DNĐC trong nước và quốc tế như thế nào? Hỗ trợ của LinkSME đã mang lại giá trị gì?
- Hoạt động nâng cao năng lực đã giúp các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng như thế nào? Các tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp (TC HTDN) đóng vai trò gì trong việc hỗ trợ các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng?
- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những cơ hội mới nổi nào dưới trụ cột Kết nối thị trường đáng để khám phá? Có lĩnh vực nào chưa được khai thác mà USAID có thể tạo tác động không?

### 3. SỰ PHỐI HỢP VỚI CPVN

Những khía cạnh nào trong cách tiếp cận phối hợp và triển khai của LinkSME với VPCP và Bộ KH&ĐT đã mang lại hiệu quả cải thiện MTKD TL và nâng cao năng lực của các DNNVV Việt Nam? Khía cạnh nào cần được cải thiện?

### 4. HỖ TRỢ NĂNG LỰC CHO TC HTDN

Mức độ sẵn sàng của các TC HTDN để hỗ trợ kết nối cho các DNNVV?

- Năng lực của các TC HTDN trong việc hỗ trợ kết nối cho các DNNVV có được cải thiện không? Mức độ cải thiện, nếu có?
- Hoạt động HTKT nào của LinkSME hiệu quả nhất trong việc phát triển năng lực của các TC HTDN?
- Các khía cạnh thách thức nhất trong hoạt động hỗ trợ năng lực của LinkSME là gì?
- Có nhu cầu cấp thiết hoặc ưu tiên mới nào cho việc phát triển năng lực không? Mức độ sẵn sàng của các TC HTDN để hỗ trợ kết nối giữa DNNVV và DNĐC trong nước và quốc tế?

### 5. ỨNG PHÓ VỚI ĐẠI DỊCH COVID-19

Do tác động của đại dịch COVID-19, cách tiếp cận HTKT của LinkSME đã được điều chỉnh. Hai trụ cột bổ sung gồm CDS và TCTC đã hỗ trợ các DNNVV phục hồi sau đại dịch như thế nào?

Bảng chứng để trả lời các câu hỏi đánh giá này có thể được phân tách theo lăng kính GESI để hiểu các nhóm có thể được hưởng lợi khác nhau như thế nào hoặc yêu cầu có các cân nhắc phù hợp hơn khi thiết kế các phương pháp tiếp cận.



## PHƯƠNG PHÁP LUẬN

### THIẾT KẾ ĐÁNH GIÁ

Nhóm đánh giá đã sử dụng phương pháp tiếp cận hỗn hợp, bao gồm đánh giá tài liệu, phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm và khảo sát định lượng trực tuyến. Trước khi tiến hành thu thập dữ liệu, nhóm đánh giá đã thực hiện rà soát tài liệu Dự án để hiểu bối cảnh của Dự án và thiết kế đánh giá. Trong tháng 6 năm 2023, nhóm đánh giá đã tiến hành 18 cuộc phỏng vấn sâu (với 27 người, trong đó có 15 phụ nữ) và 10 cuộc thảo luận nhóm (với 21 người, trong đó có 13 phụ nữ) để thu thập ý kiến về 1) kết quả thực hiện của LinkSME; 2) tác động bền vững có thể nhận thấy; và 3) bài học kinh nghiệm. Nhóm cũng đã khảo sát các DNNVV được LinkSME hỗ trợ diện rộng và hỗ trợ chuyên sâu. Kết quả khảo sát đã cho thấy sự hài lòng của các DNNVV, những người dùng cuối của LinkSME; tính hiệu quả và bền vững của các dịch vụ của LinkSME; bài học kinh nghiệm; và nhu cầu hỗ trợ trong tương lai của các DNNVV. Nhóm đánh giá đã nhận được một mẫu gồm 218 phản hồi đủ điều kiện. Phụ lục III trình bày các công cụ thu thập dữ liệu và Phụ lục VI trình bày mô tả ngắn gọn về mẫu khảo sát cùng với tỷ lệ phản hồi (Bảng 3 và Bảng 4). USAID Learns đã phối hợp với USAID và ĐTTK tổ chức một hội thảo kiểm định kết quả nghiên cứu vào tháng 7 năm 2023 để xác thực và thu thập phản hồi về các kết quả, kết luận và đề xuất. Tổng cộng, đánh giá đã tiếp cận được 253 người thông qua 28 cuộc phỏng vấn và 1 cuộc khảo sát trực tuyến.

Việc phân tích dữ liệu đã được thực hiện dựa trên các câu hỏi đánh giá và câu hỏi phụ. Nhóm đánh giá đã xử lý dữ liệu từ các cuộc phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm cũng như dữ liệu thứ cấp bằng công cụ Dedoose. Nhóm đã thu thập dữ liệu định lượng thông qua khảo sát DNNVV bằng công cụ SurveyMonkey và tiến hành phân tích dữ liệu bằng công cụ R và Microsoft Power BI.

Do khung thời gian đánh giá ngắn nên nhóm đã gặp phải một số hạn chế. Do dự án LinkSME đang ở giai đoạn kết thúc tại thời điểm đánh giá, nhóm đánh giá chỉ có thể tiếp cận quy mô mẫu nhỏ các DNNVV thông qua khảo sát. Thời gian phân tích dữ liệu cũng được rút ngắn từ hai tháng xuống còn một tháng để phù hợp với khả năng huy động đội ngũ kỹ thuật LinkSME. Các biện pháp giảm thiểu hạn chế bao gồm 1) hành động và hỗ trợ nhanh chóng từ USAID, LinkSME và USAID Learns trong các giai đoạn đánh giá; 2) LinkSME kết nối nhóm đánh giá với các đối tác trước khi thực hiện khảo sát; 3) nhóm đánh giá ưu tiên thực hiện các cuộc phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm có sự tham gia của ĐTTK, VPCP và Bộ KH&ĐT; và 4) USAID Learns huy động thêm nguồn lực cho phân tích dữ liệu để đáp ứng thời hạn. Việc đánh giá tác động được nhận thấy còn một hạn chế khác, đó là những thay đổi về MTKDTL và quy định vẫn đang diễn ra. Các biện pháp giảm thiểu bao gồm đo lường nhận thức về năng lực được nâng cao, sự nhất quán giữa mối quan tâm và cam kết, nhận thức về cam kết tiếp tục cung cấp dịch vụ (của các TC HTDN), nỗ lực của các DNNVV trong việc kết nối với các DNĐC, nỗ lực của các DNĐC trong việc tìm nguồn cung ứng từ các DNNVV Việt Nam, v.v.

## CÁC PHÁT HIỆN

### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 1: TRỤ CỘT MTKDTL

**HTKT CỦA LINKSME VỀ CẢI CÁCH CHÍNH SÁCH VÀ QUY ĐỊNH ĐÃ MANG LẠI TÁC ĐỘNG BỀN VỮNG ĐƯỢC NHẬN THẤY Ở MỨC ĐỘ NÀO TRONG VIỆC TẠO MTKDTL NHẪM TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI GIỮA DNNVV-DNĐC?**

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 1.1. LINKSME ĐÃ HỖ TRỢ CÁC ĐỐI TÁC LIÊN QUAN NHƯ THẾ NÀO TRONG VIỆC CẢI THIỆN MTKDTL NHẪM TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI DNNVV-DNĐC? SỰ HỖ TRỢ CỦA LINKSME ĐÃ ĐEM ĐẾN TÁC ĐỘNG BỀN VỮNG NÀO CHO CÁC ĐỐI TÁC LIÊN QUAN TRONG VIỆC TẠO MTKDTL NHẪM TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI DNNVV-DNĐC?**

Kết quả đánh giá cho thấy hỗ trợ của LinkSME đã góp phần cải thiện MTKDTL nhằm tăng cường kết nối DNNVV-DNĐC thông qua bốn loại kết quả: 1) Hỗ trợ của LinkSME dẫn đến việc ban hành các quy định thân thiện hơn với doanh nghiệp (Kết quả trung hạn 1.1.1); 2) LinkSME đã cung cấp các công cụ và hỗ trợ xây dựng năng lực cho các đối tác CPVN để giảm chi phí tuân thủ quy định cho doanh nghiệp (Kết quả trung hạn 1.1.2); 3) LinkSME đã đóng góp vào thành tựu của CPVN trong việc giảm chi phí dịch vụ hành chính công liên quan đến doanh nghiệp thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia (Kết quả trung hạn 1.2.1); và 4) LinkSME đã hỗ trợ Cục Kiểm soát thủ tục hành chính (Cục KSTTHC) và VPCP trong việc tăng cường đối thoại G2B, nâng cao hiệu quả và định hướng kết quả thông qua Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh trực tuyến (Kết quả trung hạn 1.2.2). Các kết quả trung hạn được mô tả cụ thể hơn bên dưới.

#### **Kết quả trung hạn 1.1.1: Có thêm nhiều quy định thân thiện với doanh nghiệp được ban hành**

LinkSME đã vượt mục tiêu hỗ trợ các đối tác CPVN trong việc xây dựng hoặc sửa đổi các văn bản pháp lý liên quan đến cải thiện hoạt động và phát triển kinh doanh, bao gồm tăng cường kết nối DNNVV-DNĐC (20/17 văn bản theo mục tiêu đề ra). Kết quả từ các cuộc phỏng vấn sâu với các đối tác CPVN ghi nhận tính hiệu quả của hỗ trợ LinkSME trong việc xây dựng các chính sách và quy định, đặc biệt là về phương pháp và cách tiếp cận kết nối DNNVV-DNĐC.

Hình 1: Các kết quả chính về các quy định thân thiện với doanh nghiệp mới được ban hành

**20/17** LinkSME đã vượt mục tiêu hỗ trợ các đối tác CPVN trong việc xây dựng hoặc điều chỉnh các quy định pháp luật



Trong khoảng 4 năm, LinkSME liên tục hỗ trợ Bộ KH&ĐT xây dựng và giám sát việc thực hiện [Nghị quyết số 02/NQ-CP](#) và [Nghị quyết số 01/NQ-CP](#) của Chính phủ về cải thiện môi trường kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia.<sup>1</sup> Các nghị quyết kinh tế này được ban hành thường niên kể từ năm 2014 nhằm cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia phù hợp với thông lệ quốc tế. Năm 2021, Nghị quyết số 02 bao gồm các khuyến nghị từ ba nghiên cứu của LinkSME về đánh giá 5 năm thực hiện Nghị quyết số 02 và Nghị quyết số 19/NQ-CP được ban hành trước

<sup>1</sup> Nghị quyết số 02 và số 01 thay thế cho Nghị quyết số 19/NQ-CP năm 2014.

đó.<sup>2</sup> Các nghị quyết này phản ánh cam kết chính trị mạnh mẽ và cách tiếp cận mang tính hệ thống của CPVN đối với cải cách môi trường kinh doanh. Các nghị quyết cũng đã thúc đẩy các hành động tích cực từ các bộ và chính quyền địa phương nhằm tạo môi trường thuận lợi hơn cho các DNNVV và các doanh nghiệp có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI).<sup>3</sup> Các đánh giá dựa trên bằng chứng và cách tiếp cận phát triển chính sách của LinkSME nhằm tạo ra MTKDTL và kết nối DNNVV đã thể hiện tính hữu ích trong bối cảnh CPVN hướng tới áp dụng các bảng xếp hạng quốc tế làm chuẩn mực nhằm thúc đẩy cải cách quy định.

**LinkSME cũng hỗ trợ việc ban hành nhiều quy định quan trọng về kết nối DNNVV-DNĐC**, bao gồm [Nghị định số 80/2021/NĐ-CP](#) và [Thông tư số 06/2022/TT-BKHĐT](#) (sau đây gọi là Nghị định 80 và Thông tư 06). Nghị định 80 là một bước quan trọng để đảm bảo cung cấp cho các doanh nghiệp sự hỗ trợ đã cam kết theo Luật Hỗ trợ DNNVV. Nghị định này đã dành một chương về các tiêu chí và hỗ trợ dành cho các DNNVV tham gia vào các cụm ngành và chuỗi giá trị. Nghị định được coi là khung pháp lý cho kết nối DNNVV-DNĐC tại Việt Nam. Năm 2022, Bộ KH&ĐT đã ban hành [Thông tư 06](#) hướng dẫn chi tiết thi hành Nghị định 80, trong đó có lồng ghép một số khuyến nghị của LinkSME, chẳng hạn như việc lựa chọn các DNNVV cho các gói hỗ trợ của Chính phủ. Cả hai quy định quan trọng này đều đã xem xét các ý kiến đóng góp của LinkSME, các đối tác CPVN đều đánh giá cao sự hỗ trợ của LinkSME về phương pháp, cách tiếp cận và thực tiễn.

“LinkSME đến đúng thời điểm khi chúng tôi còn chưa rõ về cách thức hỗ trợ doanh nghiệp kết nối với chuỗi giá trị toàn cầu. LinkSME có những thông lệ quốc tế và cách tiếp cận thực tiễn để lựa chọn doanh nghiệp phù hợp tham gia và có khả năng nâng cao năng lực của các doanh nghiệp này để tham gia vào chuỗi giá trị. Đóng góp của LinkSME đã giúp chúng tôi có được những ý tưởng chính sách. Ngoài ra, các tài liệu và công cụ của LinkSME đã giúp chúng tôi hiểu thêm về cách tiếp cận và xây dựng cách tiếp cận tại Nghị định 80 năm 2021. Có thể nói, LinkSME đã giúp chúng tôi có được kinh nghiệm thực tế để nâng cao chất lượng chính sách”.

- Đại diện Bộ KH&ĐT

**CPVN, với sự hỗ trợ của LinkSME, đã ban hành nhiều quy định thân thiện với doanh nghiệp hơn để tạo MTKDTL cho các DNNVV.** Năm 2021, LinkSME đã tiến hành đánh giá và tham vấn với các DNNVV, thực hiện rà soát tài liệu để xác định các thông lệ quốc tế tốt nhất về mua sắm công, đồng thời tham gia đối thoại và tham vấn về Nghị quyết số 79/NQ-CP của Chính phủ về mua sắm thuốc, hóa chất, vật tư và trang thiết bị trong đại dịch COVID-19. Ngoài ra, LinkSME đã hỗ trợ Bộ KH&ĐT thực hiện một nghiên cứu về các thông lệ quốc tế tốt nhất để tăng cường sự tham gia của các DNNVV trong hoạt động mua sắm công. Nghiên cứu này đã được Bộ KH&ĐT xem xét trong quá trình sửa đổi Luật Mua sắm công để làm cho hoạt động mua sắm công trở nên thân thiện và có tính hỗ trợ hơn đối với các DNNVV.

### **Kết quả trung hạn 1.1.2: Giảm chi phí tuân thủ quy định cho doanh nghiệp**

LinkSME đã góp phần vào thành tựu của CPVN trong việc giảm chi phí tuân thủ quy định cho doanh nghiệp. Bằng cách sử dụng các công cụ do hoạt động HTKT của LinkSME phát triển, CPVN đã cắt giảm và đơn giản hóa hơn 2.300 quy định liên quan đến doanh

**> 2,300**

**Quy định liên quan đến doanh nghiệp đã được cắt giảm hoặc đơn giản hóa nhờ sử dụng các công cụ được phát triển qua HTKT của LinkSME**

<sup>2</sup> Ba nghiên cứu này giải quyết 3 lĩnh vực gồm năng lực cạnh tranh quốc gia, thanh toán không dùng tiền mặt và đăng ký tài sản.

<sup>3</sup> Cung N. D. (2021). Business environment reform from 2014 to 2020: Results, lessons learned, and recommendations. Hanoi. LinkSME Report

nghiệp. Tuy nhiên, hầu hết các quy định này đều là những cải cách chung về môi trường kinh doanh mà ít tập trung vào kết nối DNNVV-DNĐC.

**Ngoài ra, Cục KSTTHC/VPCP chia sẻ rằng với sự hỗ trợ của LinkSME, họ đã tích hợp các tiêu chuẩn quốc tế để cải cách TTHC và tạo ra một hệ thống dịch vụ công lấy người dân làm trung tâm.** Dự án cũng giúp cơ quan này tiến hành đánh giá Chỉ số năng lực cạnh tranh về TTHC, xem xét và đưa ra đề xuất cải cách TTHC và các quy định kinh doanh trong các lĩnh vực khác nhau. Sử dụng các công cụ được LinkSME hỗ trợ, các bộ đã đơn giản hóa 51 TTHC liên quan đến kiểm tra chuyên ngành. Khảo sát đánh giá trên 218 doanh nghiệp tại Việt Nam năm 2023 chỉ ra rằng 47% DNNVV nhận thấy chi phí tuân thủ quy định của họ đã giảm nhờ các cải cách TTHC. Không có sự khác biệt trong câu trả lời theo giới và loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ hay do nam giới làm chủ; doanh nghiệp có tỷ lệ nữ thấp hay cao). Tác động giảm chi phí tuân thủ do cải cách TTHC có thể nhận thấy tức thì ở một số ngành (ví dụ: thủy sản và may mặc) (xem Khung 1). Nhiều TTHC được đơn giản hóa và cắt giảm, đặc biệt là các TTHC về thuế và lao động, đã mang lại lợi ích cho toàn bộ cộng đồng DNNVV tại Việt Nam. Ví dụ, thực hiện Nghị quyết số 68/NQ-CP năm 2020 về Cải cách pháp lý liên quan đến doanh nghiệp giai đoạn 2020–2025 (sau đây gọi là Nghị quyết 68), cùng với việc ban hành Thông tư số 19/2021/TT-BTC về thủ tục thuế điện tử, Bộ Tài chính đã tích hợp hơn 180 dịch vụ công về thuế điện tử trên Cổng dịch vụ công Quốc gia. Các dịch vụ thuế điện tử này đã giúp giảm thời gian và chi phí tuân thủ cho các doanh nghiệp, đặc biệt là các DNNVV. Đến cuối năm 2020, có 872.000 doanh nghiệp, trong đó hơn 850.000 doanh nghiệp là DNNVV, đang sử dụng dịch vụ thuế điện tử của Bộ Tài chính.

#### Hộp 1: Cắt giảm yêu cầu kiểm dịch sản phẩm cá

Năm 2022, LinkSME đã hỗ trợ Cục KSTTHC trong việc thuyết phục Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn (Bộ NN&PTNT) loại bỏ yêu cầu kiểm dịch các sản phẩm cá nhập khẩu gây tốn kém cho người nhập khẩu trong khi không mang lại nhiều lợi ích cho sức khỏe cộng đồng, thể thể qua việc ban hành [Thông tư số 06/2022/TT-BNNPTNT](#). Cải cách này được đưa ra dựa trên nghiên cứu của LinkSME về các thông lệ quốc tế tốt nhất và sẽ giúp tiết kiệm cho các đơn vị chế biến cá hàng triệu đô la mỗi năm đồng thời tăng cường khả năng cạnh tranh về xuất khẩu sản phẩm cá của Việt Nam. Thông tư số 06/2022 của Bộ NN&PTNT được coi là điểm sáng về cải cách TTHC và cắt giảm chi phí tuân thủ cho doanh nghiệp.<sup>4</sup>

“Với quy định miễn kiểm dịch đối với sản phẩm thủy sản nhập khẩu để chế biến xuất khẩu, chúng tôi đã cắt giảm hầu hết các yêu cầu về xét nghiệm phòng thí nghiệm, giúp các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp xuất khẩu trong ngành thủy sản có thêm cơ hội đẩy mạnh sản xuất”.<sup>5</sup>

- Đại diện Bộ NN&PTNT

#### Hộp 2: Cắt giảm TTHC trong ngành Dệt may

Trong năm 2020, LinkSME đã cung cấp HTKT để đánh giá tác động của các quy định hiện hành đến ngành dệt may và sau đó tổ chức hội thảo quốc gia về cải cách quy định nhằm cải thiện MTKDTL cho các doanh nghiệp ngành dệt may. LinkSME cũng hỗ trợ việc xây dựng Nghị quyết số 02 năm 2022. Bên cạnh nhiều giải pháp khác, Nghị quyết số 02 nhấn mạnh “đẩy nhanh cải cách trong kiểm tra chuyên ngành áp dụng đối với hàng hóa xuất nhập khẩu”, một trong những mối quan tâm chính các doanh nghiệp ngành dệt may và các doanh nghiệp định hướng xuất khẩu như được nêu trong báo cáo đánh giá được thực hiện với sự hỗ trợ của LinkSME. Nghị quyết số 02 do Chính phủ ban hành đã khơi

<sup>4</sup> Nguyễn, T. N. (15/8/2022). Mòn đi những lát cắt nghìn tỷ cho phục hồi?. CafeF. <https://cafef.vn/mon-di-nhung-lat-cat-nghin-ty-cho-phuc-hoi-20220815064652246.chn>

<sup>5</sup> <https://thuysanvietnam.com.vn/san-pham-thuy-san-da-qua-che-bien-se-duoc-mien-kiem-dich/>

dậy những hành động mang tính chủ động và các biện pháp cải cách giữa các bộ, ngành và chính quyền địa phương.

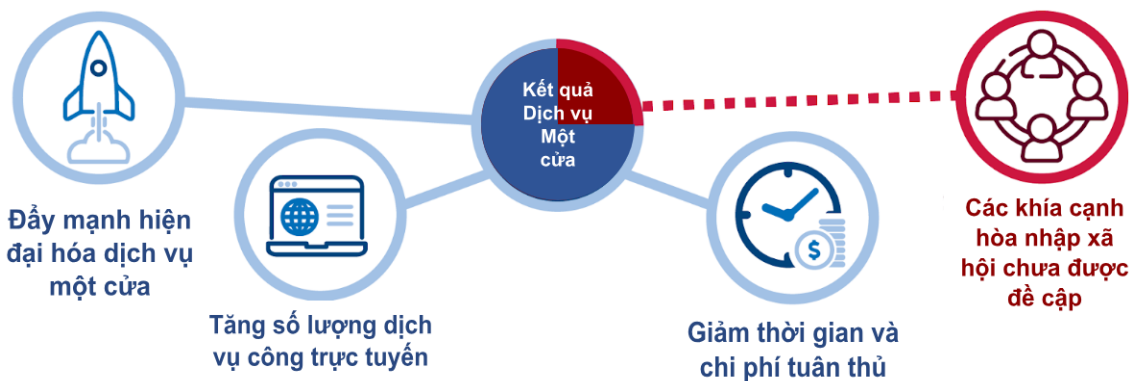
Theo báo cáo tại Công văn số 8577/BCT-KHTC của Bộ Công Thương về tiến độ thực hiện Nghị quyết số 02 và 68, Bộ Công Thương đã loại bỏ 1.446 trong số 1.891 mã HS thuộc đối tượng phải kiểm tra chuyên ngành, với mức giảm đến 76,5%. Theo Bộ Công Thương, việc loại bỏ, giảm bớt danh mục hàng hóa phải kiểm tra chuyên ngành đã góp phần đáng kể làm tăng kim ngạch xuất nhập khẩu. Các doanh nghiệp thuộc ngành định hướng xuất khẩu như dệt may, chế biến gỗ/nội thất và thủy sản đã được hưởng lợi rất nhiều từ những cải cách này.

**Tuy nhiên, ngân sách và thời gian hạn hẹp đã ảnh hưởng đến việc cung cấp hỗ trợ của LinkSME.** Trong một số lĩnh vực phức tạp, LinkSME gặp khó khăn trong việc tiến hành các nghiên cứu kỹ lưỡng và có tính ứng dụng cho Cục KSTTHC và các bộ liên quan do thời gian có hạn. Dự án này cũng phải đối mặt với những thách thức trong việc đưa ra các đề xuất đủ thuyết phục để các bộ đi đến quyết định cắt giảm và/hoặc đơn giản hóa các TTHC. Ví dụ, LinkSME phải đối mặt với những thách thức trong việc thực hiện đánh giá tổng thể về hoạt động mua sắm được phẩm để cung cấp bằng chứng và khuyến nghị cho Cục KSTTHC hoặc Bộ Y tế trong quá trình cải cách TTHC.

### **Kết quả trung hạn 1.2.1: Đơn giản hóa và cung cấp các dịch vụ hành chính công liên quan đến doanh nghiệp với chi phí thấp thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia**

Dựa trên các bài học rút ra từ dịch vụ một cửa (OSS) được thí điểm với sự hỗ trợ của LinkSME, các đối tác CPVN đã đẩy nhanh quá trình hiện đại hóa dịch vụ một cửa trên toàn quốc. CPVN cũng bắt đầu thực hiện các nỗ lực để tăng số lượng dịch vụ công trực tuyến thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia với sự hỗ trợ của LinkSME. Điều này giúp giảm chi phí tuân thủ và thời gian cho người dân và doanh nghiệp trong bối cảnh Chuyển đổi số, mặc dù khía cạnh hòa nhập xã hội chưa thực sự được xem xét.

Hình 2: Các kết quả chính về đơn giản hóa và cung cấp các dịch vụ hành chính công liên quan đến doanh nghiệp với chi phí thấp thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia



Được khích lệ bởi thành công thu được từ dịch vụ một cửa được thí điểm dưới sự HTKT của LinkSME, các đối tác CPVN đã đẩy nhanh việc hiện đại hóa trên hơn 1.000 dịch vụ một cửa tại Việt Nam. Để hỗ trợ các tỉnh và các bộ trong việc cải thiện dịch vụ một cửa, LinkSME đã giúp Cục KSTTHC xây dựng hướng dẫn thực hiện để xử lý các TTHC.

LinkSME cũng cung cấp HTKT cho Cục KSTTHC/VPCP để cải thiện chức năng của Cổng dịch vụ công Quốc gia. Cổng thông tin này đã tích hợp 4.400 dịch vụ kinh doanh điện tử và 250 dịch vụ công trực tuyến với 13 bộ ngành. 48% DNNVV được khảo sát cho biết chi phí tuân thủ giảm nhờ có các dịch vụ công trực tuyến. Không có sự khác biệt trong câu trả lời theo giới và loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ hay do nam giới làm chủ; doanh nghiệp có tỷ lệ nữ thấp hay cao). Tuy nhiên, thiết kế cổng thông tin chưa bao gồm các cân nhắc về hòa nhập xã hội. Tại thời điểm đánh giá, 63 cổng dịch vụ

công trực tuyến cấp tỉnh đều khó tiếp cận đối với người khuyết tật thị giác và người dân tộc thiểu số.<sup>6</sup>

### Kết quả trung hạn 1.2.2: Đối thoại G2B hiệu quả hơn và hướng tới kết quả hơn được nhờ Cổng tham vấn trực tuyến

LinkSME đã cung cấp HTKT cho Cục KSTTHC/VPCP để nâng cấp chất lượng và hiệu quả hoạt động của [Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh](#) bằng cách cải thiện tính thân thiện với người dùng và năng lực quản lý dữ liệu. Cổng thông tin này đã tổng hợp 17.000 quy định khác nhau và đang chờ CPVN phê duyệt chính thức. CPVN nhìn nhận đóng góp của LinkSME trong việc tạo điều kiện cho đối thoại G2B và phản hồi hiệu quả và hướng tới kết quả giữa chính phủ và doanh nghiệp.

# 17,000

Quy định được tích hợp vào Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh

“Về cơ bản, các quy định đều được công bố công khai. Người dân, doanh nghiệp và hiệp hội có thể truy cập, nhận thông tin và đưa ra ý kiến về các quy định hiện hành. Có sự tương tác giữa các hiệp hội với nhau và giữa các hiệp hội với các cơ quan chính phủ để đưa ra các phương án cải cách. Các phương án có được thông qua hay không sẽ được hiển thị công khai trên cổng thông tin này”.

- Đại diện VPCP

Tuy nhiên, vẫn chưa có quy định nào xác định quyền và trách nhiệm của các bên liên quan trong việc duy trì và cập nhật Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh cũng như thúc đẩy sự hợp tác của khu vực tư nhân.

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 1-2. ĐÂY LÀ NHỮNG YẾU TỐ THúc ĐẨY HOẶC CẢN TRỞ KHẢ NĂNG CỦA LINKSME TRONG VIỆC HỖ TRỢ CÁC ĐỐI TÁC LIÊN QUAN TRONG VIỆC TẠO MTKD TL NHẦM TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI DNNVV-DNĐC? LINKSME ĐÃ KHAI THÁC CÁC YẾU TỐ THúc ĐẨY NHƯ THẾ NÀO? LINKSME VÀ CÁC ĐỐI TÁC LIÊN QUAN ĐÃ KHẮC PHỤC/GIẢI QUYẾT CÁC YẾU TỐ CẢN TRỞ NHƯ THẾ NÀO?**

### Các yếu tố thúc đẩy và cách LinkSME tận dụng các yếu tố này

Quá trình đánh giá đã xác định bốn yếu tố thúc đẩy trong trụ cột MTKD TL, như được mô tả trong Hình 3 và các phần bên dưới.

Hình 3: Bốn yếu tố hỗ trợ trong trụ cột MTKD TL



Các đối tác CPVN và USAID và chia sẻ các mục tiêu chung và phối hợp tốt trong việc thu hút sự tham gia của khu vực tư nhân



Nhu cầu thị trường mạnh mẽ đối với kết nối DNNVV-Chuỗi giá trị toàn cầu



Các đối tác CPVN phù hợp và có tầm ảnh hưởng lớn



Sự hợp tác chặt chẽ giữa các đối tác CPVN, USAID và cán bộ dự án LinkSME

<sup>6</sup> UNDP (2023, July 11). First review of accessibility and user friendliness of 63 provincial e-service portals in 2023

**Mục tiêu chung và thời điểm tốt.** Đối với USAID Việt Nam, Dự án LinkSME là nỗ lực đầu tiên nhắm đến hỗ trợ khu vực tư nhân ở Việt Nam, phù hợp với cách tiếp cận chiến lược thúc đẩy sự kết nối với khu vực tư nhân. Dự án được đưa ra trong bối cảnh các đối tác CPVN, cụ thể là Bộ KH&ĐT, đang triển khai Luật Hỗ trợ DNNVV:

“LinkSME đã đến đúng thời điểm. Dự án xuất hiện đúng vào thời điểm CPVN, đặc biệt là Cục PTDN, đang triển khai Luật Hỗ trợ DNNVV và CPVN đang khuyến khích các DNNVV tham gia Chuỗi giá trị toàn cầu. ... Hỗ trợ các DNNVV là một trong ba trọng tâm của Luật”.

- Đại diện Bộ KH&ĐT

**Nhu cầu thị trường mạnh mẽ.** Những nỗ lực của CPVN nhằm kết nối các DNNVV với Chuỗi giá trị toàn cầu được hỗ trợ bởi nhu cầu thị trường mạnh mẽ. Từ kinh nghiệm toàn cầu, để đạt được sự bền vững, các doanh nghiệp cần phải hợp tác, cộng tác, liên doanh, tham gia vào chuỗi cung ứng của nhau. Phỏng vấn sâu với các DNĐC và các TC HTDN và thảo luận nhóm với DNNVV đã xác nhận nhu cầu ngày càng tăng từ thị trường toàn cầu đối với các DNNVV của Việt Nam trong các lĩnh vực khác nhau (ví dụ: chế biến nông sản, kim loại, ô tô và chế biến gỗ). Cả 4 DNĐC, 2 trong số 7 DNNVV và 1 TC HTDN cho biết họ quan sát thấy sự chuyển dịch của DNĐC từ Trung Quốc sang Việt Nam.

**Các đối tác CPVN phù hợp và có tầm ảnh hưởng.** VPCP và Bộ KH&ĐT là hai động lực mạnh mẽ trong quá trình cải cách TTHC và thực thi Luật Hỗ trợ DNNVV. VPCP chịu trách nhiệm chính trong việc điều phối, thúc đẩy và gây áp lực cho các bộ khác về cải cách TTHC, phối hợp với các đối tác chính phủ khác để tham gia vào các hoạt động của LinkSME và ưu tiên các nhiệm vụ trong kế hoạch hành động. Bộ KH&ĐT là cơ quan đầu mối quản lý các hoạt động can thiệp cho DNNVV nhằm tránh những nỗ lực chồng chéo và có nhiệm vụ thực thi Luật Hỗ trợ DNNVV.

**Sự hợp tác chặt chẽ.** LinkSME có tính hợp tác cao, thích ứng với bối cảnh và đáp ứng nhu cầu thay đổi của các đối tác CPVN. Dự án có cấu trúc linh hoạt. Trụ cột cải cách TCHC đã được bổ sung để phù hợp với nhu cầu của đối tác VPCP. Trong đại dịch COVID-19, LinkSME đã triển khai các trụ cột CDS và TCTC để hỗ trợ các DNNVV thích ứng và khắc phục khó khăn, cũng như cung cấp các hoạt động hỗ trợ theo yêu cầu cho CPVN.

### **Các yếu tố cản trở và cách LinkSME và các đối tác khắc phục các yếu tố này**

Kết quả đánh giá đã xác định hai yếu tố cản trở trong trụ cột MTKDTL, như được mô tả trong Hình 4 và các phần bên dưới.

Hình 4: Hai yếu tố cản trở chính đối với trụ cột MTKDTL



**Các đối tác CPVN hướng đến cải thiện MTKDTL trên diện rộng thay vì tập trung vào kết nối DNNVV-DNĐC**



**Các DNNVV ngần ngại tham gia đối thoại chính sách**

**Các cải cách về MTKDTL có phạm vi rộng.** Cải cách pháp lý được thực hiện ở cấp độ vĩ mô và mang lại lợi ích cho tất cả các doanh nghiệp, thay vì chỉ tập trung vào mục tiêu kết nối DNNVV với Chuỗi giá trị toàn cầu. Nhu cầu phát triển chuỗi cung ứng cũng không nhận được nhiều sự quan tâm. Hơn nữa, các cơ chế chính thức của LINKSME để sử dụng thông tin được thu thập từ các DNNVV trong trụ cột Kết nối thị trường để cung cấp thông tin đầu vào cho các cuộc thảo luận chính sách trong trụ cột MTKDTL vẫn còn hạn chế.

**Các DNNVV e ngại tham gia đối thoại chính sách** LinkSME hỗ trợ các nền tảng để tăng cường tham vấn chính sách với khu vực tư nhân. Tuy nhiên các hoạt động tham vấn chính sách này thường dành cho các TC HTDN để thảo luận các vấn đề xuyên suốt nhằm cải thiện môi trường kinh doanh thuận lợi cho các doanh nghiệp nói chung, bất kể quy mô và lĩnh vực. Trên thực tế, những trở ngại mà các DNNVV gặp phải thường mang tính đặc thù theo ngành hoặc thị trường:

“Chúng tôi đang xuất khẩu trái cây sang các thị trường cao cấp như Hàn Quốc hay Nhật Bản. Các thị trường này có những thông lệ mà các đơn vị thường xuất khẩu sang Trung Quốc không bắt buộc phải tuân thủ. Đó không phải là mối quan tâm của họ, không phải là chủ đề nóng hổi của họ”.

- Đại diện DNNVV

Do đó, mặc dù các DNNVV báo cáo vấn đề của họ với các TC HTDN hoặc các hiệp hội khác, “khoảng 70% vấn đề của họ không thể giải quyết được”, theo một đại diện TC HTDN tham gia phỏng vấn. Hơn nữa, các DNNVV ngần ngại lên tiếng trong các cuộc thảo luận chính sách. Họ không nói về những vấn đề hay thành tích của mình để tránh thu hút sự chú ý, để “an toàn hơn”.

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 1-3. TRONG VÀ NGOÀI PHẠM VI CỦA LINKSME, CÓ NHỮNG CƠ HỘI MỚI NÀO DƯỚI TRỤ CỘT MTKDTL ĐÁNG ĐỂ KHÁM PHÁ? CÓ LĨNH VỰC NÀO CHƯA ĐƯỢC KHAI THÁC MÀ USAID CÓ THỂ TÁC ĐỘNG KHÔNG?**

**Trên cơ sở các ưu tiên hiện tại của CPVN và mối quan tâm của USAID, có cơ hội để tiếp tục tăng cường năng lực cho các đối tác CPVN.** Quá trình thu thập và phân tích dữ liệu đã xác định các nhu cầu về năng lực bao gồm số hóa, áp dụng các thông lệ tốt nhất trong cải cách pháp lý và phát triển các công cụ để đảm bảo quá trình cải cách pháp lý và hành chính ở Việt Nam nhằm hỗ trợ tốt hơn cho mục tiêu tăng cường kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu. Vì cách tiếp cận phạm vi rộng đã làm lu mờ mục tiêu tăng cường kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu, nên kế hoạch của USAID Việt Nam trong việc kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu vẫn còn nhiều cơ hội để tạo tác động **trong khuôn khổ hỗ trợ cải cách chính sách liên quan đến kết nối khu vực tư nhân trong tương lai.** Trong bối cảnh **CPVN đặt mục tiêu đưa Việt Nam thành trung tâm CDS**, nơi người dân có thể dễ dàng thực hiện các dịch vụ công trực tuyến, **các cơ hội bao gồm cải thiện dịch vụ công trực tuyến, cả tại Cổng dịch vụ công Quốc gia và các cổng thông tin bộ ngành.** Các cổng thông tin có thể trở nên thân thiện hơn với người dùng và dễ tiếp cận hơn đối với người dân tộc thiểu số và người khuyết tật.

**Có thể tăng cường tham vấn với doanh nghiệp về chính sách bằng cách nâng cao năng lực và sự tham gia của các TC HTDN có hội viên** trong việc cải cách, xây dựng và thực thi các quy định, đặc biệt là các quy định liên quan đến kết nối DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu. Một lựa chọn khác là tăng cường đối thoại trực tiếp G2B về chính sách và quy định thông qua các nền tảng kỹ thuật số.

## **CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2: TRỤ CỘT KẾT NỐI THỊ TRƯỜNG**

**LINKSME ĐÃ HỖ TRỢ KHAI PHÁ TIỀM NĂNG THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG CỦA CÁC DNNVV VIỆT NAM Ở MỨC ĐỘ NÀO?**

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2-1. ĐÂY LÀ NHỮNG YẾU TỐ THÚC ĐẨY HOẶC CẢN TRỞ CÁC DNNVV VIỆT NAM (MÀ LINKSME HỖ TRỢ) THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG?**

### **Các yếu tố thúc đẩy**



Đánh giá đã tìm thấy ba yếu tố tạo điều kiện thuận lợi cho các DNNVV Việt Nam tham gia vào chuỗi cung ứng như được trình bày trong Hình 5 bên dưới và được mô tả chi tiết ở các phần sau.

Hình 5: Ba yếu tố tạo điều kiện thuận lợi cho các DNNVV Việt Nam tham gia vào chuỗi cung ứng



**Năng lực nội tại của các DNNVV có tiềm năng đáp ứng được nhu cầu của người mua quốc tế**



**Người mua quốc tế đang chuyển hướng nhu cầu sang các nhà cung cấp DNNVV Việt Nam dựa trên các cân nhắc về địa chính trị và giảm thiểu rủi ro chuỗi cung ứng**



**Môi trường kinh doanh của Việt Nam khá thuận lợi, với khung pháp lý và quy định vững chắc cho hoạt động xuất nhập khẩu, các chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất khẩu, và mức thuế quan từ Chính phủ Hoa Kỳ thấp hơn so với các đối thủ cạnh tranh chính**

**Các DNNVV của Việt Nam có năng lực tốt về mặt kỹ thuật, chi phí lao động thấp, sẵn sàng học hỏi và áp dụng công nghệ và hệ thống quản lý tiên tiến.** Những người mua tham gia LinkSME thường xuyên chia sẻ rằng các DNNVV được chọn đều đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật và có thể đưa ra mức giá cạnh tranh do chi phí nhân công thấp. Một số DNNVV thậm chí có thể giới thiệu sản phẩm có chất lượng tốt hơn các thị trường thông thường khác. Các DNNVV Việt Nam chủ động học hỏi, áp dụng công nghệ và hệ thống quản lý tiên tiến, có đội ngũ nhân lực năng động và quyết tâm, có thể học nhanh để đáp ứng các yêu cầu giao tiếp và yêu cầu tài liệu từ người mua.

“Về chất lượng, nhiều nhà cung cấp Việt Nam thậm chí có thể được đánh giá tốt hơn các doanh nghiệp Trung Quốc vốn là những nhà cung cấp truyền thống của chúng tôi”.

“Tôi nghĩ Việt Nam rất phù hợp. Tôi đã thực hiện một số công việc ở Thái Lan và tôi đã xem xét Malaysia và Indonesia... Tôi nghĩ Việt Nam là tốt nhất. Tôi cho rằng Việt Nam cần một số thay đổi để có thể thực sự phát triển, đặc biệt là trong ngành thiết bị gia dụng và điện tử tiêu dùng của chúng tôi. Điều này không quá khó bởi người lao động Việt Nam rất giỏi và họ không ngừng học hỏi và thích ứng”.

- Đại diện DNĐC

**Nhu cầu của người mua quốc tế đang dịch chuyển sang Việt Nam.** Đã có nhiều bài báo viết về nhu cầu ngày càng tăng của người mua quốc tế tại Việt Nam do cuộc chiến thương mại Mỹ-Trung.<sup>789</sup> Các cuộc phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm với các DNĐC, TC HTDN và DNNVV xác nhận rằng họ đã chứng kiến sự chuyển dịch này từ Trung Quốc sang Việt Nam. COVID-19 cũng góp phần làm tăng số lượng đơn đặt hàng từ các DNĐC để tăng dự trữ và đa dạng hóa nguồn cung hàng hóa như một biện pháp giảm thiểu rủi ro. Đáng chú ý, chỉ có

<sup>7</sup> Dang, D. A., & Anh, N. A. (2023, August). The effects of the United States–China trade war during the COVID-19 pandemic on global supply chains: Evidence from Viet Nam. ERIA Discussion Paper Series, 483.

<sup>8</sup> Dhar, B. K., et al. (2023, March/April). U.S.-China trade war and competitive advantage of Vietnam. Thunderbird International Business Review, (65)2, 255–263. <https://doi.org/10.1002/tie.22325>

<sup>9</sup> Lâm, T.H., & Nguyễn, D.P. (06/12/2019). Cuộc chiến thương mại Mỹ-Trung: Tác động tới Việt Nam ISEAS Perspective, 102.

số ít người mua là các DNĐC, mà hầu hết là các DNNVV và các nhà cung cấp Cấp 1 hoặc Cấp 2. Theo một đại diện người mua, hầu hết các DNĐC đều có khả năng tự thiết lập chuỗi cung ứng của riêng mình. Thông thường họ không cần sự hỗ trợ từ các biện pháp can thiệp như LinkSME. Chi phí sản xuất thấp hơn cũng là yếu tố kéo người mua về phía Việt Nam.

“Trung Quốc hiện đang mất dần thị trường ở Bắc Mỹ nên có thể Trung Quốc sẽ không còn ở đó nữa trong 5 năm tới. Đó là lý do tại sao chúng tôi tìm cách chuyển hướng sang Việt Nam”.

“Trong số các khách hàng truyền thống (DNĐC) của chúng tôi, có nhiều doanh nghiệp muốn chuyển nguồn cung từ Trung Quốc sang Việt Nam”.

“Tôi nghĩ thời gian gần đây có rất nhiều đơn hàng về Việt Nam. Có vẻ như điều này là do sự chuyển dịch từ Trung Quốc. Mọi người đều khao khát được vào Việt Nam. Từ những gì tôi thấy trong thời gian xảy ra đại dịch COVID-19, nhiều người mua đang chờ để thử và giành được vị trí”.

- Đại diện DNĐC

**Môi trường thị trường Việt Nam khá thuận lợi.** Khung pháp lý về xuất nhập khẩu được thiết lập tương đối tốt. Việt Nam có chính sách phù hợp để thúc đẩy và hỗ trợ các công ty xuất khẩu, chẳng hạn như dịch vụ hải quan và khai thuế, CPVN có tham vọng và cam kết hỗ trợ xuất khẩu. Hơn nữa, Việt Nam được hưởng mức thuế thấp hơn từ chính phủ Hoa Kỳ so với các đối thủ lớn như Trung Quốc và Ấn Độ.

“Thành thật mà nói, tôi chưa gặp vấn đề gì liên quan đến quy định tại Việt Nam”.

“Chính phủ Hoa Kỳ áp thuế 20% đối với Trung Quốc. Mức thuế này ở Ấn Độ thấp hơn, khoảng 4-5%, trong khi Việt Nam được miễn thuế”.

- Đại diện DNĐC

### **Các yếu tố cản trở**

Nhóm đánh giá nhận thấy có ba yếu tố chính cản trở các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng như trong Hình 6 và các phần bên dưới:

Hình 6: Ba yếu tố chính cản trở các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng



**Năng lực kỹ thuật nội tại của các DNNVV Việt Nam vẫn chưa đủ để kết nối với chuỗi giá trị toàn cầu.** Các DNNVV ở Việt Nam không đủ năng lực sản xuất và quản lý chuỗi cung ứng để đáp ứng các tiêu chuẩn thị trường quốc tế như chất lượng, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) và các vấn đề liên quan đến môi trường. Các DNNVV cũng thiếu kinh nghiệm làm việc với người mua quốc tế. Những bất cập này dẫn đến chi phí sản xuất cao và khả năng cạnh tranh trong chuỗi cung ứng thấp. Ví dụ: một người mua chia sẻ rằng các DNNVV có thể gặp khó khăn và tốn thời gian trong việc chuẩn bị báo giá đáp ứng nhu cầu của người mua.

**Có nhiều yếu tố cản trở khác đến từ thị trường bên ngoài.** Nhu cầu cao từ các thị trường thông thường hoặc dễ tính đối với một số mặt hàng (ví dụ: hải sản, nông sản và đồ nội thất) khiến các DNNVV Việt Nam tự hài lòng với bản thân và thiếu động lực để nâng cao chất lượng sản phẩm. Vì Việt Nam là nhà cung cấp mới nổi trong chuỗi cung ứng toàn cầu, cần có thời gian để các DNNVV và người mua mới hiểu, xây dựng niềm tin và thích ứng với cách làm việc của nhau.

“Ví dụ, nếu chúng tôi xuất khẩu sang Trung Quốc, chúng tôi có lợi thế là mức tiêu thụ của Trung Quốc rất cao nên chúng tôi có thể xuất khẩu được lượng hàng hóa lớn... Các thị trường Hàn Quốc, Nhật Bản, Trung Quốc, Mỹ không có nhiều yêu cầu về môi trường, họ chỉ yêu cầu các tiêu chuẩn như GlobalGAP và yêu cầu vệ sinh an toàn thực phẩm tại nơi làm việc. [...] Trình độ kiểm soát chất lượng của nông dân Việt Nam còn yếu kém, kiến thức chưa nhiều và có vẻ chỉ tập trung vào những thị trường dễ tính”.

- Đại diện DNNVV

**Môi trường kinh doanh cũng đang cản trở sự tham gia của các DNNVV vào chuỗi cung ứng toàn cầu,** do chuỗi cung ứng nhỏ lẻ của các DNNVV và biến động của thị trường toàn cầu và trong nước. Chuỗi cung ứng nhỏ có nghĩa là các DNĐC và các đối tác DNNVV của họ có ít lựa chọn hơn để tìm nguồn nguyên liệu hoặc linh kiện đáp ứng nhu cầu. Sự biến động, không chắc chắn, phức tạp và mơ hồ của cả thị trường toàn cầu và trong nước cũng như môi trường kinh doanh đã gây ra nhiều thách thức cho các DNNVV khi tham gia chuỗi cung ứng và duy trì hoạt động sản xuất và bán hàng. Những thách thức này bao gồm việc đóng cửa các hoạt động kinh tế và xã hội trong đại dịch COVID-19, gián đoạn nguồn cung nguyên liệu, lãi suất tăng, thị trường bất động sản trì trệ và suy thoái của các nền kinh tế lớn.

“Ở Trung Quốc, chúng tôi có một hệ sinh thái các nhà cung cấp. Vì vậy, tôi có thể tìm đến một nhà cung cấp nhựa thực sự tốt và tôi biết rằng tôi sẽ có thể mua thiết bị điện tử hoặc động cơ từ nhà cung cấp khác, trong khi ở Việt Nam, chuỗi cung ứng đó nhỏ hơn rất nhiều”.

- Đại diện DNĐC

“Đại dịch COVID-19 là cú sốc lớn làm gián đoạn chuỗi cung ứng toàn cầu, sau đó là xung đột Nga-Ukraine và tiếp đến là cuộc khủng hoảng bất động sản. Không chỉ

công ty chúng tôi mà nhiều công ty khác cũng phải đối mặt với tình trạng đơn hàng sụt giảm. Ngoài ra, chúng tôi cũng gặp nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm đối tác kinh doanh mới. Tôi nghĩ đây là một vấn đề phổ biến với những hậu quả đa chiều, bất kể năng lực kinh doanh của chúng tôi như thế nào”.

- Đại diện DNNVV

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2-2. LINKSME ĐÃ KHAI THÁC TIỀM NĂNG CỦA CÁC DNNVV VIỆT NAM VÀ THỨC ĐẨY KẾT NỐI VỚI CÁC DNĐC TRONG NƯỚC VÀ QUỐC TẾ NHƯ THẾ NÀO? HỖ TRỢ CỦA LINKSME ĐÃ MANG LẠI GIÁ TRỊ GÌ?**

LinkSME đã sử dụng cách tiếp cận bốn bước để kết nối B2B (Hình 7) nhằm giúp các DNNVV xác định các DNĐC và DNNVV tiềm năng, cho phép họ tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu. Cách tiếp cận này rất phù hợp với bối cảnh và nhu cầu của các DNĐC, vì việc thâm nhập các thị trường tìm nguồn cung ứng mới có thể gặp nhiều thách thức do năng lực cung ứng hạn chế, quy định thị trường, sự khác biệt về văn hóa và phương thức giao tiếp. LinkSME cung cấp hỗ trợ chuyên sâu để tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối DNNVV-DNĐC.

**Cách tiếp cận kết nối bốn bước được coi là một công cụ thành công.** Để hỗ trợ các DNNVV nhận ra cơ hội, vượt qua thách thức và khai phá tiềm năng tham gia chuỗi giá trị toàn cầu, LinkSME nhắm đến các DNNVV gần như sẵn sàng cho xuất khẩu bằng cách kết nối họ với người mua quốc tế. Quy trình bốn bước đã giúp xác định một cách có hệ thống các DNĐC và DNNVV tiềm năng, đồng thời cung cấp hỗ trợ kết nối B2B chuyên sâu. 1) xác định DNĐC; 2) xác định và đánh giá ban đầu nhà cung cấp; 3) đánh giá toàn diện nhà cung cấp; và 4) HTKT chuyên sâu về kết nối thị trường. LinkSME đã phát triển các công cụ và/hoặc danh mục kiểm tra cho ba bước đầu tiên và hỗ trợ chặt chẽ các DNNVV trong bước cuối cùng.

**LinkSME đã áp dụng linh hoạt cách tiếp cận nêu trên theo ngành và theo bối cảnh.** Trong năm đầu tiên, dựa trên thiết kế hoạt động ban đầu, LinkSME đã tập trung vào ngành điện tử và kim loại. Trong hai năm tiếp theo, dựa trên các nghiên cứu cơ bản về tiềm năng ngành cho kết nối DNNVV-DNĐC, LinkSME đã mở rộng hỗ trợ sang các ngành chế biến thực phẩm, giày dép, dệt may, nhựa và chế biến gỗ/đồ nội thất. Trong hai năm cuối, Dự án đã loại bỏ các hạn chế HTKT theo ngành. Trong hai năm đầu, LinkSME tập trung cung cấp HTKT diện rộng (hội thảo, đối thoại, đào tạo) về phát triển kinh doanh để tiếp cận số lượng DNNVV cao nhất có thể. Sau đó, Dự án tập trung nhiều hơn vào HTKT chuyên sâu (đánh giá trước/định hướng, tập huấn chuyên sâu) và các chủ đề kỹ thuật (kết nối, cải tiến chất lượng và quá trình, truy xuất nguồn gốc và mã vạch, thương mại điện tử) để cải thiện khả năng kết nối trong ba năm cuối.

Hình 7: Cách tiếp cận bốn bước để tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối DNNVV-DNĐC và các kết quả chính

Bước 1 Xác định DNĐC	Bước 2 Xác định và đánh giá ban đầu nhà cung cấp	Bước 3 Đánh giá toàn diện nhà cung cấp	Bước 4 HTKT chuyên sâu để kết nối thị trường
Ký kết Biên bản ghi nhớ (MOU) với 46 DNĐC	Xây dựng Cơ sở dữ liệu DNNVV với hơn 1.000 DNNVV  Sàng lọc 200 DNNVV phù hợp có tiềm năng cho kết nối DNNVV-DNĐC	Đánh giá toàn diện 180 DNNVV	Cung cấp HTKT chuyên sâu cho 129 DNNVV, bao gồm: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 43 DN về Kết nối thị trường và các chủ đề khác</li> <li>• 30 DN về CDS</li> <li>• 70 DN về TCTC</li> </ul>

**Các cuộc phỏng vấn sâu với các đối tác CPVN, TC HTDN và DNĐC đã chỉ ra rằng cách tiếp cận kết nối bốn bước và chiến lược thích ứng rất phù hợp với bối cảnh và nhu cầu của người mua.** Như đã nêu trong trụ cột MTKDCTL, Cục PTĐN/Bộ KH&ĐT công nhận

rằng phương pháp và cách tiếp cận thực tế trong kết nối B2B đã hỗ trợ Cục và Bộ phát triển các khái niệm chính sách, tiêu chí lựa chọn DNNVV và cách tiếp cận kết nối như được trình bày trong Nghị định số 80 năm 2021 và Thông tư số 06 năm 2022. Cục PTDN/Bộ KH&ĐT cũng công nhận sự phù hợp của việc điều chỉnh chiến lược hỗ trợ theo ngành và theo thời gian. Tất cả các TC HTDN được phỏng vấn đều đánh giá cao tính phù hợp và toàn diện trong cách tiếp cận và hỗ trợ của LinkSME. Họ nhận thấy các công cụ của LinkSME là chuyên nghiệp, kỹ lưỡng và đủ giá trị để được chuẩn hóa, số hóa và công khai để tiếp tục sử dụng. Theo các DNĐC, người mua phải đối mặt với nhiều thách thức khi tham gia vào các thị trường nguồn cung ứng mới, chẳng hạn như khả năng cung ứng hạn chế, các quy định thị trường không quen thuộc, sự khác biệt về văn hóa và cách làm việc hoặc giao tiếp khác nhau. Bằng cách đồng hành và cung cấp hỗ trợ tại chỗ cho các DNNVV và DNĐC, LinkSME đã giúp các doanh nghiệp giải quyết các vấn đề thực tế và xây dựng thành công mối quan hệ đối tác kinh doanh.

“Trong những năm đầu tiên, sự hỗ trợ được thực hiện dưới hình thức các hoạt động có quy mô lớn, sâu rộng và toàn diện vì các DNNVV còn chưa biết đến dự án LinkSME. Đó là lý do tại sao LinkSME lại tập trung tăng cường tiếp cận và truyền thông. Sau một hoặc hai năm đầu tiếp cận, LinkSME đã có được vị thế cũng như định hướng rõ ràng hơn. Trong những năm tiếp theo, các hoạt động đã trở nên cốt lõi và chuyên nghiệp hơn nhiều”.

- Đại diện Bộ KH&ĐT

“Có thể nói nếu không có dự án LinkSME, chúng tôi có thể đã không ở lại Việt Nam. Nhiều lần chúng tôi muốn rời đi. Thật khó để làm việc, thậm chí chỉ là để lấy được báo giá ban đầu... LinkSME thực sự đã hỗ trợ rất nhiều cho các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là các nhà sản xuất”.

- Đại diện DNĐC

**Các DNNVV cũng đánh giá cao cơ chế kết nối bốn bước B2B**, đặc biệt là sự hỗ trợ chuyên sâu. Các DNNVV nhận thấy sự tương đồng giữa phương pháp đánh giá của LinkSME và các phương pháp tiêu chuẩn được các khách hàng lớn của họ áp dụng. Sau khi đánh giá nhu cầu của các DNNVV, LinkSME đã cung cấp hỗ trợ phù hợp từ giới thiệu nhà cung cấp và người mua đến hỗ trợ các DNNVV trong việc lập báo giá và chuẩn bị kiểm tra mẫu. LinkSME cũng cung cấp hỗ trợ cho các DNNVV trong việc phát triển các chiến lược nhằm cải thiện năng lực quản lý, sản xuất, tiếp thị và bán hàng. Với sự hỗ trợ chuyên sâu, các DNNVV đã áp dụng các phương pháp mới và cải thiện kỹ năng của người lao động để bắt kịp yêu cầu của các đối tác DNĐC tiềm năng. Cuộc khảo sát đánh giá cho thấy về tổng thể, 86% DNNVV nhận hỗ trợ từ LinkSME nhìn nhận các dịch vụ này có hiệu quả và 49% xác nhận sẽ tiếp tục sử dụng, duy trì hoặc tham gia các biện pháp can thiệp tương tự trong tương lai. Các DNNVV phản hồi rằng HTKT chuyên sâu, đánh giá ban đầu hoặc định hướng là những hình thức HTKT hiệu quả nhất (ít nhất 89% người được hỏi cho rằng nó hiệu quả), tiếp theo là các sự kiện kết nối (82-92%), đào tạo và/hoặc hội thảo (77-85%), và các công cụ và/hoặc tài liệu hướng dẫn (71-100%). Không có sự khác biệt trong câu trả lời theo giới hoặc loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp do nữ giới làm chủ hay do nam giới làm chủ; doanh nghiệp có tỷ lệ nữ thấp hay cao).

**Mặc dù vậy, các cuộc phỏng vấn sâu với các bên liên quan cũng chỉ ra rằng hỗ trợ LinkSME cho kết nối DNNVV-DNĐC vẫn còn một số hạn chế.** Bộ KH&ĐT bày tỏ rằng các tiêu chí lựa chọn ban đầu đối với DNĐC và DNNVV có thể quá khắt khe. Ngoài các DNĐC, những người mua Cấp 1 hoặc Cấp 2 khác cũng phù hợp cho các DNNVV địa phương. Tiêu chí lựa chọn DNNVV ban đầu chỉ phù hợp với các DNNVV sẵn sàng xuất khẩu, trong khi phần lớn các DNNVV của Việt Nam không đủ điều kiện áp dụng tiêu chí đó. Trung bình phải mất ít nhất hai năm để kết nối thành công theo cách tiếp cận ban đầu của LinkSME. Vì lý do đó, LinkSME đã điều chỉnh các tiêu chí lựa chọn DNNVV để phù hợp hơn sau năm đầu tiên triển khai và mở rộng DNĐC sang người mua Cấp 1 để tăng cường tiếp

cận. Các TC HTDN cũng phản hồi rằng **cách tiếp cận và các công cụ này tốn nhiều thời gian để thực hiện**, khiến việc kết nối các DNNVV với người mua quốc tế một cách kịp thời trở thành một thách thức. Cũng cần lưu ý rằng cách tiếp cận kết nối bốn bước (điển hình là tiêu chuẩn hóa và chi phí sản xuất thấp) có thể khá khác biệt so với các mô hình phát triển chuỗi giá trị khác (được đặc trưng bởi nhiều yếu tố giá trị gia tăng hơn, bao gồm tính độc đáo và các yếu tố văn hóa/địa lý). Có rất nhiều nỗ lực khác thông qua các dự án của Liên minh Châu Âu (EU),<sup>10</sup> Cục Kinh tế Liên bang Thụy Sĩ (SECO),<sup>11</sup> Tổ chức Hợp tác Quốc tế Đức (GIZ),<sup>12</sup> Quỹ Phát triển Nông nghiệp Quốc tế (IFAD),<sup>13</sup> và các tổ chức khác mà LinkSME có thể hợp tác, học hỏi và chia sẻ (tham khảo Khung 3 trong Phụ lục VI để biết chi tiết).

Các đại diện từ cả Bộ KH&ĐT và LinkSME đều cho rằng **cơ sở dữ liệu DNNVV của Dự án chưa được chuẩn hóa**. Một số TC HTDN cho rằng **Cục PTDN/Bộ KH&ĐT sẽ gặp khó khăn trong việc duy trì và cập nhật** thông tin DNNVV trong cơ sở dữ liệu DNNVV sau khi dự án LinkSME hoàn thành vì LinkSME thu thập ở mức độ cao thông tin chi tiết từ các DNNVV. **Sự hạn chế về ngành tham gia** cũng là một vấn đề trong hai năm đầu khi Dự án chỉ tập trung nỗ lực vào lĩnh vực kim loại và điện tử. Mặc dù bắt đầu từ năm thứ ba LinkSME đã mở rộng sang nhiều lĩnh vực hơn nhưng cần có thời gian để Dự án xây dựng vị thế trong các lĩnh vực mới và thúc đẩy các kết nối. Các TC HTDN lớn khác cũng cho rằng tầm ảnh hưởng của LinkSME bị hạn chế trong một số lĩnh vực xuất khẩu chủ lực của Việt Nam. Các TC HTDN này bao gồm Hiệp hội Chế biến và xuất khẩu thủy sản Việt Nam và Hiệp hội Dệt may Việt Nam. Một trong những vấn đề chính gặp phải là các DNNVV không sẵn sàng chia sẻ thông tin và dữ liệu đơn đặt hàng của họ cho LinkSME để theo dõi, giám sát, đánh giá và học hỏi (MEL). Một lý do cho điều này là do doanh nghiệp ký thỏa thuận không tiết lộ thông tin với người mua và hệ thống kế toán của Việt Nam. LinkSME phải thu thập dữ liệu về số lượng và giá trị đơn đặt hàng thông qua email xác nhận của các DNNVV và/hoặc người mua thay vì hóa đơn hoặc bản sao hóa đơn của họ.

### **CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2-3. HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC ĐÃ GIÚP CÁC DNNVV VIỆT NAM THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG NHƯ THẾ NÀO?**

LinkSME đã nâng cao năng lực của các DNNVV trong các lĩnh vực sản xuất, quản lý chất lượng, quan hệ đối tác, truyền thông, tiếp thị và quan hệ công chúng. Mức độ tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu của các DNNVV cũng được nâng cao (Hình 8).

---

<sup>10</sup> Khung tài chính đa niên của Liên minh châu Âu dành cho Việt Nam (2021–2027) và Dự án Hỗ trợ chính sách thương mại đa biên

<sup>11</sup> Dự án Chính sách thương mại và xúc tiến xuất khẩu (SwissTrade) (2021–2024)

<sup>12</sup> Dự án Tăng cường cơ cấu khu vực để thúc đẩy DNNVV ở khu vực ASEAN (2016–2025)

<sup>13</sup> Dự án Phát triển chuỗi giá trị nông nghiệp thông minh thích ứng biến đổi khí hậu tại tỉnh Bến Tre và Trà Vinh - Dự án Phát triển chuỗi giá trị nông nghiệp thông minh với biến đổi khí hậu vùng đồng bằng sông Cửu Long (2021–2026) và Dự án Hướng tới tương lai tốt đẹp hơn: phát triển chuỗi giá trị có tăng cường ứng dụng kỹ thuật số và có khả năng ứng phó chủ động tới phụ nữ và thanh niên tại Việt Nam (UNIDO và IFAD) (2021–2022)

Hình 8: Các khía cạnh nâng cao năng lực của các DNNVV với sự hỗ trợ của LinkSME

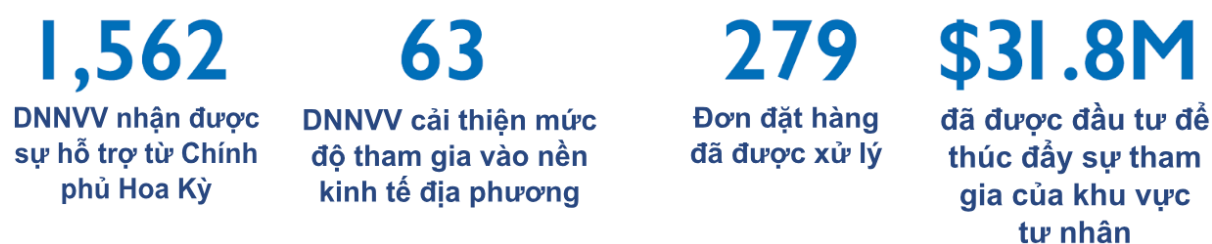


Các cuộc phỏng vấn sâu tiết lộ rằng LinkSME đã hỗ trợ nâng cao năng lực cho các DNNVV tham gia dự án về mặt sản xuất, quản lý chất lượng, quan hệ đối tác và làm việc với các DNĐC, kỹ năng truyền thông, tiếp thị và quan hệ công chúng. Theo các DNĐC, các DNNVV tham gia đã cải thiện đáng kể việc tuân thủ các tiêu chuẩn, ví dụ: tiêu chuẩn ISO, 5S, Lean, Six-Sigma và IATF 16949:2016, để tham gia tốt hơn vào chuỗi cung ứng toàn cầu.

“LinkSME [đã tham gia] ở giai đoạn đầu bằng cách tiến hành các đánh giá và đưa ra khuyến nghị... Sau đó chúng tôi đã đồng hành cùng các doanh nghiệp để hỗ trợ và giám sát. Từng bước, họ có thể tuân thủ các quy định của chúng tôi, chuẩn hóa các quá trình và nhân rộng sang các dây chuyền sản xuất khác. Hiện nay, một số sản phẩm thậm chí còn tốt hơn những sản phẩm chúng tôi nhập từ Trung Quốc trong khi giá lại cao hơn không đáng kể. Các đồng nghiệp của chúng tôi sẽ tăng cường đặt hàng từ các đối tác Việt Nam trong những năm tới”.

- Đại diện DNĐC

Hình 9: Những số liệu quan trọng của LinkSME về Kết nối thị trường



**Hình 9** hiển thị các số liệu chính của LinkSME về Kết nối thị trường. Tất cả các số liệu lần lượt đều vượt chỉ tiêu: 950 DNNVV, 49 DNĐC, 155 Đơn đặt hàng và 29 triệu USD (xem Bảng 5, Phụ lục VI). 65% DNNVV được hỗ trợ chuyên sâu về kết nối thị trường cho biết họ đã cải thiện được khả năng kết nối và 81% trong số đó tin tưởng rằng họ có thể nhân rộng kết nối trong tương lai mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME. Đáng chú ý, hầu hết các kết nối vẫn đang ở giai đoạn đầu, trong đó các DNĐC chỉ đặt hàng thí điểm. Có khả năng doanh thu sẽ tăng đáng kể theo thời gian.

“Với Công ty A, chúng tôi chỉ chi khoảng 300 nghìn đô la trong năm nay. Và thật khó để nói về Công ty B vì chúng tôi đang bán nguyên mẫu, vì vậy tôi nghĩ năm tới mức [chi tiêu] của chúng tôi chắc chắn sẽ là 1 triệu đô la. Năm tiếp theo chúng tôi sẽ [chi tiêu] khoảng 1,5 đến 2 triệu đô la. Con số này có thể sẽ tăng gấp đôi vào năm 2025.

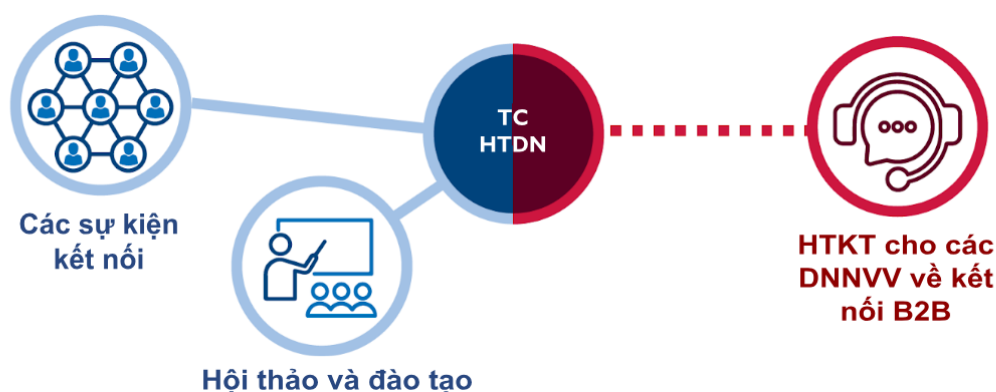
Tôi nghĩ chắc chắn chúng tôi sẽ có mối làm ăn trị giá 3 triệu đô la với họ trong hai năm tới. Vì vậy, xin cảm ơn tất cả các bạn”.

- Đại diện DNĐC

#### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2-4. CÁC TC HTDN ĐÓNG VAI TRÒ GÌ TRONG VIỆC HỖ TRỢ CÁC DNNVV VIỆT NAM THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG?

Cả người mua và DNNVV đều khẳng định rằng TC HTDN đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng. Tuy nhiên, mức độ đóng góp vẫn còn hạn chế so với tiềm năng. Hầu hết sự hỗ trợ liên quan đến việc tổ chức sự kiện kết nối, cũng như các buổi hội thảo và đào tạo. Chỉ một vài TC HTDN có thể cung cấp HTKT chuyên sâu cho các DNNVV để kết nối B2B (Hình 10).

Hình 10: Vai trò của TC HTDN trong việc hỗ trợ các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng



**Đánh giá cho thấy các TC HTDN đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng năng lực và hỗ trợ kết nối cho các DNNVV.** Tất cả các bên liên quan đều cho rằng các tổ chức này có thể đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì dịch vụ hỗ trợ kết nối sau khi Dự án LinkSME kết thúc. Đại diện DNĐC và ĐTTK khẳng định các hiệp hội doanh nghiệp nắm nhiều thông tin về các thành viên của mình. Do đó, họ có thể là đầu mối liên hệ phù hợp để kết nối các DNNVV với DNĐC, các đối tác hỗ trợ và các bên liên quan khác. Các hiệp hội doanh nghiệp có quyền đại diện cho các thành viên của mình trong các diễn đàn chính sách và thị trường. Kết quả phỏng vấn sâu với các DNNVV tiết lộ rằng các TC HTDN có hội viên, chẳng hạn như Hiệp hội Công nghiệp Hỗ trợ Việt Nam (VASI) và Hiệp hội Doanh nghiệp Cơ khí Việt Nam (VAMI) có năng lực kết nối và đóng vai trò tích cực trong việc hỗ trợ các thành viên của họ.

“Chúng tôi đã là thành viên của VASI và VAMI hơn mười năm. Ngoài USAID (LinkSME), chúng tôi còn nhận được hỗ trợ từ các TC HTDN này và Cơ quan Xúc tiến Thương mại Đầu tư Hàn Quốc. Bên cạnh các hội thảo và sự kiện kết nối thông thường, VASI đã giúp chia sẻ hồ sơ của chúng tôi với các đối tác tiềm năng, sắp xếp các cuộc gặp gỡ với người mua và nhà cung cấp tiềm năng, bao gồm cả các chuyến thăm nhà máy, để tạo điều kiện hợp tác với chúng tôi”.

- Đại diện DNNVV

**Tuy nhiên, chỉ một vài TC HTDN có khả năng hỗ trợ các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng.** Nhóm đánh giá nhận thấy rằng hầu hết các TC HTDN tham gia LinkSME đều là các TC HTDN có hội viên và các tổ chức này thường phù hợp hơn cho hoạt động hỗ trợ thông thường, trong khi sự tham gia của các TC HTDN tư nhân vẫn còn hạn chế. Khảo sát của chúng tôi cho thấy phần lớn các hoạt động HTKT dành cho DNNVV của các TC HTDN này là tổ chức sự kiện (42%); đánh giá ban đầu và hỗ trợ chuyên sâu chỉ chiếm lần lượt 30% và 20%. Chưa đến 15% các kết nối LinkSME được thiết lập với sự hỗ trợ của các



TC HTDN và chỉ từ một số tổ chức cụ thể (ví dụ: VASI, Trung tâm Phát triển Công nghiệp Hỗ trợ hay CSID, và Hiệp hội Thủ công mỹ nghệ và Chế biến gỗ Thành phố Hồ Chí Minh hay HAWA).

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2-5. TRONG VÀ NGOÀI PHẠM VI CỦA LINKSME, CÓ NHỮNG CƠ HỘI MỚI NÀO DƯỚI TRỤ CỘT KẾT NỐI THỊ TRƯỜNG ĐÁNG ĐỂ KHÁM PHÁ? CÓ LĨNH VỰC NÀO CHƯA ĐƯỢC KHAI THÁC MÀ USAID CÓ THỂ TẠO TÁC ĐỘNG KHÔNG?**

Quá trình đánh giá đã xác định ba cơ hội mới có khả năng mang lại tác động lớn hơn như được trình bày trong Hình 11 và các phần bên dưới.

Hình 11: Ba cơ hội mới nổi trong trụ cột Kết nối thị trường



**HTKT chuyên sâu hơn dành cho các DNNVV, tập trung vào Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG), quản lý quy trình nội bộ, quản lý chuỗi cung ứng, CDS, TCTC, tiếp thị và truyền thông**, là những cơ hội mới nổi cho các hành động trong tương lai. Mặc dù năng lực kỹ thuật của các DNNVV có thể nói là đáp ứng được yêu cầu nhưng các doanh nghiệp này đang phải đối mặt với những khoảng trống đáng kể ở nhiều lĩnh vực khác, đặc biệt là khả năng đáp ứng các tiêu chuẩn và tương thích với thị trường hiện đại về mức độ đầu tư vào EGS, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), quản lý quy trình nội bộ, quản lý chuỗi cung ứng, CDS và TCTC. Nếu cải thiện được năng lực trong các lĩnh vực này, các DNNVV có thể nâng cao được năng lực cung ứng của họ. Mặt khác, việc đáp ứng các tiêu chuẩn này cũng là biện pháp tốt để giảm chi phí, tăng khả năng cạnh tranh. Việt Nam là một thị trường nguồn cung ứng mới nổi, nhưng hầu hết các DNNVV của Việt Nam đều thiếu hiểu biết về các tiêu chuẩn và yêu cầu chất lượng cơ bản tại các thị trường hiện đại vì họ đã quen với thương mại truyền thống và thị trường đại chúng.

**Sự hỗ trợ ban đầu và việc thúc đẩy sự tham gia của người mua vào đổi mới và cải tiến sản xuất/công nghệ với các DNNVV** có thể là một giải pháp hiệu quả để xây dựng niềm tin và dẫn đến quan hệ đối tác thành công và bền vững. Nhiều người mua là người mới và chưa quen với bối cảnh, quy định và văn hóa Việt Nam nên cần được định hướng. Ngoài ra, làm việc cùng nhau là cách tốt nhất để xây dựng sự hiểu biết lẫn nhau và quan hệ đối tác đôi bên cùng có lợi.

**Kết nối DNNVV-DNNVV cần được tăng cường và Chính phủ Hoa Kỳ có thể xem xét hỗ trợ kết nối B2B này bên cạnh kết nối DNNVV-DNĐC.** Đánh giá cho thấy trong số những người mua mới đến Việt Nam, hầu hết là DNNVV và người mua cấp 1 hoặc cấp 2. Các cuộc phỏng vấn sâu với người mua tiết lộ rằng một lý do là các DNĐC có năng lực riêng để tự mình tìm kiếm và thiết lập quan hệ đối tác, hoặc bằng cách ký hợp đồng với bên thứ ba.

**Cần có sự tham gia sâu hơn của các TC HTDN tư nhân, bao gồm cả những tổ chức đến từ thị trường mua hàng.** Đánh giá cho thấy vai trò hạn chế của các TC HTDN xuất phát từ hai nguyên nhân chính: năng lực yếu của các TC HTDN công và sự tham gia hạn chế của các TC HTDN tư nhân. Các cuộc phỏng vấn sâu với các DNNVV và DNĐC chỉ ra rằng ngoại trừ một số hiệp hội ngành, các hiệp hội doanh nghiệp không có khả năng cung cấp hỗ trợ chuyên sâu. Hầu hết các TC HTDN công chỉ có khả năng tổ chức sự kiện và điều

phối hỗ trợ. Các TC HTDN tham gia phỏng vấn cho biết các TC HTDN công và các hiệp hội doanh nghiệp chỉ cung cấp hỗ trợ thông thường, trong khi các TC HTDN tư nhân thường là các doanh nghiệp vì lợi nhuận, chuyên cung cấp các dịch vụ kỹ thuật và phát triển kinh doanh. Ngoài ra, các TC HTDN từ thị trường mua thường có sự hiểu biết tốt về yêu cầu thị trường và mạng lưới người mua. Sự tham gia sâu hơn của các tổ chức này có thể là giải pháp chiến lược để lấp đầy các khoảng trống và tăng tính hiệu quả cũng như tính bền vững của các dịch vụ phát triển kinh doanh.

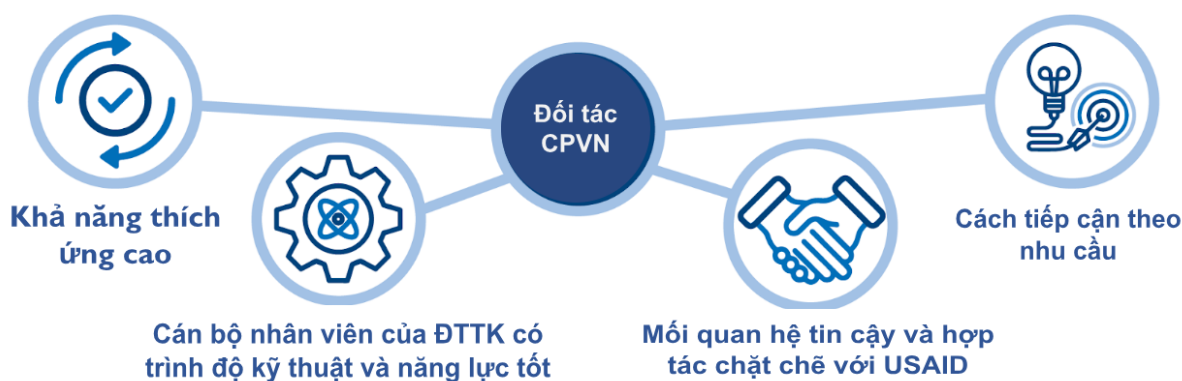
### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 3: SỰ PHỐI HỢP VỚI CPVN

**KHÓA CẠNH NÀO TRONG CÁCH PHỐI HỢP VÀ TRIỂN KHAI CỦA LINKSME VỚI VPCP VÀ BỘ KH&ĐT MANG LẠI HIỆU QUẢ CHO VIỆC CẢI THIỆN MTKD TL VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA DNNVV VIỆT NAM? YẾU TỐ NÀO CÓ THỂ CẢI THIỆN?**

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 3-1. KHÓA CẠNH NÀO TRONG CÁCH PHỐI HỢP VÀ TRIỂN KHAI CỦA LINKSME VỚI VPCP VÀ BỘ KH&ĐT MANG LẠI HIỆU QUẢ CHO VIỆC CẢI THIỆN MTKD TL VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA DNNVV VIỆT NAM?**

Các đối tác CPVN trong khuôn khổ Dự án LinkSME đều ủng hộ mạnh mẽ và phù hợp với MTKD TL. Cả ĐTTK và đối tác CPVN đều có khả năng thích ứng tốt với những thay đổi và phát triển trong Thiết kế dự án. Các nhân tố quan trọng khác góp phần đảm bảo tính hiệu quả của mỗi quan hệ hợp tác với các đối tác CPVN bao gồm cách tiếp cận dựa trên nhu cầu của LinkSME, sự tin tưởng và mối quan hệ hợp tác chặt chẽ giữa USAID với các đối tác CPVN, năng lực và trình độ chuyên môn thành thạo của cán bộ nhân viên phía ĐTTK (Hình 12). Thông tin chi tiết được trình bày trong các phần sau.

Hình 12: Các nhân tố ảnh hưởng tới việc phối hợp hiệu quả của LinkSME với CPVN



**Đối tác phù hợp và có tầm ảnh hưởng mang lại lợi thế cho dự án cải cách quy định như LinkSME.** Sự tham gia của các đối tác đến từ VPCP và Bộ KH&ĐT là yếu tố quan trọng góp phần đảm bảo tính hiệu quả của dự án trong việc cải thiện MTKD TL và nâng cao năng lực DNNVV Việt Nam. VPCP nắm quyền điều phối và là động lực thúc đẩy các cuộc cải cách quy định theo Nghị quyết 68 của CPVN. Trên cơ sở nghị quyết này, VPCP đã huy động tất cả các bộ và chính quyền cấp tỉnh tập trung xem xét, tinh chỉnh và cải cách các quy định, TTHC liên quan đến doanh nghiệp, với mục tiêu rõ ràng là giảm 20% số lượng quy định liên quan đến doanh nghiệp và chi phí tuân thủ quy định trong giai đoạn 2021 - 2025. Trong khi đó, Cục PTDN thuộc Bộ KH&ĐT giữ trách nhiệm làm đầu mối chính cho các chương trình hỗ trợ DNNVV và xây dựng các quy định để hỗ trợ những doanh nghiệp này, bao gồm kết nối DNNVV với chuỗi cung ứng.

**Cả ĐTTK và đối tác CPVN đều có khả năng thích ứng cao với những thay đổi và chuyển biến trong Thiết kế dự án.** LinkSME áp dụng cách tiếp cận dựa trên nhu cầu, yêu cầu và phản hồi của các đối tác CPVN. Việc đưa vào nội dung cải cách hành chính và

MTKDTL đã tạo chuyển biến đáng kể trong thiết kế dự án, VPCP trở thành đối tác CPVN chính, cũng như những thay đổi về cấu trúc triển khai và điều chỉnh cơ chế vận hành. Các ĐTTK và đối tác CPVN đã thích ứng với những thay đổi và phát triển, giúp việc triển khai LinkSME đạt hiệu quả.

**LinkSME áp dụng cách tiếp cận theo nhu cầu, trong đó đối tác CPVN đề xuất các ý tưởng về HTKT và kiểm soát chặt chẽ kế hoạch hoạt động.** LinkSME lắng nghe và xử lý các ý kiến phản hồi của CPVN (như đề xuất của Bộ KH&ĐT về việc chuyển các chuyên gia do LinkSME cung cấp sang các TC HTDN địa phương để phụ trách kết nối DNNVV, hay yêu cầu của VPCP về tăng cường áp dụng kiến thức địa phương vào các biện pháp cải cách quy định).

**Hoạt động phối hợp và triển khai được tiến hành thuận lợi nhờ sự tin tưởng lẫn nhau giữa các đối tác CPVN, USAID và ĐTTK.** Mỗi quan hệ hợp tác trong LinkSME được xây dựng dựa trên sự phối hợp thành công trước đó giữa USAID và VPCP thông qua Dự án STAR do USAID tài trợ<sup>14</sup> và Sáng kiến Năng lực cạnh tranh Việt Nam.<sup>15</sup> Cho đến nay, USAID và VPCP vẫn luôn duy trì quan hệ tin tưởng lẫn nhau. Đây là nền tảng vững chắc cho việc triển khai LinkSME. ĐTTK cũng tích cực đầu tư và tăng cường mối quan hệ hợp tác với các đối tác CPVN, góp phần nâng cao hiệu quả và hiệu suất của dự án. **Đội ngũ cán bộ của ĐTTK có trình độ chuyên môn cao và duy trì mối quan hệ chặt chẽ với các đối tác CPVN.** Đội ngũ cán bộ của ĐTTK là một trong những nhân tố chính quyết định sự hợp tác hiệu quả với các đối tác CPVN trong LinkSME.

**Quá trình trao đổi thông tin giữa USAID, các đối tác CPVN và ĐTTK diễn ra hiệu quả.** VPCP và Bộ KH&ĐT nhất trí duy trì việc trao đổi thường xuyên và thông suốt các thông tin chính thức và không chính thức. Đây là yếu tố quan trọng quyết định sự hợp tác hiệu quả giữa USAID, ĐTTK và các đối tác CPVN.

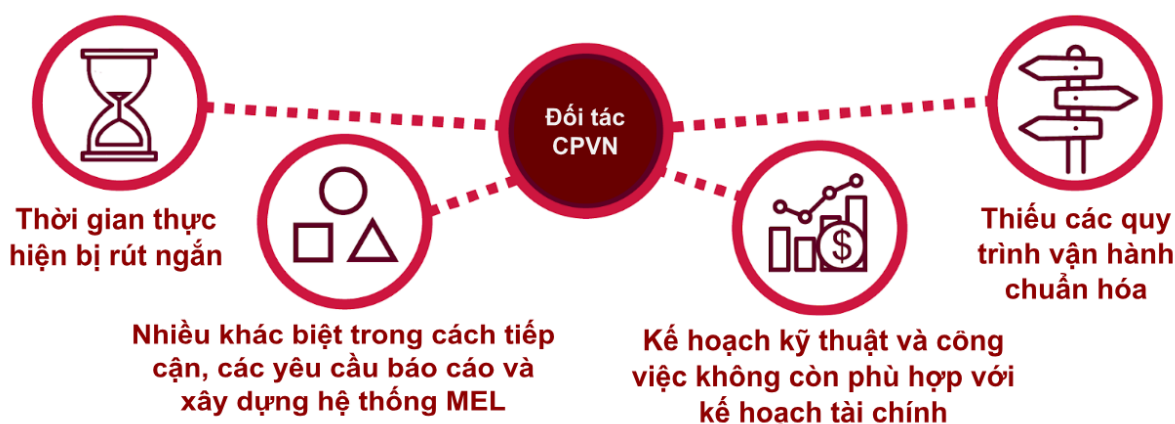
### **CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 3-2. YẾU TỐ NÀO CÓ THỂ CẢI THIỆN TRONG CÁCH PHỐI HỢP VÀ TRIỂN KHAI DỰ ÁN LINKSME VỚI VPCP VÀ BỘ KH&ĐT?**

Hoạt động phối hợp với CPVN còn nhiều điểm có thể cải thiện (Hình 13). Trong khuôn khổ LinkSME, thời gian triển khai bị rút ngắn do quá trình phê duyệt dự án và kế hoạch công việc hàng năm bị kéo dài. Cách xây dựng ý tưởng về các biện pháp can thiệp và hoạt động, các yêu cầu báo cáo và phát triển hệ thống Giám sát, đánh giá và học hỏi (MEL) còn nhiều khác biệt. Thiết kế Dự án LinkSME đã thay đổi đáng kể so với khi bắt đầu, việc xuất hiện nhiều điểm không phù hợp giữa kế hoạch kỹ thuật, công việc và hoạch định tài chính đã dẫn đến những mâu thuẫn không cần thiết. Quy trình vận hành của LinkSME chưa được chuẩn hóa.

<sup>14</sup> Dự án này hỗ trợ VPCP trong việc triển khai Hiệp định Thương mại Song phương Việt Nam - Hoa Kỳ.

<sup>15</sup> Đây là sáng kiến hỗ trợ VPCP trong việc triển khai Dự án 30, dự án quốc gia về cải cách hành chính hồi đầu những năm 2010.

Hình 13: Các nhân tố ảnh hưởng tới việc phối hợp hiệu quả của LinkSME với CPVN



**Thời gian triển khai rút ngắn đi 1 năm do quá trình duyệt của CPVN kéo dài và việc thông qua kế hoạch công việc hàng năm bị trì hoãn.** LinkSME bắt đầu hoạt động vào tháng 9/2018 nhưng phải tới tháng 9/2019 mới được CPVN chính thức phê duyệt<sup>16</sup>. Các kế hoạch công việc tổng hợp hàng năm của quý 2 trong năm tài chính 2022 và 2023 bị chậm 5 tháng. Cán bộ LinkSME cho biết, CPVN phải mất 6 tháng để phê duyệt một số báo cáo và tham vấn các quỹ bổ sung cho CDS và TCTC. Nguyên nhân chậm trễ là do sự thay đổi đối tác CPVN chính của LinkSME, các thủ tục và quy trình khác nhau mà USAID hoặc CPVN yêu cầu để phê duyệt dự án và kế hoạch công việc, cũng như cuộc thảo luận kéo dài giữa ĐTTK và các đối tác CPVN về dự thảo kế hoạch công việc. ĐTTK, USAID và đối tác CPVN không hài lòng với việc phê duyệt chậm trễ này, đồng thời cho rằng cần đơn giản hóa và rút ngắn các thủ tục phê duyệt như vậy. Ngoài ra, nội dung và hình thức yêu cầu báo cáo của USAID và CPVN còn có sự khác biệt đáng kể.

“Các yêu cầu báo cáo của CPVN và USAID không nhất quán, khiến cán bộ Dự án LinkSME phải dành ra nhiều công sức. Các yêu cầu này có thể được xử lý hài hòa mà không làm ảnh hưởng đến nhu cầu báo cáo của CPVN và USAID”.

- Đại diện Dự án LinkSME

**Cách USAID và CPVN quyết định xây dựng chương trình và đo lường kết quả còn nhiều bất cập.** Cách xây dựng ý tưởng về các biện pháp can thiệp và hoạt động, các yêu cầu báo cáo và việc phát triển hệ thống MEL vẫn chưa đồng nhất. Trong khi USAID và ĐTTK tập trung vào các chỉ số của USAID, thì đối tác CPVN lại quan tâm nhiều hơn đến các chỉ số về đo lường, chỉ số đánh giá hiệu quả (KPI) của họ, như số lượng quy định đã được ban hành, xem xét hoặc cải cách. Các đối tác CPVN cũng chú trọng hơn tới các chỉ số đầu vào như vốn đã giải ngân, số ngày có chuyên gia tham dự và số hoạt động đã thực hiện vì CPVN phải báo cáo theo các quy định hiện hành về quản lý nguồn vốn Hỗ trợ phát triển chính thức (ODA). Điều này cho thấy USAID và CPVN cần phải phối hợp hài hòa hơn nữa khi xây dựng chương trình và đo lường kết quả. Hai bên có thể hướng tới xây dựng hiểu biết và nguyên tắc chung trong việc đo lường kết quả, đồng thời đáp ứng nhu cầu báo cáo riêng. Điều này sẽ góp phần mang lại hiệu quả cao hơn cho Dự án HTKT.

**Thiết kế và cấu trúc Dự án LinkSME đã phát triển đáng kể trong suốt quá trình thực hiện,<sup>17</sup> song việc lập kế hoạch công việc và kỹ thuật lại chưa phù hợp với hoạch định tài chính trong khuôn khổ Dự án.** Mặc dù LinkSME có khả năng thích ứng cao với nhu

<sup>16</sup> LinkSME đã nhận được cả phê duyệt và đăng ký dự án ODA từ Chính phủ Việt Nam theo Quyết định số 1203/QĐ-TTĐ ngày 16 tháng 9 năm 2019 của CPVN.

<sup>17</sup> Tới cuối năm thứ nhất, cấu trúc Dự án LinkSME đã thay đổi đáng kể, khác xa cách tiếp cận 3 giai đoạn như dự tính ban đầu (Giai đoạn 1: tập trung vào các kết nối cấp doanh nghiệp trong hai lĩnh vực; Giai đoạn 2: mở rộng sang năm lĩnh vực; và giai đoạn 3: tập trung vào chính sách kết hợp với kinh nghiệm rút ra được). Tài liệu dự án (TLDA) đã loại bỏ cách tiếp cận theo từng giai đoạn và tập trung vào chính sách ngay từ đầu. TLDA tiếp tục phân chia dự án thành bốn hợp phần, bao gồm chính sách, tương tác giữa chính phủ và doanh nghiệp, các kết nối và quản lý.

cầu của các đối tác và tình hình đại dịch COVID-19, thiết kế và cấu trúc dự án thay đổi nhiều làm phát sinh nhiều hoạt động tái cơ cấu, gia tăng khối lượng công việc, từ đó tạo áp lực về thời gian và nguồn nhân lực. Nhìn chung, các bên tham gia chương trình đến từ các nhóm khác nhau đều nhận thấy cấu trúc phức tạp, đặc biệt là về tài chính, dẫn đến việc lập sai kế hoạch và hỗ trợ chưa đúng mức cho các bên liên quan của CPVN. Tính đến thời điểm đánh giá này, LinkSME mới chỉ hoàn thành 95 trong số 200 nhiệm vụ đã lên kế hoạch; hơn một nửa số nhiệm vụ theo kế hoạch vẫn chưa hoàn thành.

“Chúng tôi cứ lập kế hoạch cho các hoạt động của dự án mà không biết những nguồn lực sẵn có để thực hiện chúng. Sau các cuộc thảo luận kéo dài và được đưa vào kế hoạch hoạt động, nhiều [hoạt động] không được cấp vốn và thực hiện chỉ đơn giản vì không có sẵn nguồn lực. Điều này khiến phía đối tác rất thất vọng”.

- Đại diện đối tác CPVN

Đại diện LinkSME cũng chỉ ra rằng việc hiểu rõ hơn và thực tế hơn chương trình ngân sách của USAID sẽ giúp các bên thống nhất với nhau. LinkSME hạn chế việc lập sai kế hoạch bằng cách hợp tác chặt chẽ hơn với văn phòng chính của họ.

“IESC, đặc biệt là văn phòng dự án, đã đưa ra một phương pháp ứng phó, trong đó hợp tác chặt chẽ hơn với văn phòng chính và yêu cầu họ cung cấp thông tin về tình hình chi tiêu ngân sách, số tiền còn lại, cách phân bổ ngân sách cho HTKT và từng hợp phần. Gần đây, tôi nhận thấy tình hình có cải thiện”.

- Người tham gia chương trình LinkSME

Các bên đã rút ra được nhiều kinh nghiệm, bao gồm học cách quản lý kỳ vọng của các bên liên quan, thống nhất các nguyên tắc cố định chung trong quá trình lập kế hoạch để tránh tồn tại quá nhiều khác biệt so với tuyên bố công việc, cũng như duy trì đặc điểm bổ sung và sự kết nối giữa các hợp phần.

**Quy trình hoạt động của LinkSME chưa được chuẩn hóa.** LinkSME đã có sẵn hệ thống kiểm soát chất lượng kết quả bàn giao nhưng chủ yếu dựa vào đánh giá của nhóm nội bộ. Chưa có các yêu cầu và mẫu để bình duyệt các nghiên cứu từ góc độ bên ngoài. Cơ sở dữ liệu DNNVV chưa được định dạng chuẩn. Hệ thống quản trị cơ sở dữ liệu vẫn đang trong giai đoạn phát triển mặc dù LinkSME sắp kết thúc. ĐTTK và các đối tác CPVN cũng không dùng chung hệ thống thông tin quản lý (MIS) trong dự án LinkSME. Việc thiếu các quy trình vận hành được tiêu chuẩn hóa, hệ thống bình duyệt bên ngoài, quản trị cơ sở dữ liệu và MIS dùng chung khiến ĐTTK và đối tác CPVN phối hợp chưa hiệu quả trong việc lập kế hoạch cho các hoạt động và biện pháp can thiệp, phê duyệt sản phẩm và kết quả bàn giao, cũng như quản lý các sản phẩm và cơ sở dữ liệu được tạo ra trong dự án HTKT này.

## CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4: HỖ TRỢ NĂNG LỰC CHO TC HTDN

### MỨC ĐỘ SẴN SÀNG HỖ TRỢ KẾT NỐI DNNVV CỦA CÁC TC HTDN

#### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4-1. NĂNG LỰC HỖ TRỢ KẾT NỐI DNNVV CỦA CÁC TC HTDN CÓ CẢI THIỆN KHÔNG? NẾU CÓ, CẢI THIỆN RA SAO?

Năng lực hỗ trợ kết nối DNNVV của các TC HTDN đã phần nào được cải thiện với sự trợ giúp của LinkSME, song vẫn còn những hạn chế chính như được trình bày trong Hình 14 và các phần sau.

Hình 14: Năng lực hỗ trợ kết nối DNNVV của các TC HTDN - Những cải tiến và hạn chế



**TC HTDN hiểu biết hơn về các phương pháp hỗ trợ kết nối DNNVV – DNĐC**



**Năng lực của tổ chức được củng cố, nhất là về nguồn nhân lực, kiến thức chuyên môn, mạng lưới và thương hiệu**

**Tuy nhiên,**



**Rất ít TC HTDN có thể thúc đẩy thành công các thương vụ mới nếu không được LinkSME trợ giúp**



**Đa số TC HTDN không thể giúp DNNVV nâng cao năng lực cạnh tranh và hoạt động tự chủ**

**Các TC HTDN được LinkSME hỗ trợ đã nâng cao hiểu biết về các phương pháp hỗ trợ kết nối DNNVV-DNĐC.** Các TC HTDN đã nắm vững hơn phương pháp tiếp cận dựa trên nhu cầu và quy trình tiêu chuẩn về cung cấp dịch vụ tìm nguồn cung ứng cho cả phía nhà cung cấp và người mua, đặc biệt là quản lý dữ liệu và quản lý hoạt động của nhà cung cấp. Thông qua sự sắp xếp của Cục PTĐN, LinkSME đã ký biên bản ghi nhớ với 33 TC HTDN. Sau đó, các TC HTDN được lựa chọn cùng LinkSME tiến hành đánh giá ban đầu và kiểm toán các DNNVV. Tất cả các DNĐC và TC HTDN được hỗ trợ đều nhận thấy quy trình 4 bước nhằm thúc đẩy kết nối là phù hợp với các yêu cầu về quản lý chuỗi cung ứng.

**Tất cả các TC HTDN được phỏng vấn đều đã củng cố năng lực tổ chức.** Cụ thể, LinkSME đã đào tạo và cấp chứng chỉ kiểm toán viên trưởng cho 10 nhân viên của một số TC HTDN. Một số TC HTDN đã mở rộng mạng lưới với các DNĐC, chuyên gia, nhà tư vấn, và củng cố thương hiệu của mình.

**Tuy nhiên, rất ít TC HTDN đang hoạt động có thể hỗ trợ thành công cho các giao dịch mới nếu không có sự hỗ trợ của LinkSME.** Theo báo cáo của LinkSME (tính đến ngày 18/7/2023), các TC HTDN đã nhân rộng 24 kết nối mà không cần hỗ trợ trực tiếp của LinkSME, so với mục tiêu là 20 kết nối.<sup>18</sup> Những tổ chức này chủ yếu thuộc các hiệp hội ngành (VASI, HAWA, CSID). Theo định nghĩa của Dự án, “Các kết nối được nhân rộng” là việc những người mua hiện tại tiếp tục có những đơn hàng nhỏ.

<sup>18</sup> Chỉ số EG2.2.2 TÙY CHỈNH - Số lượng kết nối được nhân rộng bởi các TC HTDN mà không có sự hỗ trợ trực tiếp của LinkSME

**Phần lớn TC HTDN không thể vừa giúp các DNNVV được hưởng lợi (trực tiếp hoặc gián tiếp) nâng cao năng lực cạnh tranh vừa trở nên hoạt động một cách tự chủ hoặc gần như tự chủ.** Một số kết quả trung hạn và mục tiêu phụ của LinkSME<sup>19</sup> cho thấy mức độ chú trọng củng cố vai trò của các TC HTDN, chứng tỏ tầm quan trọng của hợp phần này. Tuy nhiên, không có chỉ số hay dữ liệu sẵn có để theo dõi và đánh giá năng lực bền vững của các TC HTDN và những loại năng lực phù hợp để hỗ trợ DNNVV.

#### **CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4-2. DỰ ÁN LINKSME ĐÃ CUNG CẤP HTKT NÀO HIỆU QUẢ NHẤT ĐỂ NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA TC HTDN?**

Mặc dù hỗ trợ tài chính của LinkSME ở mức khiêm tốn, song HTKT lại được các TC HTDN đánh giá cao và thấy phù hợp với việc nâng cao năng lực cho họ. HTKT được công nhận là có hiệu quả bao gồm:

Hình 15: HTKT hiệu quả nhất của LinkSME nhằm nâng cao năng lực cho các TC HTDN



**Tất cả các bên liên quan đều công nhận phương pháp tiếp cận theo nhu cầu là phương pháp mới và thiết thực để hỗ trợ kết nối DNNVV**, vì phương pháp này hỗ trợ DNNVV đáp ứng được nhu cầu thực tế, đặc biệt là các yêu cầu cụ thể của người mua/DNĐC. HTKT của LinkSME bắt đầu từ tìm hiểu nhu cầu, sau đó xác định các nhà cung cấp và đánh giá hiệu quả hoạt động của họ, từ đó giúp việc kết nối tập trung và hiệu quả hơn.

**LinkSME tạo cơ hội học tập và thực hành để giúp các TC HTDN tham gia học hỏi từ các chuyên gia nhiều kinh nghiệm trong nước và quốc tế** về xác định, đánh giá, kiểm toán nhà cung cấp, tổ chức sự kiện kết nối và đào tạo DNNVV. Các TC HTDN đã tìm hiểu về KPI, tính toán chi phí, 5S, bán hàng và tiếp thị B2B, thương mại điện tử, mã vạch, truy xuất nguồn gốc, IATF 16949, ISO 9001/2015, v.v. Tuy nhiên, do ngân sách và khung thời gian của LinkSME có hạn, Dự án chỉ thực hiện được 7 trong số 33 hoạt động theo kế hoạch, do đó vẫn chưa đáp ứng được phần lớn nhu cầu của các TC HTDN và DNNVV. Về lâu dài, các TC HTDN xác nhận rằng họ đã nhận thức rõ nhu cầu về chuỗi cung ứng của DNNVV đối với một số loại dịch vụ kinh doanh nhất định đủ tiêu chuẩn, song do năng lực và ngân sách hạn chế nên rất khó để họ tiếp thu và áp dụng các loại dịch vụ mà LinkSME đưa ra.

**LinkSME đã chuyển cho Cục PTDN các công cụ hỗ trợ và tài liệu đào tạo DNNVV để tải lên Cổng thông tin doanh nghiệp (<https://business.gov.vn>)** cho các DNNVV và TC

<sup>19</sup> Những năng lực đó bao gồm: Kết quả trung hạn 2.1.2: “Các TC HTDN và doanh nghiệp tư nhân đang hỗ trợ DNNVV được hưởng lợi (trực tiếp hoặc gián tiếp) liên quan đến các vấn đề trên trên cơ sở tự chủ hoặc gần tự chủ” theo Mục tiêu phụ 2.1: “DNNVV có năng lực tốt hơn khi tham gia vào các mối quan hệ cung ứng sản xuất với các DNĐC hoặc cạnh tranh trong nước và/hoặc quốc tế”; cũng như Kết quả trung hạn 2.2.2: “Các TC HTDN và/hoặc các công ty tư nhân đang hỗ trợ DNNVV được hưởng lợi (trực tiếp hoặc gián tiếp) liên quan đến các vấn đề trên trên cơ sở tự chủ hoặc gần như tự chủ” theo Mục tiêu phụ 2.2: “Các DNNVV trong lĩnh vực sản xuất đã có sẵn hoặc mới có kết nối với các DNĐC thông qua các đơn đặt hàng, hoạt động kinh doanh lặp lại, hợp đồng cung cấp, v.v”.

HTDN khác sử dụng. Tuy nhiên, những người được hỏi vẫn tỏ ra quan ngại về khả năng của Cục trong việc duy trì và cập nhật nguồn dữ liệu này.

Tất cả các bên liên quan đều mong muốn **cơ sở dữ liệu nhà cung cấp và các công hỗ trợ** phục vụ kết nối DNNVV mà LinkSME đã hỗ trợ luôn sẵn sàng và dễ dàng truy cập. LinkSME cập nhật **cơ sở dữ liệu nhà cung cấp**, và sẽ chuyển giao dữ liệu này cho Cục PTĐN. Trong khi đó, **Cổng tham vấn** vẫn đang được Cục PTĐN cập nhật. Cục PTĐN và các TC HTDN cho biết quá trình chuyển giao từ LinkSME sang Cục vẫn chưa hoàn tất.

**LinkSME đã thuê các TC HTDN tư nhân, bao gồm cả tổ chức và chuyên gia tư vấn cá nhân, theo hợp đồng dịch vụ** để cung cấp HTKT chính, như hoạt động đào tạo, đánh giá, nghiên cứu và hỗ trợ cuộc họp với DNĐC. Các TC HTDN và DNNVV tham gia coi đây là dấu hiệu tích cực cho thấy sự gắn kết khu vực tư nhân trong việc hỗ trợ xây dựng và phát triển các kết nối DNNVV. Tuy nhiên, các nhà cung cấp dịch vụ kinh doanh này vẫn chưa được tham gia với tư cách là ĐTTK hoặc người tham gia chương trình được hưởng lợi từ việc HTKT và nâng cao năng lực.

### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4-3. NHỮNG KHÍA CẠNH THÁCH THỨC NHẤT TRONG HOẠT ĐỘNG HỖ TRỢ NĂNG LỰC CỦA LINKSME LÀ GÌ?<sup>20</sup>

Các khía cạnh thách thức nhất mà LinkSME gặp phải khi HTKT được thể hiện trong Hình 16 và các phần bên dưới.

Hình 16: Các khía cạnh thách thức nhất trong hoạt động hỗ trợ năng lực của LinkSME



**Mô hình kinh doanh của TC HTDN công chưa rõ ràng**



**Khó khăn khi tiếp cận chương trình/quỹ hỗ trợ của CPVN**

**Hầu hết các TC HTDN và hiệp hội công thuộc CPVN hoạt động với các mô hình kinh doanh không tự sống được** khiến họ không thể nâng cao năng lực và phát triển với các tuyên bố giá trị riêng hay lợi thế cạnh tranh như một bên tham gia thị trường so với các TC HTDN tư nhân. Tất cả đều phụ thuộc vào ngân sách chính phủ hoặc trợ cấp. Tuy nhiên, CPVN kỳ vọng trong tương lai gần, phần lớn các tổ chức này sẽ tự duy trì được hoạt động, ngoại trừ các cơ quan và tổ chức của chính phủ.

Báo cáo đánh giá TC HTDN do LinkSME thực hiện vào tháng 12/2020 với 40 tổ chức tham gia khảo sát (chủ yếu là các TC HTDN và hiệp hội của Chính phủ, không bao gồm các TC HTDN tư nhân của khu vực tư nhân), cho thấy các TC HTDN Việt Nam chưa đủ năng lực để cung cấp HTKT cho các doanh nghiệp thành viên. Rất ít TC HTDN đạt đủ điều kiện để thực hiện 4 bước trong quy trình hỗ trợ các DNNVV tham gia chuỗi cung ứng. Đa số chỉ thực hiện tới bước 2 hoặc 3.<sup>21</sup>

**Tuy nhiên, Báo cáo đánh giá TC HTDN chưa tiến hành phân tích chuyên sâu về năng lực tổ chức của các tổ chức này.** Do nguồn nhân lực và chuyên môn kỹ thuật có hạn, HTKT của TC HTDN cho DNNVV thường được các nhà cung cấp dịch vụ kinh doanh tư nhân hoặc các chuyên gia tư vấn tự do thực hiện theo hợp đồng. Vì nguồn tài chính eo hẹp

<sup>20</sup> Trong khuyến nghị, hãy đưa ra các lộ trình gợi ý để vượt qua những thách thức này.

<sup>21</sup> Báo cáo Mã nhiệm vụ LinkSME: C3-2-001 - Đánh giá năng lực và xác định các lĩnh vực ưu tiên/trọng tâm để hỗ trợ và xây dựng năng lực cho TC HTDN



nên các TC HTDN khó mời được chuyên gia có trình độ chuyên môn cao tham gia dịch vụ của mình. Hầu hết các TC HCDN và lãnh đạo hiệp hội chưa thể định vị và nêu tuyên bố giá trị cho tổ chức của mình dựa trên yêu cầu đối với các mô hình kinh doanh tự sống được có thể giúp duy trì dịch vụ của họ, cả về vận động chính sách liên quan đến ngành/chuỗi cung ứng và dịch vụ kinh doanh.

“Phần lớn các TC HTDN đó không có đủ nguồn lực hoặc cam kết tham gia vào các hoạt động hỗ trợ của dự án khi không nhận được hỗ trợ tài chính”.

- Đại diện LinkSME và TC HTDN

“Khi hỗ trợ doanh nghiệp, đa số các tổ chức chỉ triển khai hỗ trợ như tổ chức sự kiện để doanh nghiệp tham gia hoặc tiến hành một số cuộc gặp giao lưu, chứ không có cơ chế theo sát doanh nghiệp. Họ không có nguồn lực để tiếp tục thực hiện việc đó”.

- Đại diện LinkSME và DNNVV

“LinkSME có ý định thu hút sự tham gia của các TC HTDN nhưng không thể thiết kế và triển khai hoạt động này. Vì vậy, đây được cho là nhóm bị bỏ qua trong các biện pháp can thiệp của dự án”.

- Đại diện LinkSME

**DNNVV và TC HTDN gặp khó khăn trong việc huy động vốn cho hoạt động hỗ trợ năng lực** và tiếp cận các chương trình và quỹ hỗ trợ của CPVN. Hơn nữa, vẫn còn thiếu các mô hình kinh doanh tự sống được. Ngoài cách tiếp cận trợ cấp, nhóm đánh giá còn thảo luận các giải pháp dựa trên thị trường để phát triển thị trường dịch vụ cho DNNVV với các bên liên quan, bao gồm TC HTDN, DNNVV và các cơ quan chính phủ. Họ cho rằng thị trường này đã có và cần được phát triển nhưng lại chưa có tầm nhìn rõ ràng để hiện thực hóa nó. Phần lớn các bên liên quan đều yêu cầu có thêm vốn và kiến thức chuyên môn từ các dự án bên ngoài như LinkSME. Mặc dù LinkSME đã trình bày cách tiếp cận để hỗ trợ kết nối DNNVV, nhưng về lâu dài, bản thân nó không phải là mô hình kinh doanh tự sống được.

Theo quan điểm của hai bên chính tham gia thị trường là DNNVV (từ phía cầu của thị trường dịch vụ kinh doanh) và các TC HTDN công/tư (từ phía cung của thị trường dịch vụ kinh doanh), họ bị hạn chế khi tiếp cận các chương trình và quỹ hỗ trợ của CPVN là do **thiếu các thông tin, quy định và nền tảng hỗ trợ các bên tham gia thị trường từ cả hai phía cung và cầu của thị trường dịch vụ kinh doanh**. Điều này cho thấy việc tăng cường các nhân tố thị trường có thể giúp phát triển thị trường dịch vụ kinh doanh cho DNNVV, trong đó khoản tài trợ của CPVN có thể được dùng để thúc đẩy tất cả các bên tham gia vào thị trường này theo quy định phù hợp. Cơ chế này mang lại cơ hội mới để duy trì kết quả lâu dài.

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4-4. CÓ NHU CẦU CẤP THIẾT HOẶC ƯU TIÊN MỚI NÀO CHO VIỆC PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC KHÔNG? MỨC ĐỘ SẴN SÀNG CỦA CÁC TC HTDN ĐỂ HỖ TRỢ KẾT NỐI GIỮA CÁC DNNVV VỚI DNĐC TRONG NƯỚC VÀ QUỐC TẾ?**

Bên cạnh những ưu tiên mới về nâng cao năng lực, các TC HTDN và DNNVV đã xác định 2 nhu cầu cấp thiết chính, như mô tả trong Hình 17 và các phần bên dưới.

Hình 17: Hai nhu cầu cấp thiết chính về Phát triển năng lực của TC HTDN



**Xây dựng mô hình kinh doanh  
cho các loại hình TC HTDN  
khác nhau**



**Khu vực tự nhân tham  
gia hỗ trợ kết nối DNNVV**

**TC HTDN cần phát triển những năng lực cụ thể dựa trên các mô hình kinh doanh tự chủ và tuyên bố giá trị.** Có bốn loại hình TC HTDN chính đang hoạt động tại Việt Nam với nhiệm vụ và lợi thế khác nhau:

1. TC HTDN của CPVN bao gồm các cơ quan/trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư trực thuộc Bộ KH&ĐT, Bộ Công thương, Bộ NN&PTNT, các Sở KH&ĐT, Sở Công Thương, Sở NN&PTNT, các thành phố, các tỉnh (Ủy ban nhân dân tỉnh). Các TC HTDN này được tài trợ đầy đủ, có thể tiếp cận nguồn vốn của CPVN và là các đơn vị thực hiện nhiều chương trình của chính phủ về hỗ trợ DNNVV. Trong đó có hai cơ quan tiêu biểu là Cục PTDN của Bộ KH&ĐT và Cục Công nghiệp Việt Nam (Cục CNVN) của Bộ Công Thương. Tuy nhiên, LinkSME chưa hợp tác với Cục CNVN.
2. TC HTDN có hội viên nói chung bao gồm Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), VinaSME, các hiệp hội doanh nghiệp trẻ và hiệp hội doanh nghiệp nữ. Các tổ chức này cung cấp hỗ trợ hội viên và các dịch vụ nâng cao năng lực nói chung, nhưng không chuyên về hỗ trợ các kết nối DNNVV.
3. Các hiệp hội theo ngành/lĩnh vực (tổ chức hội doanh nghiệp) bao gồm VASI, HAWA, CSID, v.v. Những TC HTDN này có nhiều lợi thế hơn về kỹ thuật và xây dựng mạng lưới trong các ngành, lĩnh vực và chuỗi cung ứng cụ thể.
4. Các nhà cung cấp dịch vụ kinh doanh khu vực tư nhân trong nước và quốc tế bao gồm các tổ chức chứng nhận (VinaCert, ISOCert, QUACERT và các công ty tư vấn khác của Việt Nam; KMR của Hàn Quốc, v.v.), các công ty đa dịch vụ (Bureau Veritas của Anh; Intertek của Mỹ...) và các chuyên gia tư vấn tự do.

Ở cấp độ cao hơn, thị trường dịch vụ kinh doanh cũng cần MTKD TL, trong đó các yếu tố thị trường như **quy định, thông tin, nền tảng hỗ trợ** (dành cho các bên tham gia thị trường từ cả hai phía cung và cầu của thị trường dịch vụ kinh doanh) cần được phát triển và liên tục nâng cao.

Để đạt được điều này, mỗi loại hình TC HTDN lại yêu cầu các năng lực khác nhau. Bảng 6 trong Phụ lục VI trình bày các lĩnh vực mà TC HTDN đang cung cấp dịch vụ hỗ trợ kết nối DNNVV với các DNĐC trong nước và quốc tế. Bảng này cũng nêu bật các nhu cầu cấp thiết/ưu tiên mới về phát triển năng lực dựa trên các tuyên bố giá trị và nhu cầu năng lực của từng loại hình TC HTDN. Cụ thể như sau:

- **Các TC HTDN của CPVN** đang cung cấp các dịch vụ công và dữ liệu về nhà cung cấp, là kênh chuyên nguồn vốn của CPVN để hỗ trợ phát triển thông tin về DNNVV. Họ cần được hỗ trợ để xây dựng khung pháp lý, chiến lược hỗ trợ DNNVV, các gói dịch vụ (công), nền tảng hỗ trợ và dữ liệu để hỗ trợ kết nối DNNVV. Các biện pháp can thiệp khả thi bao gồm các cơ chế để TC HTDN (công và tư) tiếp cận nguồn vốn của CPVN, các quy định thị trường, nâng cao năng lực cho cơ quan quản lý, hoàn thiện cơ sở dữ liệu và các cổng thông tin hỗ trợ kết nối DNNVV và phát triển các gói dịch vụ công.

- **Các TC HTDN có hội viên** đang cung cấp các dịch vụ dành cho thành viên, bảo vệ quyền và lợi ích của thành viên và đại diện cho sự ủng hộ của tập thể. Họ cần hỗ trợ về năng lực tổ chức, quản lý thành viên, năng lực vận động chính sách, tiếp cận nguồn vốn của CPVN, sử dụng có chiến lược các khoản tài trợ/quỹ của CPVN, phát triển các mô hình kinh doanh cho TC HTDN có hội viên, các gói dịch vụ cho thành viên, thông tin thị trường, dữ liệu người mua và nhà cung cấp, công cụ hỗ trợ kỹ thuật và các gói dịch vụ kinh doanh. Các biện pháp can thiệp khả thi bao gồm nghiên cứu về mô hình kinh doanh của TC HTDN, HTKT để phát triển tổ chức và quản lý thành viên, vận động chính sách trong các ngành/chuỗi cung ứng cụ thể, xây dựng các gói dịch vụ và mô hình kinh doanh, thông tin thị trường/doanh nghiệp, thông tin về quy định thị trường và nâng cao năng lực cho các bên tham gia thị trường.
- **Các nhà cung cấp dịch vụ kinh doanh** đang cung cấp hầu hết các dịch vụ kinh doanh nhưng chỉ dựa vào phí dịch vụ. Họ cần có thông tin thị trường, dữ liệu về người mua và nhà cung cấp, năng lực để phát triển và cung cấp các gói dịch vụ, cũng như được hướng dẫn để tiếp cận nguồn vốn CPVN cho các DNNVV thông qua hợp đồng và lựa chọn cạnh tranh. Các biện pháp can thiệp khả thi bao gồm hỗ trợ phát triển các gói dịch vụ và mô hình kinh doanh, thông tin thị trường/doanh nghiệp, thông tin về các quy định thị trường và nâng cao năng lực cho các bên tham gia thị trường.

## CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 5: ỨNG PHÓ VỚI ĐẠI DỊCH COVID-19

**DO TÁC ĐỘNG CỦA ĐẠI DỊCH COVID-19, PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN HTKT CỦA LINKSME ĐÃ ĐƯỢC ĐIỀU CHỈNH. HAI TRỤ CỘT BỔ SUNG GỒM CHUYỂN ĐỔI SỐ VÀ TIẾP CẬN TÀI CHÍNH ĐÃ HỖ TRỢ SỰ PHỤC HỒI SAU ĐẠI DỊCH CỦA DNNVV NHƯ THẾ NÀO?**

### TIẾP CẬN TÀI CHÍNH (TCTC)

Về trụ cột TCTC, nhóm đánh giá của dự án LinkSME ghi nhận một số kết quả đáng chú ý bắt đầu từ đầu năm tài chính 2021, tuy nhiên, trụ cột này vẫn còn dư địa để cải thiện. Kết quả chi tiết được thể hiện trong nội dung bên dưới.

Hình 18: HTKT của LinkSME về hỗ trợ các DNNVV TCTC



Hỗ trợ CPVN xây dựng các chính sách và chương trình hỗ trợ DNNVV TCTC để phục hồi sau đại dịch COVID-19



Hợp tác với bảy ngân hàng để thúc đẩy TCTC dành cho DNNVV



Cung cấp HTKT theo chiều sâu và chiều rộng dành cho DNNVV, giúp các doanh nghiệp cải thiện năng lực quản lý tài chính và xếp hạng tín dụng, từ đó tăng cường khả năng TCTC

LinkSME đã hỗ trợ CPVN ban hành và triển khai nhiều quy định liên quan đến tài chính, đặc biệt là các quy định liên quan đến miễn, giảm thuế, tái cơ cấu nợ và thanh toán không dùng tiền mặt. Trong hai năm tài chính 2022 và 2023, LinkSME hỗ trợ ban hành Nghị quyết số 406/NQ-UBTVQH15 về chính sách thuế nhằm hỗ trợ doanh nghiệp, người dân chịu tác động của đại dịch COVID-19; Nghị định số 15/NĐ-CP quy định chính sách miễn, giảm thuế hỗ trợ các chương trình phục hồi và phát triển kinh tế xã hội; và Quyết định số 1361/QĐ-TTg về cải cách TTHC trong lĩnh vực ngân hàng. Trên thực tế, **các chính**

**sách gia hạn nộp thuế** dành cho doanh nghiệp và người dân có tác động tương đương với gói hỗ trợ tín dụng 0% lãi suất lên đến hơn 304.000 tỷ VND (**tương đương 13 tỷ USD**) trong giai đoạn 2020-2022. Tương tự, **các chính sách miễn, giảm thuế** đã hỗ trợ doanh nghiệp và người dân tương đương với gói tín dụng 40 nghìn tỷ VND (**tương đương 1,5 tỷ USD**) trong giai đoạn 2020-2021. Ngoài ra, gói hỗ trợ giảm thuế VAT dành cho doanh nghiệp và hộ gia đình với tổng giá trị tương đương 51.400 tỷ VND (**khoảng 2 tỷ USD**). Những chính sách hỗ trợ này đã đóng góp vào mức tăng trưởng kinh tế Việt Nam năm 2020 đạt 2,93% và năm 2021 đạt 2,58%, trong khi nhiều quốc gia trên thế giới ghi nhận mức tăng trưởng âm trong giai đoạn này.<sup>22</sup> Số liệu công bố của [Tổng Cục Thống kê](#) cũng cho thấy kim ngạch xuất khẩu của hàng hóa Việt Nam, đặc biệt là sang thị trường Hoa Kỳ, tăng mạnh trong giai đoạn đầu năm 2020 đến cuối năm 2022. Cụ thể, tổng kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam trong giai đoạn này tăng từ 272,6 tỷ USD năm 2020 lên 371,3 tỷ USD năm 2022. Kết quả này cho thấy tín hiệu phục hồi kinh tế và các tác động tích cực của các chính sách tài khóa và tiền tệ của CPVN.<sup>23</sup> Theo ghi nhận qua các cuộc phỏng vấn sâu với ngân hàng, các chính sách tái cơ cấu nợ đã giúp hệ thống ngân hàng và DNNVV vượt qua những khó khăn trong đại dịch COVID-19, cụ thể là thông qua xử lý nợ xấu và tạo điều kiện TCTC cho các DNNVV và ngân hàng đang hoạt động. Kết quả vận động chính sách của LinkSME ở khía cạnh này được ghi nhận là thành công.

**Về chương trình TCTC, LinkSME hỗ trợ tích cực Bộ KH&ĐT** cụ thể ở các hoạt động sau 1) xây dựng kế hoạch hành động cho Cục PTDN nhằm hỗ trợ DNNVV tiếp cận tài chính; 2) soạn thảo sổ tay tiếp cận các nguồn lực tài chính; 3) bổ sung trang Tiếp cận tài chính trên Cổng thông tin doanh nghiệp của Bộ KH&ĐT/Cục PTDN; 4) tổ chức hàng loạt các buổi đào tạo về tái cấu trúc doanh nghiệp, tái cơ cấu nợ và tiếp cận các nguồn tài chính thay thế và mới. Các buổi đào tạo được tổ chức trực tuyến trong thời gian bùng phát đại dịch. Theo ghi nhận qua các cuộc phỏng vấn sâu với Bộ KH&ĐT, HTKT của LinkSME tạo ra tác động tích cực về phạm vi tiếp cận. Các sự kiện và hoạt động trong khuôn khổ dự án đặc biệt hữu ích cho cộng đồng doanh nghiệp.

**Đối với trụ cột hỗ trợ TCTC dành cho DNNVV, LinkSME vượt các chỉ tiêu mà dự án đề ra, tuy nhiên, vẫn còn nhiều dư địa để cải thiện.** Dự án đã giúp 24 DNNVV tăng cường khả năng TCTC (cao hơn 108% so với chỉ tiêu đề ra). Để đạt được kết quả này, LinkSME đã hỗ trợ 70 DNNVV (cụ thể là 20 DNNVV năm 2022 và 50 DNNVV năm 2023) dưới hình thức hoạt động đào tạo và hỗ trợ kỹ thuật. Theo kết quả khảo sát, 79% DNNVV đánh giá HTKT TCTC của LinkSME là hiệu quả, từ hỗ trợ cung cấp công cụ/cẩm nang (61%) cho đến các HTKT chuyên sâu (89%). Khoảng 50% DNNVV được khảo sát cho biết họ sẽ tiếp tục khai thác hoặc tham gia các hoạt động TCTC tương tự, đặc biệt là các sự kiện kết nối, đào tạo hoặc hội thảo sau khi dự án LinkSME kết thúc. LinkSME ghi nhận một số thành công bước đầu về hoạt động hỗ trợ tái cơ cấu nợ. Cụ thể, doanh nghiệp PYS Travel huy động được 3 tỷ VND vốn góp chủ sở hữu (tương đương 125.000 USD) từ một nhà đầu tư bên ngoài. Chính nhà đầu tư này cũng đã cấp cho doanh nghiệp một khoản vay với số tiền tương tự, trả trong vòng 5 năm.

“Hỗ trợ TCTC của dự án LinkSME thật sự rất hiệu quả. Mạng lưới kết nối của dự án rất tốt, có rất nhiều nguồn hỗ trợ và hoạt động từ dự án. Khó khăn duy nhất vẫn chưa tháo gỡ được là từ phía ngân hàng. Các điều kiện và tiêu chí cấp tín dụng của ngân hàng [nhằm hỗ trợ DNNVV] dành cho doanh nghiệp còn rất nhiều khó khăn. Cá nhân tôi đánh giá rất cao và trân trọng hỗ trợ của LinkSME trong vai trò kết nối nguồn lực và cố vấn cho doanh nghiệp”.

- Đại diện DNNVV

<sup>22</sup> Le, X. T., & Ngo, T. T. (2022). Tác động của chính sách thuế hỗ trợ doanh nghiệp, hộ kinh doanh trong và sau đại dịch COVID-19. Tạp chí Tài chính, Kỳ 1, tháng 9/2022.

<https://tapchitaichinh.vn/tac-dong-cua-chinh-sach-thue-ho-tro-doanh-nghiep-ho-kinh-doanh-trong-va-sau-dai-dich-covid-19.html>

<sup>23</sup> Pham, T. T. V. (ngày 18 tháng 01 năm 2021). Chính sách tài chính hỗ trợ doanh nghiệp ứng phó với đại dịch COVID-19. 12/2020. [https://mof.gov.vn/webcenter/portal/vclvcstc/pages\\_r//chi-tiet-tin?dDocName=MOFUCM195005](https://mof.gov.vn/webcenter/portal/vclvcstc/pages_r//chi-tiet-tin?dDocName=MOFUCM195005)

“Chúng tôi nhận được phản hồi từ nhiều doanh nghiệp cho rằng họ chưa tham gia lớp học nào thiết thực và sát sao với tình hình thực tiễn của doanh nghiệp như các khóa học mà LinkSME tổ chức. Các chuyên gia của Dự án đã hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận được vốn vay và đúc kết được nhiều bài học thành công”.

- Đại diện của Bộ KH&ĐT

**Để hỗ trợ DNNVV tăng cường tiếp cận tài chính, LinkSME còn hợp tác và hỗ trợ bảy ngân hàng dưới một số hình thức HTKT cụ thể như sau:** 1) tiến hành các hoạt động đào tạo dành cho cán bộ nhân viên ngân hàng để hiểu rõ hơn về các lĩnh vực mục tiêu; 2) tổ chức các buổi hội thảo chuyên đề về TCTC, kết hợp với các sự kiện kết nối, hội thảo/đối thoại giữa DNNVV và ngân hàng; và 3) đào tạo và/hoặc hỗ trợ chuyên sâu về cách tính chi phí, quản lý tài chính, cải thiện xếp hạng tín dụng, tái cơ cấu nợ và tiếp cận các nguồn tài chính mới/thay thế dành cho DNNVV. Theo ghi nhận từ nhân viên và cán bộ quản lý cấp cao của ngân hàng được phỏng vấn, các buổi đào tạo được đánh giá là phù hợp và hiệu quả, giúp phía ngân hàng đưa ra các giải pháp và tư vấn phù hợp hơn với nhu cầu đặc thù của các lĩnh vực mục tiêu. Thông qua các sự kiện kết nối của LinkSME, các ngân hàng cũng tìm kiếm được nhiều khách hàng rất tốt, giúp quảng bá hình ảnh và thương hiệu của ngân hàng. Các ngân hàng đánh giá cao các sự kiện của LinkSME trong vai trò là cầu nối giữa ngân hàng và DNNVV và cho rằng nên duy trì hình thức hỗ trợ này trong tương lai. Tuy nhiên, phỏng vấn sâu với các ngân hàng cũng cho thấy rằng nếu tính theo thang điểm từ 1 đến 10 thì hầu hết DNNVV được LinkSME kết nối chỉ đạt điểm 6 đến 8 ở khía cạnh đáp ứng các tiêu chí cấp tín dụng của ngân hàng.

**Mặc dù đạt được kết quả thành công, LinkSME phải đối mặt với các yếu tố cản trở hoạt động TCTC.** Theo phản ánh của Bộ KH&ĐT, một số hoạt động theo kế hoạch đã không thực hiện được **do ngân sách của LinkSME không ổn định** trong một năm rưỡi trở lại đây. Điều này làm ảnh hưởng đến tính toàn diện và hệ thống của các hoạt động hỗ trợ TCTC. Phạm vi tiếp cận và mức độ mà DNNVV huy động được tín dụng từ ngân hàng còn hạn chế. Mặc dù Dự án đạt được những chỉ tiêu đề ra, tuy nhiên, tất cả các DNNVV được khảo sát cho biết **năng lực tài chính hạn chế** vẫn là yếu tố chính gây trở ngại cho các DNNVV tham gia vào chuỗi cung ứng. **Lãi suất vay ở cả thị trường chính thức và phi chính thức còn rất cao và không ổn định.** CPVN và các định chế tài chính quốc tế cung cấp các khoản vay ưu đãi để hỗ trợ DNNVV phục hồi sau đại dịch COVID-19, tuy nhiên, lãi suất ưu đãi vẫn không thấp hơn bao nhiêu so với lãi suất thương mại sau khi cộng các khoản phí liên quan. Bên cạnh đó, các DNNVV cho biết **việc tiếp cận các sản phẩm tài chính này** cũng không dễ dàng do phần lớn các yêu cầu cho vay tương tự như với các sản phẩm tài chính thương mại. Phía ngân hàng và DNNVV đều nhìn nhận rằng các DNNVV **vẫn chưa tiếp cận được các cơ chế tài chính quốc tế như tài chính xanh.** Các doanh nghiệp này có **rất ít phương án huy động vốn**, chủ yếu do năng lực quản lý hạn chế, tình hình tài chính và tài sản không đủ mạnh để tiếp cận được các sản phẩm tài chính dài hạn (như thị trường chứng khoán, tài chính xanh, bảo đảm tín dụng, v.v..) LinkSME cũng tìm hiểu các cơ hội tiếp cận dịch vụ cho thuê tài chính dành cho DNNVV nhưng dịch vụ này chưa thực hiện được.

**Theo ý kiến của các ngân hàng, hoạt động hỗ trợ TCTC có thể còn được cải thiện tốt hơn nữa.** Phía ngân hàng đánh giá phương pháp hỗ trợ TCTC của LinkSME là phù hợp; tuy nhiên, **tình hình tài chính không ổn định và năng lực quản lý tài chính còn yếu kém** là thách thức lớn mà DNNVV đang đối mặt. **Tiếp tục hỗ trợ nâng cao năng lực cho DNNVV** để cải thiện xếp hạng tín dụng theo các tiêu chí của ngân hàng là chiến lược phù hợp. **Cán bộ tín dụng của ngân hàng** có thể là nguồn lực cố vấn đặc biệt phù hợp cho các DNNVV trong việc **TCTC.** Hạn mức tăng trưởng tín dụng (hay còn gọi là room tín dụng) của mỗi ngân hàng cũng là yếu tố gây trở ngại đến khả năng tiếp cận tín dụng của DNNVV. Các mức điều chỉnh room tín dụng do Ngân hàng Nhà nước quyết định, tùy thuộc vào tình hình kiểm soát lạm phát trong nước. Tuy nhiên, trong bối cảnh Việt Nam trở thành đối tác chiến lược toàn diện của Hoa Kỳ vào tháng 9 năm 2023, **việc nhân rộng mô hình kết nối**

**DNNVV-DNĐC** được xem là tín hiệu tốt giúp nâng cao xếp hạng tín dụng của DNNVV, đặc biệt đối với các DNĐC lớn trong chuỗi cung ứng. Sự hiện diện của “các ông lớn” trên thị trường, như các doanh nghiệp FDI trong lĩnh vực bán dẫn - hứa hẹn tạo ra “hiệu ứng kéo” trong chuỗi giá trị, giúp các DNNVV tham gia trong chuỗi giá trị này có thể được lãi suất ưu đãi từ một số ngân hàng. Theo ghi nhận từ các cuộc phỏng vấn sâu với các ngân hàng, cần tăng cường tập huấn đào tạo cho **cán bộ nhân viên ngân hàng** về tính thực tiễn, cập nhật các xu hướng ngành và thị trường mới nhất. Đầu tư vào ESG cũng là hướng đi tiềm năng trong việc tiếp cận tín dụng ngân hàng, mặc dù khía cạnh này không được nhấn mạnh và tập trung trong phạm vi LinkSME. Bên cạnh đó, còn có một số dự án khác do các tổ chức quốc tế thực hiện như Liên minh Châu Âu (EU), Tổng cục Kinh tế Liên bang Thụy Sĩ (SECO), Cơ quan Hợp tác và Phát triển Thụy Sĩ (SDC), Tổ chức Hợp tác Quốc tế Đức (GIZ), Quỹ Phát triển nông nghiệp quốc tế (IFAD), v.v.. mà các dự án của USAID có thể hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm và chuyên môn, đặc biệt là hoạt động đầu tư vào ESG.

**Ở góc độ các DNNVV, các hoạt động hỗ trợ TCTC không chỉ là cần thiết trong thời điểm ứng phó với đại dịch COVID-19 mà còn cần thiết để thúc đẩy tăng trưởng trong tương lai.** Trong bảng khảo sát, các DNNVV đánh giá tính hiệu quả của các công cụ và cẩm nang hướng dẫn tiếp cận tài chính ở mức thấp nhất (61%) so với các hình thức hỗ trợ khác. Kết quả từ cuộc khảo sát trực tuyến và phỏng vấn sâu với các DNNVV đều ghi nhận những người tham gia đánh giá cao các sự kiện kết nối và hoạt động đào tạo, tập huấn thực tiễn của HTKT LinkSME hơn các công cụ và cẩm nang hướng dẫn. Các DNNVV được phỏng vấn cho biết họ không nhận thấy tác động trực tiếp của hoạt động hỗ trợ TCTC. Theo các doanh nghiệp này, lãi suất cao (ngay cả đối với khoản vay ưu đãi) vẫn là rào cản chính khiến các DNNVV khó tiếp cận tài chính.

#### CHUYÊN ĐOÀN SỐ (CDS)

LinkSME đã cung cấp HTKT cho sáu nhóm để hỗ trợ Bộ KH&ĐT xây dựng và triển khai chương trình hỗ trợ CDS cho các DNNVV (Hình 19). Chương trình hỗ trợ này gặt hái được nhiều thành công nhưng vẫn cần tiếp tục đầu tư để duy trì thành quả đạt được. Thông tin chi tiết được làm rõ trong nội dung bên dưới.

Hình 19: HTKT của LinkSME về hỗ trợ các DNNVV thực hiện CDS



**Đầu năm tài chính 2021, LinkSME bắt đầu hỗ trợ Bộ KH&ĐT xây dựng và triển khai chương trình hỗ trợ CDS cho các DNNVV.** Chương trình hỗ trợ được chia thành sáu biện

pháp can thiệp. Đối với biện pháp thứ nhất, theo Nghị định số 80/2021/NĐ-CP về hỗ trợ DNNVV, LinkSME đã hỗ trợ Bộ KH&ĐT thử nghiệm các gói hỗ trợ doanh nghiệp liên quan đến chi phí thuê chuyên gia tư vấn hoặc mua sắm giải pháp CDS. Thứ hai, dự án hỗ trợ Bộ KH&ĐT xây dựng tài liệu/sổ tay hướng dẫn CDS dành cho doanh nghiệp và các công cụ đánh giá mức độ sẵn sàng CDS; trong đó ba sổ tay hướng dẫn CDS dành cho DNNVV trong lĩnh vực chế biến và sản xuất nông sản đã được công bố. Tại thời điểm thực hiện báo cáo đánh giá, hai tài liệu hướng dẫn khác trong lĩnh vực logistics, chế biến và phân phối thực phẩm vẫn đang trong quá trình biên soạn. Thứ ba, dự án đã tổ chức 20 buổi đào tạo về CDS dành cho cộng đồng doanh nghiệp tại 20 địa phương trên khắp cả nước. Thứ tư, LinkSME hỗ trợ Bộ KH&ĐT phát triển mạng lưới cố vấn về CDS, bao gồm phát hành Trang vàng về các nhà cung cấp giải pháp CDS và danh sách các chuyên gia tư vấn hoặc cố vấn độc lập về CDS cho DNNVV. Những tài liệu này được đăng tải trên trang Chuyển đổi số tại Cổng thông tin doanh nghiệp của Cục PTDN. Thứ năm, LinkSME cung cấp hỗ trợ chuyên sâu về CDS dành cho DNNVV, cụ thể là thông qua tiền đánh giá mức độ sẵn sàng của doanh nghiệp về CDS và tư vấn định hướng lộ trình CDS. Thứ sáu, LinkSME hỗ trợ Bộ KH&ĐT tăng cường các hoạt động truyền thông về CDS, cụ thể: 1) tích hợp thông tin và tài nguyên về CDS trên trang web của Bộ KH&ĐT; 2) xây dựng tài liệu hướng dẫn CDS và Trang vàng về danh sách các doanh nghiệp cung cấp giải pháp CDS cho DNNVV để Bộ KH&ĐT có thể phổ biến các tài liệu này đến cộng đồng doanh nghiệp; và 3) thực hiện các nghiên cứu thực tiễn thành công làm mô hình kiểu mẫu hoặc doanh nghiệp tiên phong về CDS, nhằm khuyến khích và tạo động lực cho các DNNVV khác áp dụng.

**Hỗ trợ của LinkSME đóng góp vào thành công của Chương trình hỗ trợ doanh nghiệp CDS của Bộ KH&ĐT.** Tính đến tháng 6 năm 2023, có hơn 2 triệu lượt truy cập các tài liệu hướng dẫn, video đào tạo, chia sẻ kinh nghiệm về CDS trên trang thông tin. Hơn 1.600 doanh nghiệp tự đánh giá mức độ sẵn sàng CDS để có phương hướng triển khai. Đặc biệt, thông qua chương trình đã có hơn 10.000 doanh nghiệp tại 40 địa phương được đào tạo trực tiếp về CDS.<sup>24</sup> Theo báo cáo của LinkSME, tính đến cuối năm tài chính 2022, đã có hơn 600 DNNVV tải xuống các công cụ và tài liệu hướng dẫn. Thông qua các buổi đào tạo, các doanh nghiệp được cung cấp kiến thức nền tảng và chuyên sâu về tư duy lãnh đạo khi thực hiện chuyển đổi số; tái thiết kế quy trình, mô hình kinh doanh CDS, ứng dụng công nghệ số để mở rộng thị trường; và áp dụng các giải pháp CDS trong chuỗi giá trị nông nghiệp và logistic. Chuỗi đào tạo đã góp phần tạo ra sự chuyển biến trong nhận thức, hành động của các DNNVV về CDS, giúp các doanh nghiệp hiểu rõ lợi ích của việc ứng dụng CDS trong mô hình kinh doanh và sản xuất. Về hỗ trợ chuyên sâu, LinkSME đã giúp 30 DNNVV kết nối với 25 các nhà cung cấp dịch vụ giải pháp CDS, giúp các doanh nghiệp này xây dựng lộ trình CDS, đạt 100% chỉ tiêu đề ra của dự án. Ngoài ra, còn có 5 DNNVV khác được hỗ trợ triển khai các giải pháp CDS theo lộ trình. Theo kết quả khảo sát, 87% doanh nghiệp tham gia cho biết hoạt động hỗ trợ CDS của dự án là thiết thực. Trong đó, có 38% doanh nghiệp tham gia cho biết sẽ ứng dụng các giải pháp CDS trong hoạt động quản lý và vận hành kinh doanh. Bộ KH&ĐT đánh giá cao các công cụ tự đánh giá về mức độ sẵn sàng cho CDS, giúp Bộ loại bỏ bớt một số khâu, từ nhận diện cho đến sàng lọc các DNNVV. Các tài liệu hướng dẫn đặc biệt hữu ích, giúp cán bộ thực thi nâng cao kiến thức về CDS và vận dụng các hướng dẫn này cho các DNNVV thuộc chương trình hỗ trợ của Bộ. Các cuộc phỏng vấn sâu cũng ghi nhận các DNNVV tham gia đã có những hành động nghiêm túc trong việc ứng dụng giải pháp CDS vào quản lý và vận hành hoạt động sản xuất kinh doanh.

**Tương tự như trụ cột TCTC, vẫn còn dư địa để cải thiện trụ cột CDS.** Theo phản ánh của Bộ KH&ĐT, do ngân sách của LinkSME không ổn định trong hai năm tài chính 2022 và 2023, kế hoạch triển khai chương trình hỗ trợ CDS chưa hoàn thành. Mặc dù LinkSME đã góp phần thay đổi tư duy của DNNVV về CDS, tuy nhiên, việc triển khai các giải pháp CDS vẫn còn ở giai đoạn sơ khai. Trong đó, chi phí đầu tư ban đầu cao là yếu tố gây trở ngại

<sup>24</sup> Nguyễn H. (ngày 7 tháng 6 năm 2023). 10.000 doanh nghiệp tại 40 địa phương được hỗ trợ đào tạo về chuyển đổi số. Báo Công Thương. <https://congthuong.vn/10000-doanh-nghiep-tai-40-dia-phuong-duoc-ho-tro-dao-tao-ve-chuyen-doi-so-257209.html>

chính. Theo chia sẻ từ một số DNNVV, cần cải thiện các giải pháp CDS về tính thực tiễn hoặc tính khả thi; một số giải pháp quá tham vọng và nằm ngoài khả năng triển khai của doanh nghiệp. Số lượng doanh nghiệp trong nước cung cấp giải pháp tham gia gói hỗ trợ CDS theo Nghị định 80 vẫn còn hạn chế do không thể cung cấp dịch vụ miễn phí dành cho DNNVV. Tuy nhiên, có một số nhà cung cấp giải pháp nước ngoài tham gia vào gói hỗ trợ và cung cấp các gói giải pháp miễn phí dành cho doanh nghiệp được LinkSME và Văn phòng Chuyển đổi số của Bộ KH&ĐT giới thiệu. Và trên hết, thời gian cũng là trở ngại làm hạn chế các biện pháp can thiệp và kết quả đạt được của LinkSME về CDS.



# KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

## KẾT LUẬN

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 1: TRỤ CỘT MTKD TL: HỖ TRỢ KỸ THUẬT CỦA LINKSME VỀ CẢI CÁCH CHÍNH SÁCH VÀ QUY ĐỊNH ĐÃ MANG LẠI “TÁC ĐỘNG BỀN VỮNG ĐƯỢC NHẬN THẤY” Ở MỨC ĐỘ NÀO ĐỂ TẠO RA MỘT MTKD TL NHẪM TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI GIỮA CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA VÀ DOANH NGHIỆP ĐẦU CHUỖI?**

Dự án LinkSME đã góp phần tạo MTKD TL nhằm tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC. Dự án đã hỗ trợ CPVN xây dựng và thực hiện 20 quy định quan trọng về môi trường kinh doanh, trong đó có một số văn bản pháp luật quan trọng về kết nối DNNVV-DNĐC (vượt mục tiêu 17%). Dự án cũng phát triển các công cụ cải cách quy định và các mô hình thí điểm, đồng thời tăng cường năng lực của các đối tác Chính phủ, qua đó tạo điều kiện thuận lợi cho CPVN đạt được thành tựu trong việc giảm chi phí tuân thủ pháp luật thông qua việc cắt giảm và đơn giản hóa hơn 2.300 quy định liên quan đến doanh nghiệp, hiện đại hóa hơn 1.000 bộ phận một cửa tại Việt Nam, nâng cao chức năng của Cổng dịch vụ công quốc gia. LinkSME cũng hỗ trợ Văn phòng Chính phủ trong việc tăng cường tương tác giữa chính phủ với doanh nghiệp bằng cách cải thiện Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh. Tuy nhiên, hầu hết các quy định này đều là những cải cách chung về môi trường kinh doanh mà ít tập trung vào kết nối DNNVV-DNĐC, các khía cạnh hòa nhập xã hội vẫn chưa được đề cập đến trên Cổng dịch vụ công quốc gia, và vẫn chưa có quy định nào xác định quyền và trách nhiệm của các bên liên quan trong việc duy trì và cập nhật Cổng tư vấn và tra cứu quy định kinh doanh cũng như thúc đẩy sự hợp tác của khu vực tư nhân.

**CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 2: TRỤ CỘT KẾT NỐI THỊ TRƯỜNG: LINKSME ĐÃ KHAI THÁC TIỀM NĂNG CỦA CÁC DNNVV Ở VN THAM GIA CHUỖI CUNG ỨNG Ở MỨC ĐỘ NÀO?**

LinkSME áp dụng cách tiếp cận bốn bước để tạo điều kiện thuận lợi cho kết nối DNNVV-DNĐC: 1) nhận diện doanh nghiệp đầu chuỗi (DNĐC); 2) nhận diện và đánh giá ban đầu nhà cung cấp; 3) đánh giá đầy đủ nhà cung cấp; và 4) hỗ trợ kỹ thuật chuyên sâu về tăng cường kết nối. Dự án đã sử dụng cách tiếp cận này một cách linh hoạt theo ngành và theo bối cảnh. Cách tiếp cận này rất phù hợp với bối cảnh chính trị và nhu cầu của các DNĐC. Cuộc khảo sát đánh giá cho thấy về tổng thể, 86% DNNVV nhận hỗ trợ từ LinkSME nhìn nhận hỗ trợ này có hiệu quả và 49% xác nhận sẽ tiếp tục sử dụng, duy trì hoặc tham gia các biện pháp can thiệp tương tự trong tương lai. Mức độ hiệu quả dao động từ 71% khi sử dụng các công cụ và/hoặc hướng dẫn đến 89% khi sử dụng HTKT chuyên sâu, đánh giá ban đầu, hoặc định hướng. Không có sự khác biệt trong câu trả lời theo giới và loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ hay do nam giới làm chủ; doanh nghiệp có tỷ lệ nữ thấp hay cao).

LinkSME đã cải thiện năng lực của DNNVV trong một số lĩnh vực như năng suất, quản lý chất lượng, quan hệ đối tác, truyền thông và tiếp thị. Mức độ tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu của các DNNVV cũng được nâng cao. Trong quá trình triển khai Dự án, tổng cộng 1.562 DNNVV đã nhận được hỗ trợ từ chính phủ Hoa Kỳ, 63 doanh nghiệp đã cải thiện được sự hiện diện và mức độ tham gia vào nền kinh tế địa phương, 280 đơn đặt hàng đã được xử lý và giá trị đầu tư của khu vực tư nhân đạt 31,8 triệu USD, vượt các mục tiêu đề ra.

### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 3: SỰ PHỐI HỢP VỚI CPVN: KHÍA CẠNH NÀO TRONG CÁCH PHỐI HỢP VÀ TRIỂN KHAI CỦA LINKSME VỚI VPCP VÀ BỘ KH&ĐT MANG LẠI HIỆU QUẢ CHO VIỆC CẢI THIỆN MTKD TL VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA DNNVV VIỆT NAM? YẾU TỐ NÀO CÓ THỂ CẢI THIỆN?

Cách tiếp cận triển khai và phối hợp của LinkSME với Văn phòng Chính phủ và Bộ KH&ĐT đã đem lại hiệu quả và là yếu tố quan trọng tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động và can thiệp của LinkSME nhằm cải thiện MTKD TL và nâng cao năng lực của các DNNVV Việt Nam. Các đối tác CPVN có liên quan: Văn phòng Chính phủ có trách nhiệm điều phối các nỗ lực của các bộ và địa phương nhằm giảm 20% các quy định liên quan đến kinh doanh và chi phí tuân thủ trong giai đoạn 2021–2025. Cục Phát triển doanh nghiệp thuộc Bộ KH&ĐT chịu trách nhiệm về các chương trình và chính sách hỗ trợ DNNVV. Các bộ ngành như Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Bộ Công Thương đang tích cực thực hiện những cải cách pháp lý trong các lĩnh vực liên quan. Hiệu quả của Dự án được nâng cao nhờ sự tin tưởng và hợp tác chặt chẽ giữa USAID, các đối tác CPVN và ĐTTK. ĐTTK đã cung cấp dịch vụ có chất lượng tốt và được các đối tác CPVN đánh giá cao. Việc trao đổi thông tin giữa USAID, các đối tác CPVN và ĐTTK diễn ra thường xuyên và thông suốt, góp phần vào sự thành công của Dự án. Tuy nhiên vẫn còn nhiều điều cần cải thiện, chẳng hạn như cần đơn giản hóa các thủ tục phê duyệt và lập kế hoạch dự án của CPVN, tăng cường sự hợp tác và hài hòa giữa USAID và CPVN trong xây dựng chương trình và thiết kế các hệ thống giám sát, đánh giá và rút kinh nghiệm. Ngoài ra, cần chuẩn hóa các quy trình hoạt động, hệ thống bình duyệt bên ngoài và quản lý kiến thức để cải thiện sự phối hợp giữa ĐTTK và CPVN.



### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 4: HỖ TRỢ XÂY DỰNG NĂNG LỰC CHO CÁC TC HTDN: MỨC ĐỘ SẴN SÀNG HỖ TRỢ KẾT NỐI DNNVV CỦA CÁC TC HTDN

LinkSME đã nâng cao năng lực của các Tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp nhằm hỗ trợ kết nối cho các DNNVV bằng cách tập trung vào các phương pháp tiếp cận dựa trên nhu cầu và các quy trình được chuẩn hóa để quản lý dữ liệu nhà cung cấp và quản lý hiệu suất. 33 tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp đã ký biên bản ghi nhớ với LinkSME, một số tổ chức trong số đó đã được chọn tham gia Dự án để thực hiện đánh giá ban đầu và kiểm định dành cho DNNVV. Tuy nhiên, chỉ có một vài Tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp có thể tiếp tục thành công mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME.




### CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ 5: ỨNG PHÓ VỚI ĐẠI DỊCH COVID-19: HAI TRỤ CỘT BỔ SUNG GỒM CHUYÊN ĐỘI SỐ VÀ TIẾP CẬN TÀI CHÍNH ĐÃ HỖ TRỢ SỰ PHỤC HỒI SAU ĐẠI DỊCH CỦA DNNVV NHƯ THẾ NÀO?



Bắt đầu từ năm tài chính 2021, LinkSME đã 1) hỗ trợ CPVN xây dựng chính sách và chương trình TCTC để hỗ trợ các DNNVV phục hồi sau đại dịch COVID-19; 2) hợp tác với 7 ngân hàng về TCTC; và 3) cung cấp HTKT chuyên sâu cho các DNNVV để cải thiện năng lực quản lý tài chính và xếp hạng tín dụng, từ đó cải thiện khả năng TCTC. LinkSME đã cung cấp HTKT cho sáu nhóm để hỗ trợ Bộ KH&ĐT xây dựng và triển khai chương trình hỗ trợ CDS cho các DNNVV. Cụ thể: 1) xây dựng các gói hỗ trợ theo Nghị định số 80; 2) phát triển các công cụ và sổ tay hướng dẫn về CDS trong các lĩnh vực khác nhau và cho các DNNVV nói chung; 3) tổ chức hội thảo đào tạo cho các DNNVV trên cả nước; 4) cung cấp hỗ trợ chuyên sâu cho 30 DNNVV để xây dựng lộ trình CDS và cho 5 DNNVV để thực hiện các giải pháp CDS; và 5) tăng cường truyền thông về CDS tới các DNNVV.

## KHUYẾN NGHỊ

CÁC KHUYẾN NGHỊ CHÍNH	ĐỀ XUẤT CỤ THỂ
<b>Trụ cột Môi trường kinh doanh thuận lợi</b>	
 <p>1. Tiếp tục hỗ trợ các đối tác CPVN về tăng cường kết nối DNNVV - chuỗi giá trị toàn cầu</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trong một dự án như LinkSME, USAID và các đối tác CPVN cần tập trung hơn vào tăng cường kết nối DNNVV - chuỗi giá trị toàn cầu và giảm tập trung vào cải cách khung pháp lý trên diện rộng để phản ánh tốt hơn mục tiêu của dự án.</li><li>• Trong quá trình thu thập dữ liệu phục vụ thiết kế và lập kế hoạch dự án, USAID cần xác định nhu cầu năng lực của các đối tác CPVN về các chủ đề được ưu tiên cao để đảm bảo sự phù hợp và tính nhất quán trong khâu thiết kế và lập kế hoạch, đáp ứng nhu cầu thực tiễn của địa phương. Các chủ đề cụ thể cần xem xét: 1) số hóa, và 2) xây dựng các thông lệ tốt nhất và công cụ phục vụ cải cách khung pháp lý và quy trình cải cách hành chính tại Việt Nam, tập trung vào tăng cường kết nối DNNVV - chuỗi giá trị toàn cầu.</li><li>• USAID được khuyến nghị tiếp tục hỗ trợ nâng cấp các dịch vụ công trực tuyến tại các cổng thông tin quốc gia và cổng thông tin của các bộ ngành, lồng ghép cách tiếp cận bình đẳng giới và hòa nhập xã hội (GESI) để đảm bảo mọi người dân đều có thể tiếp cận.</li><li>• USAID nên tiếp tục hỗ trợ việc cải thiện và vận hành Cổng tham vấn và tra cứu quy định kinh doanh.</li><li>• USAID được khuyến khích hỗ trợ vận động chính sách để tăng cường sự tham gia của các tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp có hội viên trong việc cải cách, xây dựng và thực thi các quy định, đặc biệt là các quy định liên quan đến kết nối DNNVV và chuỗi giá trị toàn cầu, để đại diện cho tiếng nói của DNNVV.</li><li>• Bên cạnh sử dụng dịch vụ truyền thông truyền thống, USAID nên tăng cường sử dụng các phương tiện truyền thông xã hội để truyền đạt tiến độ và kết quả về MTKDTL tới công chúng.</li></ul>
<b>Trụ cột Kết nối thị trường</b>	
 <p>2. Tiếp tục thúc đẩy và điều chỉnh cách tiếp cận bốn</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• USAID nên tiếp tục hỗ trợ thực hiện nghiên cứu để đánh giá đối sánh cách tiếp cận và các công cụ của dự án với các mô hình kết nối DNNVV-DNĐC khác tại Việt Nam, cũng như đề xuất một cách tiếp cận dễ sử dụng hơn, tận dụng sự thành công của cách tiếp cận hiện tại nhưng thúc đẩy tính độc đáo của các DNNVV ở địa phương.</li><li>• Hoạt động kết nối B2B có thể không chỉ tập trung vào kết nối DNNVV-DNĐC mà còn có thể mở rộng sang kết nối DNNVV-DNNVV nếu nhận thấy tiềm năng và cơ hội thành công cao hơn.</li></ul>

CÁC KHUYẾN NGHỊ CHÍNH	ĐỀ XUẤT CỤ THỂ
<p>bước về tăng cường kết nối</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• USAID nên tiếp tục hỗ trợ đánh giá, rà soát, đề xuất chiến lược lựa chọn theo ngành và theo khu vực địa lý dựa trên bối cảnh mới của quan hệ đối tác chiến lược toàn diện Hoa Kỳ-Việt Nam. Cần chú trọng vào một số lĩnh vực có tiềm năng lớn trong chuỗi giá trị toàn cầu như kim loại, hàng điện tử, ô tô và CNTT hơn là các lĩnh vực mà Việt Nam đang có thế mạnh trong chuỗi giá trị toàn cầu và đã có sự hiện diện của các TC HTDN đang hoạt động hiệu quả.</li> <li>• Hoạt động hỗ trợ chuyên sâu có thể tập trung vào các chủ đề như kết nối B2B, quản lý chuỗi cung ứng, quản lý chất lượng và hiệu quả, và áp dụng các tiêu chuẩn toàn cầu mà các thị trường quốc tế đặt ra, chẳng hạn như đầu tư vào ESG và CSR. USAID nên đặt mục tiêu cho hoạt động hỗ trợ kỹ thuật là giúp doanh nghiệp đạt được các chứng nhận về tiêu chuẩn để gia nhập chuỗi giá trị toàn cầu.</li> <li>• Hoạt động định hướng có thể hữu ích, đặc biệt là đối với người mua mới tìm hiểu thị trường cung ứng của Việt Nam.</li> </ul>
<div data-bbox="295 996 478 1176" data-label="Image"> </div> <p>3. Cần thu hút các TC HTDN tham gia sâu hơn vào hoạt động hỗ trợ xây dựng năng lực và kết nối B2B</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Càng có nhiều TC HTDN tham gia, đặc biệt là các tổ chức từ thị trường người mua sẽ góp phần tăng tính hiệu quả và bền vững của các dịch vụ kết nối và phát triển kinh doanh, có tính đến năng lực, sự hiểu biết về yêu cầu thị trường và mạng lưới với những người mua tiềm năng.</li> </ul>
<b>Trụ cột Phối hợp với CPVN</b>	
<div data-bbox="327 1489 446 1668" data-label="Image"> </div> <p>4. Cần thúc đẩy hơn nữa quá trình địa phương hóa và quyền sở hữu của địa phương, từ đó góp phần mang lại hiệu quả, tác động và tính bền vững cao hơn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• USAID nên lựa chọn các đối tác phù hợp và có năng lực. Bên cạnh sự phù hợp với các mục tiêu của Dự án và các biện pháp can thiệp, nhiệm vụ ưu tiên mà các đối tác được giao thực hiện sẽ đóng vai trò quyết định trong việc đảm bảo quyền sở hữu của các đối tác CPVN và tính bền vững của các biện pháp can thiệp.</li> <li>• USAID và các ĐTTK nên duy trì cách tiếp cận dựa trên nhu cầu như trong dự án LinkSME vì cách tiếp cận này giúp tăng cường quyền sở hữu của các đối tác CPVN.</li> <li>• USAID và các ĐTTK nên có biện pháp nhằm tạo điều kiện cho các chuyên gia tư vấn trong nước, các tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp trong nước cũng như các tổ chức địa phương tham gia triển khai dự án HTKT ở cấp độ cao hơn.</li> </ul>

CÁC KHUYẾN NGHỊ CHÍNH	ĐỀ XUẤT CỤ THỂ
 <p>5. Tăng cường HTKT cho CPVN theo cách tiếp cận dựa trên kết quả và hướng tới đạt được sự hiểu biết chung về cách thức đo lường và báo cáo kết quả trong các hoạt động HTKT</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• USAID và các ĐTTK nên kết hợp giới thiệu cách tiếp cận dựa trên kết quả trong các sự kiện có sự tham gia của các cơ quan CPVN và các đối tác khác.</li> <li>• Các đối tác CPVN nên điều chỉnh khâu lên ý tưởng dự án, lập kế hoạch can thiệp, báo cáo và theo dõi hệ thống theo hướng áp dụng phương pháp tiếp cận dựa trên kết quả. USAID cần thảo luận và thống nhất với các đối tác CPVN ngay ở giai đoạn thiết kế ý tưởng cho bất kỳ Dự án HTKT nào.</li> </ul>
 <p>6. Duy trì và tăng cường sự tin tưởng lẫn nhau giữa USAID và các đối tác CPVN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• USAID nên duy trì và tăng cường sự tin tưởng với các đối tác CPVN, đây chính là yếu tố quan trọng nâng cao hiệu quả của dự án LinksME. Để thúc đẩy sự tin tưởng, cần có sự trao đổi thông tin hiệu quả giữa các ĐTTK và các cán bộ dự án có năng lực về mặt kỹ thuật và khả năng xây dựng mối quan hệ với các đối tác CPVN.</li> </ul>
<b>Trụ cột TC HTDN</b>	
 <p>7. Hỗ trợ phát triển năng lực cho các TC HTDN dựa trên loại hình, nhu cầu và mối ưu tiên của từng loại hình, cũng như mục tiêu phát triển thị trường dịch vụ doanh nghiệp dành cho DNNVV</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• USAID nên tiến hành nghiên cứu các mô hình kinh doanh tự sống được cho các TC HTDN.</li> <li>• USAID nên thực hiện các nghiên cứu về thị trường dịch vụ doanh nghiệp dành cho DNNVV theo từng loại hình TC HTDN khác nhau như các bên tham gia thị trường.</li> <li>• USAID nên cung cấp HTKT để xây dựng năng lực cho tất cả các bên tham gia thị trường và cơ quan quản lý thị trường dịch vụ doanh nghiệp dành cho DNNVV.</li> <li>• USAID nên thu hút tất cả các bên liên quan tham gia vào quá trình thiết kế và thực hiện với các chiến lược tham gia và tài trợ rõ ràng.</li> <li>• USAID nên khuyến khích lập kế hoạch thích ứng và thực tế với cách tiếp cận có sự tham gia, dựa trên kết quả và dựa trên nguồn lực.</li> </ul>
<b>Tiếp cận tài chính và Chuyển đổi số</b>	

CÁC KHUYẾN NGHỊ CHÍNH	ĐỀ XUẤT CỤ THỂ
 <p data-bbox="197 981 539 1048">8. Tiếp tục hỗ trợ DNNVV tiếp cận tài chính</p>	<ul data-bbox="592 271 1394 1507" style="list-style-type: none"> <li>• USAID nên tiếp tục phối hợp với Bộ KH&amp;ĐT và tham vấn với các định chế tài chính và các DNNVV để cùng thiết kế các chính sách và biện pháp can thiệp nhằm tạo ra những thay đổi có tính hệ thống hơn đối với khả năng TCTC của các DNNVV. Có thể xem xét khả năng tiếp cận cơ chế tài chính xanh và tài chính ứng phó với biến đổi khí hậu dành cho DNNVV.</li> <li>• USAID được khuyến nghị cân nhắc hợp tác với các định chế tài chính và cung cấp hỗ trợ kỹ thuật cho các tổ chức này để thiết kế các sản phẩm tài chính thân thiện hơn với DNNVV cho các lĩnh vực mục tiêu.</li> <li>• Dự án IPS-C có thể cân nhắc tiếp tục phát huy những thành quả mà dự án LinkSME đã đạt được trong việc hỗ trợ DNNVV, từ đó, hỗ trợ nâng cao năng lực quản lý và tiếp cận tài chính của các doanh nghiệp này, đặc biệt là các DNNVV đã được hỗ trợ kết nối B2B. Sự kết hợp giữa hỗ trợ TCTC và kết nối có thể thúc đẩy tăng trưởng của các DNNVV và kết nối B2B trong chuỗi giá trị toàn cầu, và có thể là tín hiệu tốt giúp các doanh nghiệp này được cấp tín dụng ngân hàng. Các DNNVV ưu tiên các hoạt động hỗ trợ chuyên sâu có tính tương tác và thực tiễn hơn là các tài liệu hướng dẫn và công cụ; hoạt động đào tạo trực tuyến về TCTC cần được chuẩn hóa, phổ biến và chuyển đổi sang hình thức khóa học không tuần tự.</li> <li>• USAID nên tiếp tục hỗ trợ các ngân hàng nâng cao kiến thức chuyên môn về ngành cho công tác quản lý rủi ro và thẩm định tín dụng, giới thiệu các DNNVV với các ngân hàng thông qua các sự kiện kết nối. Cán bộ tín dụng ngân hàng có thể là người cố vấn phù hợp nhất cho các DNNVV nhờ kiến thức chuyên môn về điều kiện và tiêu chí cho vay.</li> <li>• Ngoài ra, có nhiều dự án của các tổ chức quốc tế khác như EU, SECO, SDC, GIZ, IFAD, v.v. mà các dự án của USAID có thể hợp tác để chia sẻ kinh nghiệm, học hỏi lẫn nhau, đặc biệt là cho hoạt động đầu tư ESG.</li> </ul>
 <p data-bbox="197 1899 539 1966">9. Tăng cường hỗ trợ DNNVV thực hiện CDS</p>	<ul data-bbox="592 1559 1394 2020" style="list-style-type: none"> <li>• CDS đã được chứng minh là biện pháp công cụ giúp cải thiện năng lực quản lý, hiệu quả sản xuất, tiết kiệm chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh của các DNNVV. Cần tăng cường hỗ trợ chuyên sâu về CDS cho DNNVV. Bên cạnh HTKT về lập kế hoạch CDS, cần có hoạt động HTKT chuyên sâu hơn, bao gồm nâng cao năng lực, dành cho các đơn vị cung cấp giải pháp CDS.</li> <li>• USAID nên tiếp tục hỗ trợ CPVN rà soát và điều chỉnh các chính sách khuyến khích và hỗ trợ DNNVV thực hiện CDS trong các lĩnh vực mục tiêu.</li> <li>• Triển khai CDS sẽ tiêu tốn chi phí của doanh nghiệp. USAID nên xem xét thúc đẩy mô hình khuyến khích gói hỗ trợ theo Nghị định 80 dành cho DNNVV và nguồn hỗ</li> </ul>

CÁC KHUYẾN NGHỊ CHÍNH	ĐỀ XUẤT CỤ THỂ
	<p>trợ khác, như hỗ trợ từ dự án LinkSME. Cần tiếp tục phát huy thành quả mà dự án đã đạt được.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Các tài liệu hướng dẫn và công cụ của LinkSME là nguồn tài nguyên giá trị dành cho DNNVV. Cần tăng cường quảng bá và cải thiện nguồn tài nguyên này cả về hình thức và chất lượng, cũng như phổ biến rộng rãi hoặc thể chế hóa để nhân rộng. Hoạt động đào tạo về CDS có thể chuyển sang hình thức không tuân tự để ngày càng có nhiều người tiếp cận và học tập.</li> <li>• Ngoài ra, còn có nhiều dự án và hoạt động dành cho DNNVV do các nhà tài trợ khác đang thực hiện mà USAID có thể hợp tác để học hỏi và chia sẻ kinh nghiệm. USAID và các đối tác CPVN nên phối hợp và hỗ trợ thực hiện một nghiên cứu để thống nhất về các biện pháp can thiệp này trong bối cảnh mới của quan hệ đối tác chiến lược toàn diện Việt Nam - Hoa Kỳ.</li> </ul>

## KẾ HOẠCH SỬ DỤNG

Tháng 7 năm 2023, Nhóm đánh giá chia sẻ các phát hiện, kết luận và đề xuất với các ĐTTK và USAID để kiểm chứng phân tích và thu thập thông tin cho việc soạn thảo báo cáo. Trong các cuộc họp báo cáo riêng cho USAID, Cục KSTTHC/VPCP, Cục PTĐN/BỘ KH&ĐT và nhóm dự án IPS-C, Nhóm đánh giá đã trình bày các phát hiện, kết luận và đề xuất chính thức để xác thực các kết quả cuộc đánh giá và tạo cơ sở cho các hợp tác trong tương lai. Dự thảo báo cáo đánh giá đã được gửi đến USAID và các ĐTTK để lấy ý kiến đóng góp.

Kết quả và các khuyến nghị của Đánh giá có thể hữu ích cho USAID trong việc xây dựng các chương trình hỗ trợ trong tương lai cho các DNVVN tại Việt Nam. Ngoài ra, USAID có thể sử dụng kết quả đánh giá để trao đổi với các ĐTTK trong cùng lĩnh vực để có những ưu tiên mang tính cộng hưởng cho giai đoạn triển khai tiếp theo. Báo cáo đánh giá cũng là tiền đề cho các thảo luận của USAID với các đối tác CPVN cho các chương trình trong tương lai, đặc biệt là các chương trình giải quyết nhu cầu cấp thiết của DNNVV.

# PHỤ LỤC I: DANH SÁCH TÀI LIỆU THAM KHẢO VÀ BÁO CÁO ĐƯỢC SỬ DỤNG

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Cung N. D. (2021). Business environment reform from 2014 to 2020: Results, lessons learned, and recommendations.
- Dang, D. A. & Anh, N. A. (2023, August). The effects of the United States–China trade war during the COVID-19 pandemic on global supply chains: Evidence from Viet Nam. ERIA Discussion Paper Series, 483.
- Dhar, B. K. et al. (2023, March/April). U.S.-China trade war and competitive advantage of Vietnam. Thunderbird International Business Review, (65)2, 255–263.  
<https://doi.org/10.1002/tie.22325>
- Lam, T. H., & Nguyen, D. P. (2019, December 6). The US-China trade war: Impact on Vietnam. ISEAS Perspective, 102.
- Le, X. T., & Ngo, T. T. (2022). Impact of tax policies to support businesses and business households during and after the COVID-19 pandemic. Financial Journal, 1, 9/2022.  
<https://tapchitaichinh.vn/tac-dong-cua-chinh-sach-thue-ho-tro-doanh-nghiep-ho-kinh-doaanh-trong-va-sau-dai-dich-covid-19.html>
- Nguyễn, H. (2023, June 07). 10.000 doanh nghiệp tại 40 địa phương được hỗ trợ đào tạo về chuyển đổi số. CôngThương.  
<https://congthuong.vn/10000-doanh-nghiep-tai-40-dia-phuong-duoc-ho-tro-dao-tao-ve-chuyen-doi-so-257209.html>
- Nguyễn, T. N. (2022, August 15). Mòn đi những lát cắt nghìn tỷ cho phục hồi?. CafeF.  
<https://cafef.vn/mon-di-nhung-lat-cat-nghin-ty-cho-phuc-hoi-20220815064652246.chn>
- Pham, T. T. V. (2021, January 18). Financial policies to support businesses in responding to the COVID-19 pandemic. 12/2020.  
[https://mof.gov.vn/webcenter/portal/vclvcstc/pages\\_r//chi-tiet-tin?dDocName=MOFUCM195005](https://mof.gov.vn/webcenter/portal/vclvcstc/pages_r//chi-tiet-tin?dDocName=MOFUCM195005)
- UNDP (2023, July 11). First review of accessibility and user friendliness of 63 provincial e-service portals in 2023

## BÁO CÁO ĐƯỢC SỬ DỤNG

1. Hồ sơ hợp đồng và phạm vi công việc liên quan
2. Phân tích hoặc nghiên cứu được sử dụng để xây dựng thiết kế dự án LinkSME
3. Kế hoạch Giám sát, Đánh giá và Học tập của Dự án (AMELP)
4. Báo cáo giám sát và đánh giá (M&E) nội bộ và bên ngoài
5. Báo cáo tiến độ hàng năm và Kế hoạch làm việc
6. Các báo cáo hoặc tóm tắt nội bộ khác của LinkSME liên quan đến việc triển khai
7. Các chính sách, kế hoạch quốc gia/ngành liên quan từ các đối tác Việt Nam
8. Các tài liệu liên quan từ các nhà tài trợ khác trong ngành
9. Chính sách đánh giá của USAID, trang 7–11
10. Đánh giá Quản trị Nhà nước nhằm Tăng trưởng Toàn diện (GIG)
11. Đánh giá Chương trình Tạo thuận lợi Thương mại (TFP)
12. Danh sách các DNNVV được hỗ trợ



## **PHỤ LỤC II: DANH SÁCH NGƯỜI THAM GIA PHÒNG VẤN**

Danh sách đầy đủ những người được phỏng vấn đã được xóa bỏ các thông tin nhận dạng và gửi riêng theo chính sách của USAID. Vui lòng liên hệ Mai Phạm theo địa chỉ email: [mai.pham@socialimpact.com](mailto:mai.pham@socialimpact.com), để yêu cầu trích xuất dữ liệu.

## PHỤ LỤC III: CÔNG CỤ THU THẬP SỐ LIỆU

### A. HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN SÂU - USAID

#### 1. Mục tiêu Phỏng vấn:

- Tham vấn về những kết quả được báo cáo, thiết kế dự án và triển khai cũng như các tác động bền vững của Dự án LinkSME
- Rút ra những bài học kinh nghiệm về biện pháp can thiệp, vận hành và quan hệ đối tác (với các cơ quan Chính phủ, TC HTDN, DNĐC, DNNVV, nhà tài trợ và các bên liên quan/tác nhân khác) để khám phá những cơ hội mới mà USAID Việt Nam có thể tác động.

#### 2. Nhóm Đối tượng Mục tiêu: Cán bộ USAID phụ trách LinkSME

#### 3. Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn: 45–60 phút, trực tiếp hoặc trực tuyến

#### 4. Câu hỏi Phỏng vấn:

- Quý vị nghĩ sao về **thiết kế/hoạch định Dự án LinkSME**, cấu trúc đang phát triển, lý thuyết thay đổi và khung kết quả, kế hoạch theo dõi, đánh giá và học tập (AMELP) của dự án? Từ quan điểm của nhà tài trợ, Quý vị nghĩ có thể học được gì từ đó?
- Bài học kinh nghiệm nào nên được rút ra về **sự tham gia của các bên liên quan và sự điều phối** của LinkSME?
- Trong sáu trụ cột chính (trụ cột Môi trường kinh doanh thuận lợi (MTKDTL), Kết nối thị trường, Sự phối hợp với CPVN, Hỗ trợ năng lực cho TC HTDN, Chuyển đổi số (CĐS) và Tiếp cận tài chính (TCTC)), theo Quý vị, trụ cột nào **thành công nhất, quan trọng nhất và phù hợp nhất** với các mục tiêu phát triển của USAID Việt Nam về quản trị kinh tế? Đây là **thách thức lớn nhất và cần được cải thiện** hơn nữa? Quý vị nghĩ gì về việc sử dụng các sản phẩm bàn giao của LinkSME? Những sản phẩm nào IPS-C hoặc các dự án khác của USAID có thể tiếp tục phát triển?
- Những **điểm đáng chú ý nhất** mà Quý vị nhận thấy trong cách LinkSME thúc đẩy hoặc tiến hành các biện pháp can thiệp của họ là gì?
- Những **rủi ro, yếu tố cản trở và thúc đẩy** của LinkSME là gì? Họ đã tận dụng các yếu tố thuận lợi và khắc phục rủi ro/yếu tố cản trở như thế nào?
- Quý vị nghĩ LinkSME có **vận hành** đủ hiệu quả để đóng góp vào sự thành công hay thách thức của dự án không?
- Dự án đã giải quyết các vấn đề **GESI** theo trụ cột và theo thời gian như thế nào?
- Dự án LinkSME **phối hợp với các dự án khác của USAID** tại Việt Nam như thế nào? Quý vị nghĩ gì về việc quản lý và chuyển giao kiến thức của LinkSME và các dự án khác của USAID?

#### 5. Thông tin người trả lời phỏng vấn: Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

### B. HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN SÂU VÀ THẢO LUẬN NHÓM – ĐỐI TÁC TRIỂN KHAI DỰ ÁN LINKSME

#### 1. Mục tiêu Phỏng vấn:

- Tham vấn về việc tự đánh giá của cán bộ LinkSME về hiệu suất và tác động của dự án
- Rút ra những bài học kinh nghiệm từ LinkSME cho các dự án ở hiện tại và tương lai, đề án và chiến lược cho ngành của USAID Việt Nam
- Tham vấn về khảo sát trực tuyến và bảng câu hỏi khảo sát dành cho các nhóm đối tượng

#### 2. Nhóm Đối tượng Mục tiêu: Cán bộ LinkSME, IESC

#### 3. Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn: 90 phút, trực tiếp hoặc trực tuyến

#### 4. Câu hỏi Phỏng vấn:

Về sáu trụ cột chính (trụ cột MTKDCTL, Kết nối thị trường, Sự phối hợp với CPVN, Hỗ trợ năng lực cho TC HTDN, Chuyển đổi số và Tiếp cận tài chính) liên quan đến ứng phó với COVID, các câu hỏi phỏng vấn là:

- Những **biện pháp can thiệp chính** mà LinkSME đã thực hiện trong trụ cột hoặc quy trình làm việc là gì? Các biện pháp can thiệp đã được lên kế hoạch ngay từ đầu hay phát sinh như một giải pháp thích ứng với những thay đổi về bối cảnh và nhu cầu?
  - Ai là **bên liên quan chính** của LinkSME trong các trụ cột? Họ có **đóng góp hiệu quả** vào kết quả của dự án không? Như thế nào? Có bên liên quan/tác nhân nào không tham gia vào dự án không? LinkSME liên lạc và phối hợp với họ như thế nào? Đây là cơ hội để cải thiện?
  - Quý vị nghĩ những **yếu tố nội bộ và bên ngoài** nào có thể **thúc đẩy hoặc cản trở** quá trình Quý vị cung cấp dịch vụ **đúng thời hạn, phù hợp với ngân sách và có chất lượng**? Có sự điều chỉnh nào trong cách tiếp cận can thiệp hoặc triển khai dự án để giải quyết những trở ngại này không? Những điều chỉnh đó có hiệu quả không?
  - **Kết quả/sản phẩm bàn giao quan trọng nhất** trong trụ cột là gì? Ai là người dùng cuối và họ cảm thấy thế nào về kết quả? Có bất kỳ **tác động bền vững nào được nhận thấy** từ những nỗ lực hoặc kết quả đó không? Quý vị nghĩ những sản phẩm này sẽ được sử dụng như thế nào sau dự án và Quý vị có nghĩ nó sẽ được duy trì không?
  - Những thay đổi đó được **xác định và đo lường** như thế nào? Quý vị có nghĩ rằng dữ liệu cơ sở/giám sát và hệ thống AMELP có thể phản ánh tốt những thay đổi đó không?
  - Dự án giải quyết các vấn đề **GESI** như thế nào, đặc biệt với sự tham gia của các nhóm yếu thế (phụ nữ, người trẻ, người khuyết tật, v.v.)?
  - Quý vị nghĩ sao về **sự vận hành** của LinkSME và cách quản lý và chuyển giao kiến thức của Quý vị?
  - USAID nên khám phá thêm **những lĩnh vực** nào đã được khai thác và chưa được khai thác?
  - Vui lòng cung cấp cho chúng tôi danh sách các luật, chính sách, quy định hoặc tiêu chuẩn được đề xuất, được thông qua hoặc đã được triển khai chính thức do LinkSME hỗ trợ mà đã góp phần tạo ra MTKDCTL giúp tăng cường kết nối giữa DNĐC và DNNVV. Có tài liệu chính thức nào về kết quả tiết kiệm chi phí và thời gian từ việc cải cách quy định mà Quý vị đã đề cập trong biên bản họp không?
5. **Thông tin người trả lời phỏng vấn:** Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

### C. HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN SÂU – VẤN PHÒNG CHÍNH PHỦ (VPCP)

#### 1. Mục tiêu phỏng vấn:

- Thu thập phản hồi của VPCP về hiệu quả hoạt động của USAID LinkSME và tác động của dự án trong việc tạo MTKDCTL và phát triển năng lực của các DNNVV ở Việt Nam
- Rút ra những bài học kinh nghiệm về sự hợp tác và phối hợp giữa USAID LinkSME và VPCP cho các dự án hiện tại và trong tương lai của USAID Việt Nam

#### 2. Nhóm Đối tượng Mục tiêu: Lãnh đạo và đầu mối liên lạc chính ở VPCP

#### 3. Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn: 60–90 phút, trực tiếp hoặc trực tuyến

#### 4. Câu hỏi Phỏng vấn

**4.1. Môi trường kinh doanh thuận lợi (MTKDCTL):** Hỗ trợ kỹ thuật của LinkSME về cải cách chính sách và quy định đã góp phần tạo ra MTKDCTL giúp tăng cường kết nối giữa DNĐC và DNNVV ở mức độ nào?

- Quý vị có thể mô tả **lịch sử hợp tác** giữa VPCP và LinkSME về trụ cột MTKDCTL như mục tiêu/nhu cầu chung, các biện pháp can thiệp, cơ cấu tổ chức, kế hoạch và sự phối hợp không?

- Trong số tất cả hỗ trợ của LinkSME về **xây dựng và triển khai các quy định**, đâu là biện pháp can thiệp hiệu quả nhất và mang lại kết quả đáng chú ý (ví dụ: các nghị quyết hoặc quy định)? Những **quy định** nào? **Lợi ích** của những can thiệp/kết quả đó là gì? Những **hạn chế** nào cần được cải thiện hoặc giải quyết? Quý vị đã hợp tác với LinkSME như thế nào để khắc phục những hạn chế đó?
- LinkSME đã hỗ trợ Quý vị như thế nào trong việc **thực hiện và cải cách các quy định** để tạo điều kiện cho các DNNVV kết nối với chuỗi cung ứng? Những hạn chế nào cần được cải thiện? Quý vị đã hợp tác với LinkSME như thế nào để khắc phục những hạn chế đó?
- Các **yếu tố nào thúc đẩy khả năng của LinkSME** trong việc hỗ trợ Quý vị tạo MTKDCTL mà các dự án khác nên học hỏi? Quý vị có thể mô tả nó trong ba từ?
- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những **cơ hội mới nào về việc tạo MTKDCTL đáng để khám phá** không? Có lĩnh vực nào chưa được khai thác mà USAID có thể tác động không?

#### 4.2. Ứng phó với đại dịch COVID-19:

- LinkSME đã hỗ trợ việc **xây dựng và triển khai các quy định** như thế nào để tạo thuận lợi cho thương mại trong thời kỳ COVID-19? Đâu là những biện pháp can thiệp hiệu quả nhất và mang lại kết quả đáng chú ý nhất trong việc cắt giảm và đơn giản hóa các quy tắc, quy định cũng như tạo điều kiện thuận lợi cho sự tương tác giữa doanh nghiệp với Chính phủ?
- Bên cạnh việc áp dụng và triển khai các quy định, LinkSME đã hỗ trợ Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT) và các DNNVV ứng phó với đại dịch COVID-19, đặc biệt là về vấn đề **chuyển đổi số** và **tiếp cận tài chính** cho các DNNVV trong quá trình phục hồi như thế nào? Những lợi ích quan trọng nhất từ các can thiệp là gì?

#### 4.3. Sự phối hợp với CPVN: Những khía cạnh nào trong cách tiếp cận phối hợp và triển khai của LinkSME với VPCP có hiệu quả? Đâu là cơ hội để cải thiện? Quý vị nghĩ sao về quy trình hoạt động của LinkSME?

#### 5. Thông tin người trả lời phỏng vấn: Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

### D. HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN SÂU – BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ (BỘ KH&ĐT)

#### 1. Mục tiêu phỏng vấn:

- Thu thập phản hồi của Bộ KH&ĐT về hiệu quả hoạt động của USAID LinkSME và tác động của dự án trong trụ cột MTKDCTL, kết nối thị trường và phát triển năng lực của các TC HTDN và DNNVV Việt Nam
- Rút ra những bài học kinh nghiệm về hợp tác và phối hợp giữa USAID LinkSME và Bộ KH&ĐT cho các dự án hiện tại và tương lai của USAID Việt Nam

#### 2. Nhóm Đối tượng Mục tiêu: Lãnh đạo và đầu mối liên lạc chính ở Cục Phát triển doanh nghiệp - Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Cục PTDN/Bộ KH&ĐT)

#### 3. Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn: 60–90 phút, trực tiếp hoặc trực tuyến

#### 4. Câu hỏi Phỏng vấn:

##### 4.1. Kết nối thị trường:

- Quý vị có thể mô tả **lịch sử hợp tác** giữa Bộ KH&ĐT và LinkSME về trụ cột MTKDCTL cho doanh nghiệp phát triển và kết nối thị trường không?
- LinkSME đã **hỗ trợ kết nối thị trường** ở Việt Nam như thế nào? LinkSME có hiểu nhu cầu, nhận thức và hành vi của các DNNVV trong kết nối thị trường thông qua TC HTDN không?
- Kết quả nào (ví dụ: cơ sở dữ liệu, công cụ/sổ tay đánh giá, liên kết, đào tạo) của LinkSME đã **thúc đẩy tiềm năng của các DNNVV Việt Nam** tham gia vào chuỗi cung ứng mà các dự án khác nên học hỏi? Đâu là **yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở** các DNNVV Việt Nam (dưới sự hỗ trợ của LinkSME) tham gia vào chuỗi cung ứng?

- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những **cơ hội mới** nào dưới trụ cột Kết nối thị trường đáng để khám phá không? Có **lĩnh vực nào chưa được khai thác** mà USAID có thể tác động không?

**4.2. Hỗ trợ năng lực cho TC HTDN:** Mức độ sẵn sàng của TC HTDN trong việc hỗ trợ DNNVV kết nối thị trường?

- **Vai trò của TC HTDN** trong việc hỗ trợ DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng?
- **Hỗ trợ kỹ thuật hiệu quả nhất** mà LinkSME cung cấp để phát triển năng lực của các TC HTDN là gì và năng lực của các TC HTDN đã **được cải thiện** như thế nào? Mức độ sẵn sàng của các TC HTDN trong việc hỗ trợ các kết nối giữa DNNVV và DNĐC trong nước và quốc tế?
- **Yếu tố thách thức nhất** trong việc thực hiện hỗ trợ năng lực của LinkSME là gì?
- Có **nhu cầu cấp thiết hoặc ưu tiên mới** nào cho việc phát triển năng lực không?

**4.3. Môi trường kinh doanh thuận lợi (MTKDTL):** Hỗ trợ kỹ thuật của LinkSME về cải cách chính sách và quy định đã góp phần tạo ra MTKDTL giúp tăng cường kết nối giữa DNĐC và DNNVV ở mức độ nào?

- LinkSME có hỗ trợ Quý vị trong việc **xây dựng quy định và cải cách chính sách** không? Nếu có, những biện pháp can thiệp hiệu quả nhất và kết quả đáng chú ý nhất trong việc cắt giảm và đơn giản hóa các quy tắc, quy định cũng như tạo điều kiện thuận lợi cho sự tương tác giữa doanh nghiệp với Chính phủ là gì? Những **quy định** nào có liên quan? Quý vị nghĩ như thế nào về **lợi ích** của những can thiệp/kết quả đó? Những **hạn chế nào cần được cải thiện hoặc giải quyết** và Quý vị đã hợp tác với LinkSME như thế nào để khắc phục những hạn chế đó?
- Các **yếu tố nào thúc đẩy khả năng của LinkSME** trong việc hỗ trợ Quý vị tạo MTKDTL và kết nối thị trường mà các dự án khác nên học hỏi?
- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những **cơ hội mới nào về việc tạo MTKDTL và kết nối thị trường đáng để khám phá** không? Có lĩnh vực nào chưa được khai thác mà USAID có thể tác động không?

**4.4. Ứng phó với đại dịch COVID-19:**

- LinkSME đã hỗ trợ việc **xây dựng và triển khai các quy định** như thế nào để tạo thuận lợi cho thương mại trong thời kỳ COVID-19? Đây là những biện pháp can thiệp hiệu quả nhất và mang lại kết quả đáng chú ý nhất trong việc cắt giảm và đơn giản hóa các quy tắc, quy định cũng như tạo điều kiện thuận lợi cho sự tương tác giữa doanh nghiệp với Chính phủ?
- Bên cạnh việc áp dụng và triển khai các quy định, LinkSME đã hỗ trợ Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT) và các DNNVV ứng phó với đại dịch COVID-19, đặc biệt là về vấn đề **chuyển đổi số và tiếp cận tài chính** cho các DNNVV trong quá trình phục hồi như thế nào? Những lợi ích quan trọng nhất từ các can thiệp là gì?

**4.5. Sự phối hợp với CPVN:** Những khía cạnh nào trong cách tiếp cận phối hợp và triển khai của LinkSME với VPCP có hiệu quả? Đây là cơ hội để cải thiện? Quý vị nghĩ sao về quy trình hoạt động của LinkSME?

- 5. Thông tin người trả lời phỏng vấn:** Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

## E. HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN SÂU – TỔ CHỨC HỖ TRỢ DOANH NGHIỆP (TC HTDN)

### 1. Mục tiêu phỏng vấn:

- Thu thập phản hồi về hiệu quả hoạt động của USAID LinkSME và tác động của dự án trong việc tạo MTKDNL, kết nối thị trường và phát triển năng lực của các TC HTDN và DNNVV Việt Nam

### 2. Nhóm Đối tượng Mục tiêu: Lãnh đạo và đầu mối liên lạc chính của tổ chức

### 3. Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn: 90 phút, trực tiếp hoặc trực tuyến

### 4. Câu hỏi Phỏng vấn:

#### 4.1. Kết nối thị trường:

- Đối với những can thiệp vẫn còn ở giai đoạn đầu, kết quả ban đầu là gì?
- Trong những can thiệp này, can thiệp nào là **thành công nhất? Tại sao?**
- **Can thiệp nào thách thức nhất? Tại sao?**
- Quý vị đã **hỗ trợ các kết nối** thành công với các DNĐC trong nước và quốc tế mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME chưa? Trong số các kết quả và tác động ban đầu được mô tả, kết quả và tác động nào sẽ được duy trì lâu dài và tại sao?
- Vui lòng đưa ra hai đến ba bài học quan trọng Quý vị rút ra từ quá trình làm việc với LinkSME.
- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có **những cơ hội mới** nào dưới trụ cột Kết nối thị trường đáng để khám phá không? Có **lĩnh vực nào chưa được khai thác** mà USAID có thể tác động?

#### 4.2. Hỗ trợ năng lực cho TC HTDN:

- LinkSME đã **hỗ trợ Quý vị phát triển năng lực như thế nào?** Hỗ trợ **kỹ thuật hiệu quả nhất** mà LinkSME cung cấp để phát triển năng lực cho TC HTDN và **kết quả của hỗ trợ đó** (ví dụ: dịch vụ, thành viên, khách hàng, hệ thống) là gì? Các **giá trị quan trọng nhất và tác động được nhận thấy** là gì?
- Thách thức lớn nhất là gì? Tại sao?
- Với sự hỗ trợ từ LinkSME, TC HTDN của Quý vị có thể cung cấp những dịch vụ kết nối mới nào cho các DNNVV thành viên? Các dịch vụ kết nối này có **tính tự duy trì hay tiệm cận tự duy trì** (phí thu được đủ để trang trải chi phí cung cấp dịch vụ)? Vui lòng mô tả và cung cấp một số chi tiết.
- TC HTDN của Quý vị có cam kết cung cấp các dịch vụ trên cho các DNNVV một cách lâu dài không?
- TC HTDN của Quý vị có tham gia vào bất kỳ **hoạt động vận động cải cách chính sách** nhằm góp phần tạo ra MTKDNL giúp tăng cường kết nối giữa DNNVV và DNĐC không? Nếu có, TC HTDN của Quý vị đã ủng hộ và đóng góp vào những cải cách chính sách và quy định nào nhằm tạo ra MTKDNL giúp tăng cường kết nối giữa DNNVV và DNĐC? Vui lòng cung cấp thêm chi tiết.
- Có **nhu cầu cấp thiết hoặc ưu tiên mới** nào cho việc phát triển năng lực không? Các TC HTDN sẵn sàng hỗ trợ các kết nối giữa DNNVV và DNĐC trong nước và quốc tế như thế nào?

### 5. Thông tin người trả lời phỏng vấn: Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

## F. HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN SÂU – DOANH NGHIỆP ĐẦU CHUỖI (DNĐC)

### 1. Mục tiêu phỏng vấn:

- Tìm hiểu quan điểm của DNĐC về mức độ phù hợp và hiệu quả của các phương pháp can thiệp và sản phẩm bàn giao của LinkSME;
- Tìm hiểu những kỳ vọng của DNĐC về năng lực của các DNNVV Việt Nam và các bên tham gia chủ chốt khác đang hoạt động trong chuỗi cung ứng và trong môi trường kinh doanh;

- Tham vấn ý kiến về các lĩnh vực mới mà USAID Việt Nam có thể tác động và sự tác động của các lĩnh vực này tới tầm nhìn của USAID Việt Nam về vấn đề tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam.
2. **Nhóm Đối tượng Mục tiêu:** Giám đốc hoặc thành viên ban quản trị của các DNĐC được chọn
  3. **Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn:** 45–60 phút, trực tuyến
  4. **Câu hỏi Phỏng vấn:**
    - LinksME đã **hỗ trợ doanh nghiệp Quý vị** kết nối với các DNNVV ở Việt Nam như thế nào? Quý vị có cảm thấy sự hỗ trợ này **hữu ích và có tác động lớn** trong việc **thúc đẩy tiềm năng** của các DNNVV ở Việt Nam và thúc đẩy kết nối với các DNĐC trong nước và quốc tế không? Hỗ trợ của LinksME đã mang lại **giá trị** gì?
    - **Hỗ trợ kỹ thuật hiệu quả nhất** mà LinksME cung cấp là gì? Những **lợi ích quan trọng nhất** mà Quý vị và các đối tác DNNVV của Quý vị nhận được **từ sự hỗ trợ của LinksME** là gì?
    - Quý vị có tin rằng **năng lực** của doanh nghiệp Quý vị trong việc kết nối với các DNNVV và kết nối các DNNVV với chuỗi cung ứng được cải thiện nhờ sự hỗ trợ từ LinksME không?  
Nếu có, vui lòng mô tả và cung cấp thêm một số chi tiết.
    - Doanh nghiệp Quý vị có **cam kết và quan tâm** đến việc hợp tác với các DNNVV bằng cách kết nối và tìm nguồn cung ứng từ họ không?  
Nếu có, vui lòng mô tả và cung cấp thêm một số chi tiết.
    - Quý vị có tin rằng **năng lực của TC HTDN** mà doanh nghiệp Quý vị hợp tác đã cải thiện khả năng hỗ trợ các DNNVV sau khi kết nối với họ và với chuỗi cung ứng không?  
Nếu có, vui lòng mô tả và cung cấp thêm một số chi tiết.
    - Quý vị có tin rằng năng lực của các DNNVV đã hợp tác với Quý vị đã cải thiện khả năng tìm nguồn cung ứng từ các DNNVV hoặc kết nối họ với chuỗi cung ứng không?  
Nếu có, vui lòng mô tả và cung cấp thêm một số chi tiết.
    - Quý vị có tin rằng việc này hiện dễ dàng hơn và ít tốn kém hơn so với bốn năm trước trước khi LinksME bắt đầu tìm kiếm các DNNVV và tìm nguồn cung ứng từ họ không?  
Nếu có, vui lòng mô tả và cung cấp thêm một số chi tiết.
    - Đây là **yếu tố thúc đẩy** các DNNVV ở Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng trong nước và quốc tế? Đây là các yếu tố cản trở?
    - Có **cơ hội mới** nào cho trụ cột Kết nối thị trường đáng được khám phá thêm không? Có **lĩnh vực nào chưa được khai thác** mà USAID có thể tác động không?
  5. **Thông tin người trả lời phỏng vấn:** Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

## G. HƯỚNG DẪN PHỎNG VẤN SÂU - NGÂN HÀNG

1. **Mục tiêu phỏng vấn:**
  - Tìm hiểu quan điểm của các ngân hàng về mức độ phù hợp và hiệu quả của các phương pháp can thiệp và kết quả của LinksME, cũng như kỳ vọng của các ngân hàng về năng lực của các DNNVV Việt Nam, về môi trường kinh doanh và các hình thức hỗ trợ khác nhau từ phía CPVN và các bên khác dành cho các DNNVV
  - Tham vấn ý kiến về các lĩnh vực mới mà USAID Việt Nam có thể tác động và sự tác động của các lĩnh vực này tới tầm nhìn của USAID Việt Nam về vấn đề tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam.
2. **Nhóm Đối tượng Mục tiêu:** Đầu mối liên lạc của các ngân hàng được chọn
3. **Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn:** 45–60 phút, trực tuyến
4. **Câu hỏi Phỏng vấn:**

- LinkSME đã hỗ trợ ngân hàng của Quý vị như thế nào trong việc tiếp cận các DNNVV và mở rộng danh mục cho vay dành cho DNNVV, đặc biệt là trong nỗ lực phục hồi và tăng cường giao dịch sau COVID-19?
  - Hỗ trợ kỹ thuật hiệu quả nhất mà LinkSME cung cấp là gì? Những lợi ích quan trọng nhất mà Quý vị và các khách hàng DNNVV của Quý vị nhận được từ sự hỗ trợ của LinkSME là gì?
  - Quý vị có biết bất kỳ luật và quy định nào đã được thông qua hoặc triển khai với sự hỗ trợ của LinkSME để tạo thuận lợi cho thương mại trong đại dịch COVID-19 không? Chúng có tác động như thế nào đến ngân hàng của Quý vị hoặc việc Quý vị cho các DNNVV vay vốn?
  - Sau sự hỗ trợ của LinkSME, ngân hàng của Quý vị có sẵn sàng chấp nhận rủi ro lớn hơn bằng cách cung cấp các khoản vay không bảo đảm cho các DNNVV không? Nếu có, vui lòng cung cấp thêm chi tiết.
  - Quý vị có đồng ý rằng các DNNVV là khách hàng cũ hoặc khách hàng tiềm năng của Quý vị và do LinkSME hỗ trợ đã cải thiện **bảng cân đối kế toán** của họ thông qua **cơ cấu lại nợ** không? Nếu có, vui lòng cung cấp thêm chi tiết.
  - Quý vị có đồng ý rằng các DNNVV là khách hàng cũ hoặc khách hàng tiềm năng của Quý vị và được LinkSME hỗ trợ đã cải thiện **mức độ uy tín** của họ không? Nếu có, vui lòng cung cấp thêm chi tiết.
  - Những lợi ích quan trọng nhất mà ngân hàng và khách hàng DNNVV của Quý vị nhận được với sự hỗ trợ của LinkSME là gì?
  - Đây là **yếu tố thúc đẩy** các DNNVV ở Việt Nam tiếp cận tài chính? Đây là các yếu tố cản trở?
  - Có **cơ hội mới** nào cho trụ cột Kết nối thị trường đáng được khám phá thêm không? Có **lĩnh vực nào chưa được khai thác** mà USAID có thể tác động không?
5. **Thông tin người trả lời phỏng vấn:** Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

## H. HƯỚNG DẪN THẢO LUẬN NHÓM – TỔ CHỨC HỖ TRỢ DOANH NGHIỆP (TC HTDN)

### 1. Mục tiêu phỏng vấn:

- Tìm hiểu nhận thức của tổ chức về hiệu suất và tác động bền vững của LinkSME trong việc tạo MTKDTL nhằm tăng cường kết nối giữa DNNVV và DNĐC và hỗ trợ DNNVV phục hồi sau COVID
- Tham vấn về cách thức và mức độ sẵn sàng của các TC HTDN để thúc đẩy kết nối cho DNNVV
- Tham vấn ý kiến về các lĩnh vực mới mà USAID Việt Nam có thể tác động và sự tác động của các lĩnh vực này tới tầm nhìn của USAID Việt Nam về vấn đề tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam.

### 2. Nhóm Đối tượng Mục tiêu: Lãnh đạo và đầu mối liên lạc chính của tổ chức

### 3. Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn: 90 phút, trực tiếp hoặc trực tuyến

### 4. Câu hỏi Phỏng vấn

#### 4.1. Kết nối thị trường:

- Đối với những can thiệp vẫn còn ở giai đoạn đầu, **kết quả ban đầu** là gì?
- Trong những can thiệp này, can thiệp nào là **thành công nhất? Tại sao?**
- **Can thiệp nào thách thức nhất? Tại sao?**
- Quý vị đã **hỗ trợ các kết nối** thành công với các DNĐC trong nước và quốc tế mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME chưa? Nếu có, vui lòng cung cấp thêm chi tiết.
- Trong số các kết quả và tác động ban đầu được mô tả, kết quả và tác động nào sẽ được duy trì lâu dài và tại sao?
- Vui lòng đưa ra hai đến ba bài học quan trọng Quý vị rút ra từ quá trình làm việc với LinkSME.



- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có **những cơ hội mới** nào dưới trụ cột Kết nối thị trường đáng để khám phá không? Có **lĩnh vực nào chưa được khai thác** mà USAID có thể tác động?

#### 4.2. Hỗ trợ năng lực cho TC HTDN:

- LinkSME đã **hỗ trợ Quý vị phát triển năng lực như thế nào?** Hỗ trợ **kỹ thuật hiệu quả nhất** mà LinkSME cung cấp để phát triển năng lực cho TC HTDN và **kết quả của hỗ trợ đó** (ví dụ: dịch vụ, thành viên, khách hàng, hệ thống) là gì? Các **giá trị quan trọng nhất và tác động được nhận thấy** là gì?
- **Thách thức lớn nhất là gì? Tại sao?**
- Với sự hỗ trợ từ LinkSME, TC HTDN của Quý vị có thể cung cấp những dịch vụ kết nối mới nào cho các DNNVV thành viên? Các dịch vụ kết nối này có **tính tự duy trì hay tiệm cận tự duy trì** (phí thu được đủ để trang trải chi phí cung cấp dịch vụ)? Vui lòng mô tả và cung cấp một số chi tiết.
- TC HTDN của Quý vị có cam kết cung cấp các dịch vụ trên cho các DNNVV một cách lâu dài không?
- TC HTDN của Quý vị có tham gia vào bất kỳ **hoạt động vận động cải cách chính sách** nhằm góp phần tạo ra MTKDTL giúp tăng cường kết nối giữa DNNVV và DNĐC không? Nếu có, TC HTDN của Quý vị đã ủng hộ và đóng góp vào những cải cách chính sách và quy định nào nhằm tạo ra MTKDTL giúp tăng cường kết nối giữa DNNVV và DNĐC? Vui lòng cung cấp thêm chi tiết.
- Có **nhu cầu cấp thiết hoặc ưu tiên mới** nào cho việc phát triển năng lực không? Các TC HTDN sẵn sàng hỗ trợ các kết nối giữa DNNVV và DNĐC trong nước và quốc tế như thế nào?

5. **Thông tin người trả lời phỏng vấn:** Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

### I. HƯỚNG DẪN THẢO LUẬN NHÓM - DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA

#### 1. Mục tiêu thảo luận:

- Tìm hiểu quan điểm của các DNNVV được LinkSME hỗ trợ về tính phù hợp và hiệu quả của các hỗ trợ và sản phẩm bàn giao của LinkSME
- Đào sâu những góc nhìn trong ngành của các DNNVV, bao gồm tình trạng chuỗi giá trị và DNNVV trong đại dịch COVID-19 và hiện tại, và kỳ vọng của doanh nghiệp về sự hỗ trợ từ các bên khác nhau (DNĐC, TC HTDN, TC HTDN tư nhân, CPVN) trong khía cạnh về môi trường kinh doanh, các gói/chính sách khuyến khích gần đây của CPVN dành cho DNNVV
- Tham vấn ý kiến về các lĩnh vực mới mà USAID Việt Nam có thể tác động và sự tác động của các lĩnh vực này tới tầm nhìn của USAID Việt Nam về vấn đề tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam.

2. **Nhóm Đối tượng Mục tiêu:** Chủ, giám đốc, ban quản lý của những doanh nghiệp được chọn

3. **Thời lượng và Phương pháp Phỏng vấn:** 60–90 phút, trực tuyến hoặc trực tiếp

#### 4. Câu hỏi thảo luận:

##### 4.1. Định vị của Doanh nghiệp:

- **Sản phẩm/dịch vụ chính** doanh nghiệp cung cấp là gì? **Lĩnh vực/ nhóm ngành? Thị trường hướng đến?** Quy mô doanh nghiệp (doanh thu, số lượng công nhân)?
- Doanh nghiệp của Quý vị tham gia vào **chuỗi cung ứng** nào?
- Doanh nghiệp của Quý vị đang làm việc với DNĐC nào?
- Quý vị có đồng thời cung cấp sản phẩm/dịch vụ của mình cho các **DNĐC khác** trong cùng lĩnh vực hoặc **xuất khẩu trực tiếp hoặc ủy thác** (thông qua các công ty thương mại) ra thị trường không?

#### 4.2. Hiệu quả hoạt động và tác động của LinkSME:

- Quý vị **đã hợp tác** với dự án LinkSME từ khi nào? Quý vị đã nhận được hỗ trợ gì **từ dự án** (các loại hỗ trợ trực tiếp và thông qua các DNĐC, TC HTDN và CPVN)?
- Quý vị đã nhận được bất kỳ hỗ trợ về **chuyển đổi số** và/hoặc **tiếp cận tài chính** nào từ LinkSME **trong và sau đại dịch COVID-19** chưa? Tình trạng doanh nghiệp của Quý vị **đã cải thiện** như thế nào sau khi nhận được sự hỗ trợ đó?
- Hỗ trợ nào của LinkSME **có lợi nhất** cho doanh nghiệp của Quý vị và hỗ trợ nào không? Tại sao và tại sao không?

#### 4.3. Sự tham gia của các DNNVV Việt Nam vào chuỗi cung ứng:

- **Yếu tố nào đang cản trở** Quý vị tham gia chuỗi cung ứng trong nước và quốc tế (năng lực của bản thân, môi trường kinh doanh, dịch vụ kinh doanh, dịch vụ tài chính, v.v.)? Quý vị **dự định vượt qua** nó bằng cách nào?
- Những **yếu tố thúc đẩy** nào Quý vị mong đợi mà đã không xảy ra?

#### 4.4. Các bên liên quan/Tác nhân và Phát triển năng lực:

- Là một DNNVV, Quý vị có **nhận bất kỳ hình thức hỗ trợ** nào khác từ các dự án của Chính phủ hoặc các nhà tài trợ quốc tế ngoài LinkSME không?
- Quý vị đã nhận được **hỗ trợ từ TC HTDN** trực tiếp hay thông qua LinkSME chưa? Họ có cung cấp những gì Quý vị cần không?
- Bạn có cảm thấy **dịch vụ của TC HTDN được cải thiện** khi họ làm việc với LinkSME không? Họ có thể duy trì các dịch vụ đó mà không cần sự hỗ trợ của LinkSME không?
- Quý vị đã bao giờ **trả tiền cho các dịch vụ kinh doanh** từ các **doanh nghiệp tư nhân** (tư vấn/nghiên cứu thị trường/kết nối thị trường, v.v.) khi cố gắng thâm nhập thị trường, mở rộng kinh doanh, tiếp cận DNĐC, v.v. chưa? Nếu có, Quý vị **so sánh** dịch vụ của họ với **dịch vụ do các TC HTDN công/do chính phủ cung cấp** như thế nào?

5. **Thông tin người trả lời phỏng vấn:** Họ và tên, giới tính, tuổi, chức vụ, địa chỉ email, điện thoại.

### J. KHẢO SÁT TRỰC TUYẾN SỐ 1 - CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA NHẬN HỖ TRỢ CHUYÊN SÂU TỪ DỰ ÁN LINKSME

#### THÔNG TIN CHUNG

1. Năm thành lập của Doanh nghiệp \_\_\_\_\_
2. Phạm vi hoạt động của Doanh nghiệp tại Việt Nam  
(có thể lựa chọn nhiều phương án)  
 Khu vực miền Bắc       Khu vực miền Trung       Khu vực miền Nam
3. Lĩnh vực kinh doanh của Doanh nghiệp  
 Chế biến nông sản       Điện tử       Cơ khí & kim loại  
 Nhựa, chất dẻo       May mặc       Khai thác và chế biến gỗ  
 Phụ tùng thiết bị ô tô       Khác (xin vui lòng ghi rõ) \_\_\_\_\_
4. Doanh thu của Doanh nghiệp trong năm 2022 (tính bằng Việt Nam đồng)  
\_\_\_\_\_
5. Tỷ lệ nguồn vốn trong nước của Doanh nghiệp?  
 50% hoặc thấp hơn       Trên 50%
6. Lãnh đạo của Doanh nghiệp có thuộc nhóm nào trong các nhóm sau đây:  
 Phụ nữ  
 Người khuyết tật  
 Dân tộc thiểu số  
 Không thuộc nhóm nào trong 3 nhóm kể trên
7. Số lượng nhân viên chính thức của Doanh nghiệp?

- 50 hoặc thấp hơn                       51–100                       101–200  
 201–500                       Trên 500
8. Tỷ lệ nữ giới trong Doanh nghiệp?
- Dưới 30%                       30–50%                       Trên 50%

### HỖ TRỢ TỪ DỰ ÁN LINKSME DÀNH CHO DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA

9. Doanh nghiệp đã hợp tác với Dự án USAID LinkSME từ khi nào? (có thể chọn nhiều phương án)

- 2019                       2022                       2021  
 2020                       2023

10. Dự án USAID LinkSME có thường xuyên hỗ trợ Doanh nghiệp không?

- Không thường xuyên                       Thường xuyên.  
 Vui lòng nêu tần suất hỗ trợ:

11. Doanh nghiệp đã tham gia vào các hoạt động nào của Dự án USAID LinkSME? (có thể chọn nhiều phương án)

	Đào tạo và / hoặc Hội thảo	Công cụ và / hoặc Sổ tay	Sự kiện kết nối	Đánh giá hiện trạng / Định hướng cho doanh nghiệp	Hỗ trợ chuyên sâu
Chuyển đổi số	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiếp cận tài chính	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kết nối thị trường	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Thương mại điện tử	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Truy xuất nguồn gốc và blockchain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Khác (vui lòng ghi rõ) _____					

12. Những hỗ trợ nêu trên được thực hiện bởi Dự án USAID LinkSME hay kết hợp với các Tổ chức Hỗ trợ Doanh nghiệp (TC HTDN) khác?

- Trực tiếp bởi Dự án USAID LinkSME                       Bởi Dự án USAID LinkSME có kết hợp với Tổ chức Hỗ trợ Doanh nghiệp khác [vui lòng cung cấp tên của tổ chức đó]

### NHẬN THỨC CỦA DNNVV VỀ TÁC ĐỘNG BỀN VỮNG CỦA DỰ ÁN USAID LINKSME

13. Quý vị có đồng ý rằng Doanh nghiệp mình đã giảm được các chi phí tuân thủ và thời gian nhờ vào:

	Không đồng ý	Không đồng ý phần nào	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Việc cắt giảm các quy định và thủ tục hành chính cho việc đăng ký và vận hành DNNVV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Việc gia tăng các dịch vụ công trực tuyến dành cho DNNVV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Quý vị thấy **các hoạt động hỗ trợ nào** từ Dự án USAID LinkSME **có hiệu quả nhất** với Doanh nghiệp của mình?

(có thể bỏ qua sự hỗ trợ mà Doanh nghiệp không nhận được)

	Đào tạo và / hoặc Hội thảo	Công cụ và / hoặc Sổ tay	Sự kiện kết nối	Đánh giá hiện trạng / Định hướng cho doanh nghịệp	Hỗ trợ chuyên sâu
Chuyển đổi số	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiếp cận tài chính	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kết nối thị trường	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Thương mại điện tử	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Truy xuất nguồn gốc và blockchain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Trong tương lai, Doanh nghiệp sẽ **tiếp tục sử dụng sản phẩm** hoặc **duy trì những hoạt động** nào do Dự án USAID LinkSME đã hỗ trợ trước đây?  
(có thể bỏ qua sự hỗ trợ mà Doanh nghiệp không nhận được)

	Đào tạo và / hoặc Hội thảo	Công cụ và / hoặc Sổ tay	Sự kiện kết nối	Đánh giá hiện trạng / Định hướng cho doanh nghịệp	Hỗ trợ chuyên sâu
Chuyển đổi số	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiếp cận tài chính	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kết nối thị trường	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Thương mại điện tử	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Truy xuất nguồn gốc và blockchain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Nhờ sự hỗ trợ từ Dự án USAID LinkSME, Doanh nghiệp đã cải thiện được hiệu quả hoạt động kinh doanh trong:  
(có thể chọn nhiều phương án)

- Kết nối kinh doanh với khách hàng
  - Khả năng tiếp cận nguồn tài chính
  - Chiến lược và lộ trình triển khai chuyển đổi số
  - Truy xuất nguồn gốc và xây dựng thương hiệu
- Vui lòng mô tả sự cải thiện hoạt động kinh doanh của Công ty:
- 

17. Trong tương lai, Doanh nghiệp có tin là mình có thể chủ động duy trì kết nối trong chuỗi cung ứng sau những hỗ trợ của Dự án USAID LinkSME không?

- Không đồng ý    
 Không đồng ý một phần    
 Trung lập    
 Đồng ý    
 Hoàn toàn đồng ý

18. Về Tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp (TC HTDN) mà Doanh nghiệp đang là thành viên và/hoặc đang sử dụng dịch vụ kết nối trong chuỗi cung ứng, Quý vị có nhận thấy:

	Không áp dụng	Không đồng ý	Không đồng ý phần nào	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Chất lượng dịch vụ của họ đã được cải thiện?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hiệu quả vận động chính sách của họ đã được cải thiện?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Khả năng nhân rộng các kết nối thị trường khi không có Dự án USAID LinkSME?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cam kết tiếp tục hỗ trợ các DNNVV để kết nối trong chuỗi cung ứng?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vui lòng nêu rõ sự cải thiện của họ: \_\_\_\_\_

19. Công ty tiếp tục cần **những hình thức hỗ trợ nào khác** từ các tổ chức bên ngoài để cải thiện khả năng cạnh tranh trong chuỗi cung ứng? \_\_\_\_\_

### THÔNG TIN LIÊN HỆ (KHÔNG BẮT BUỘC)

Tên doanh nghiệp, địa chỉ, họ và tên người trả lời, chức vụ, thông tin liên lạc của người trả lời (điện thoại, địa chỉ email)

**K. KHẢO SÁT TRỰC TUYẾN SỐ 2 - CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA NHẬN HỖ TRỢ ĐIỆN RỘNG TỪ DỰ ÁN LINKSME**

**THÔNG TIN CHUNG**

1. Năm thành lập của Doanh nghiệp \_\_\_\_\_
2. Phạm vi hoạt động của Doanh nghiệp tại Việt Nam  
(có thể lựa chọn nhiều phương án)
  - Khu vực miền Bắc       Khu vực miền Trung       Khu vực miền Nam
3. Lĩnh vực kinh doanh của Doanh nghiệp
  - Chế biến nông sản       Điện tử       Cơ khí & kim loại
  - Nhựa, chất dẻo       May mặc       Khai thác và chế biến gỗ
  - Phụ tùng thiết bị ô tô      Khác (xin vui lòng ghi rõ) \_\_\_\_\_
4. Tỷ lệ nguồn vốn trong nước của Doanh nghiệp?
  - 50% hoặc thấp hơn       trên 50%
5. Lãnh đạo của Doanh nghiệp có thuộc nhóm nào trong các nhóm sau đây:
  - Phụ nữ       Người khuyết tật       Dân tộc thiểu số
  - Không thuộc nhóm nào trong 3 nhóm kể trên
6. Số lượng nhân viên chính thức của Doanh nghiệp?
  - 50 hoặc thấp hơn       51–100       101–200
  - 201–500       Trên 500
7. Tỷ lệ nữ giới trong Doanh nghiệp?
  - Dưới 30%       30–50%       Trên 50%

**SỰ HỖ TRỢ TỪ DỰ ÁN LINKSME DÀNH CHO DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA**

8. Quý vị có thường xuyên tham gia các hoạt động nâng cao năng lực của Dự án USAID LinkSME không? Tham gia một lần / Tham gia nhiều lần
9. Quý vị đã nhận được hỗ trợ nào từ Dự án USAID LinkSME?  
(có thể chọn nhiều phương án)

	Tập huấn	Hội thảo / Đối thoại	Sự kiện kết nối	Công cụ hỗ trợ và / hoặc các hướng dẫn
Kết nối thị trường	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chuyển đổi số	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiếp cận tài chính	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Các chính sách và quy định	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Khác (xin vui lòng nêu rõ) _____				

10. Quý vị đã tham gia vào hoạt động của Dự án USAID LinkSME vào năm nào?  
(Có thể lựa chọn nhiều phương án)
  - 2019       2020       2021       2022       2023
11. Mức độ hài lòng của Quý vị đối với các hoạt động hỗ trợ của Dự án USAID LinkSME như thế nào?

	Không hài lòng	Phần nào không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
Chương trình và nội dung các sự kiện	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- |                                      |                       |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Diễn giả/Giảng viên/Người khai vấn   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Hậu cần và theo dõi hậu sự kiện      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Công cụ hỗ trợ và/hoặc các hướng dẫn | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12. Quý vị đã có thêm những kiến thức/thông tin gì từ các sự kiện và tài liệu của Dự án USAID LinkSME? \_\_\_\_\_

13. Quý vị đã áp dụng những kiến thức hoặc thông tin nào từ các sự kiện hoặc tài liệu đó?

14. Quý vị có tiếp tục tham gia hoặc giới thiệu người khác tham gia vào các hoạt động tương tự như Dự án USAID LinkSME đã từng triển khai?

- Có                       Không                       Khác, xin vui lòng nêu rõ \_\_\_\_\_

15. Quý vị có nghĩ rằng các sự kiện hoặc tài liệu đó đã đáp ứng được nhu cầu của Công ty mình hay không?

- Có                       Không                       Khác, xin vui lòng nêu rõ \_\_\_\_\_

16. Các sự kiện hoặc tài liệu của Dự án USAID LinkSME cần cải thiện thêm điều gì?

- Chương trình và nội dung sự kiện       Diễn giả / giảng viên / người khai vấn       Hậu cần và theo dõi sau sự kiện       Khác, xin vui lòng nêu rõ \_\_\_\_\_

17. Quý vị muốn biết thêm về chủ đề nào từ các dự án tương tự? \_\_\_\_\_

18. Quý vị có đồng ý rằng Doanh nghiệp mình đã giảm được các chi phí tuân thủ và thời gian nhờ vào:

	Không đồng ý	Không đồng ý phần nào	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Việc cắt giảm các quy định và thủ tục hành chính cho việc đăng ký và vận hành DNNVV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Việc gia tăng các dịch vụ công trực tuyến dành cho DNNVV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### THÔNG TIN LIÊN HỆ (KHÔNG BẮT BUỘC)

Tên doanh nghiệp, địa chỉ, họ và tên người trả lời, chức vụ, thông tin liên lạc của người trả lời (điện thoại, địa chỉ email)

## PHỤ LỤC IV: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ HẠN CHẾ

### THIẾT KẾ ĐÁNH GIÁ

Đánh giá sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu định lượng và định tính. Dữ liệu sẽ được so sánh chéo/đối chứng từ nhiều nguồn khác nhau, bao gồm dữ liệu thứ cấp từ rà soát tài liệu và dữ liệu chỉ số của LinkSME, và dữ liệu sơ cấp thu thập từ các cuộc phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm và khảo sát trực tuyến. Để tạo cơ sở cho phương pháp luận, nhóm nghiên cứu đã phát triển Ma trận Thiết kế Đánh giá với sự tham vấn của USAID Learns, từ đó cung cấp khung nghiên cứu và phương pháp luận để 1) xác định các vấn đề cụ thể cần giải quyết trong từng câu hỏi đánh giá; 2) thông tin cần thiết để trả lời từng câu hỏi phụ liên quan; 3) nguồn thông tin; và 4) phạm vi và phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu. Dựa trên ma trận, nhóm đánh giá đã phát triển các công cụ cho từng phương pháp thu thập dữ liệu và các nhóm đối tượng liên quan.

### RÀ SOÁT TÀI LIỆU

Nhóm đánh giá đã thực hiện nghiên cứu tại bàn (desk review) với những tài liệu sẵn có, bao gồm các tài liệu dự án, đánh giá theo ngành và các phân tích khác được sử dụng để xác định các biện pháp can thiệp. Nhóm đánh giá sẽ đồng thời kết hợp dữ liệu định lượng thứ cấp từ các báo cáo quý và năm, các chỉ số đánh giá hiệu quả hoạt động và đánh giá do LinkSME cung cấp.

### PHỎNG VẤN SÂU

Mười tám cuộc phỏng vấn sâu sẽ được thực hiện với nhiều bên liên quan của dự án LinkSME, bao gồm USAID, LinkSME, các đối tác CPVN (Cục Kiểm soát thủ tục hành chính thuộc Văn phòng Chính phủ (Cục KSTTHC/VPCP), Cục PTDN/Bộ KH&ĐT), TC HTDN (có hội viên, công lập, tư nhân), DNDC và ngân hàng (xem Bảng 1). Các cuộc phỏng vấn sẽ thu thập ý kiến chuyên sâu về 1) hiệu quả hoạt động của LinkSME; 2) tác động bền vững được nhận thấy; và 3) bài học kinh nghiệm. Các cuộc phỏng vấn cũng nhằm mục đích thu thập dữ liệu định tính chuyên sâu từ người cung cấp thông tin chính có hiểu biết về các chủ đề và thảo luận các vấn đề nhạy cảm theo cách riêng tư hơn so với thảo luận nhóm hoặc bảng khảo sát.

### THẢO LUẬN NHÓM

Mười cuộc thảo luận nhóm sẽ được tiến hành với LinkSME, TC HTDN và các DNNVV nhận hỗ trợ kỹ thuật chuyên sâu. Các cuộc thảo luận sẽ tìm hiểu sâu hơn về các câu hỏi khảo sát bằng cách thảo luận với các nhóm bên liên quan về hiệu quả hoạt động của LinkSME và tác động bền vững được nhận thấy của dự án.

### KHẢO SÁT TRỰC TUYẾN NHỎ

Nhóm đánh giá sẽ tiến hành ba cuộc khảo sát về nhận thức với các DNNVV để định lượng và đo lường mức độ thay đổi và tiến bộ thu thập được qua dữ liệu định tính, bao gồm các cuộc khảo sát về 1) [các DNNVV nhận được hỗ trợ chuyên sâu từ LinkSME](#); 2) [các DNNVV nhận được sự hỗ trợ diện rộng từ LinkSME](#); và 3) các DNNVV nhận hỗ trợ về chuyển đổi số và tiếp cận tài chính từ LinkSME.

### LẤY MẪU

Việc lấy mẫu các DNNVV cho các thảo luận nhóm tập trung dựa trên mức độ ưu tiên của số lượng can thiệp hỗ trợ kỹ thuật chuyên sâu, trong các lĩnh vực khác nhau, quy mô doanh nghiệp khác nhau, doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ, và khu vực. Việc lấy mẫu TC HTDN bao gồm ba loại TC HTDN và ở các khu vực và danh sách TC HTDN khác nhau. Chiến lược lấy mẫu được trình bày chi tiết trong Bảng 1 dưới đây.



**BẢNG 1: PHÂN BỐ PHÒNG VẤN SÂU, THẢO LUẬN NHÓM VÀ KHẢO SÁT TRỰC TUYẾN**

Nhóm	Kích cỡ mẫu / Liên lạc có sẵn	Phòng vấn sâu	Thảo luận nhóm	Khảo sát trực tuyến	Ghi chú
<b>USAID</b> <i>(Cán bộ Quản lý dự án trước đây &amp; hiện tại)</i>	4	1			3 người/1 cuộc
<b>LinkSME</b> <i>(28 nhân viên, theo báo cáo năm 3)</i>	28	4	1		7–10 người/5 cuộc
<b>Đối tác CPVN</b> <i>(Cục KSTTHC/VPCP, Cục PTĐN/Bộ KH&amp;ĐT, and Cơ quan khác nếu phù hợp)</i>	13	2			6–8 người/2 cuộc
<b>Tổ chức Hỗ trợ Doanh nghiệp (TC HTDN)</b> <i>(3 nhóm: TC HTDN dựa trên hội phí, TC HTDN công lập, TC HTDN tư nhân)</i>	30	3	2		10–20 người/5 cuộc
<b>Doanh nghiệp đầu chuỗi (DNĐC)</b> <i>(46 DN, chú trọng 14 DN hoạt động mạnh)</i>	14	5			4–12 người/5 cuộc
<b>DNNVV nhận hỗ trợ chuyên sâu</b>	139		7	80	35–40 người/7 thảo luận nhóm + 1 khảo sát
<b>DNNVV nhận hỗ trợ diện rộng</b> <i>(Sự kiện nâng cao năng lực, Đào tạo, Đối thoại, v.v.)</i>	1,498			250	Độ tin cậy 95%, Biên sai số: 0.05
<b>DNNVV nhận hỗ trợ CĐS và TCTC</b>				40	
<b>Ngân hàng</b> <i>(7 ngân hàng)</i>	7	3			3–9 người/cuộc
<b>Tổng</b>		<b>18</b>	<b>10</b>	<b>370</b>	<b>Tối thiểu: 440 người</b>

## PHÂN TÍCH DỮ LIỆU

Dữ liệu sẽ được phân tích và trình bày theo các câu hỏi đánh giá và câu hỏi phụ. Dữ liệu thứ cấp và dữ liệu từ các cuộc phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm sẽ được xử lý bằng Dedoose. Dữ liệu định lượng từ khảo sát DNNVV sẽ được thu thập bằng nền tảng SurveyMonkey, và được phân tích bằng R và Microsoft Power BI. Khảo sát sẽ cung cấp dữ liệu về nhận thức của các DNNVV xét trên nhiều khía cạnh về LinkSME, đặc biệt là nhận thức về việc dự án đạt được các mục tiêu và tác động.

Nhóm đánh giá sẽ trình bày với những người được phỏng vấn tại hội thảo chia sẻ kết quả nhằm hiểu rõ các kết quả và cùng nhau xây dựng các khuyến nghị. Việc xác nhận các kết quả với VPCP và Bộ KH&ĐT sẽ được thực hiện bằng cách gửi dự thảo báo cáo cuối cùng và yêu cầu họ cho ý kiến.

## KẾ HOẠCH PHÂN TÍCH GIỚI VÀ XÃ HỘI

Nhóm sẽ kết hợp các cân nhắc về giới và xã hội trong khi thu thập và phân tích dữ liệu. Như được mô tả trong bảng thu thập dữ liệu, dữ liệu về những DNNVV do phụ nữ làm chủ và do phụ nữ lãnh đạo hưởng lợi từ dự án và tỷ lệ lao động theo giới tính sẽ được phân tích khi có thể. Các doanh nghiệp siêu nhỏ cũng sẽ được đưa vào các thảo luận nhóm và phỏng vấn sâu.

### HẠN CHẾ

**BẢNG 2: HẠN CHẾ VÀ CHIẾN LƯỢC GIẢM THIỂU**

Hạn chế	Chiến lược giảm thiểu
LinkSME đang bước vào giai đoạn kết thúc, do đó có áp lực về thời gian cho việc đánh giá.	<ul style="list-style-type: none"><li>USAID, LinkSME và USAID Learns cung cấp sự hỗ trợ mạnh mẽ.</li><li>Nhóm đánh giá được kết nối với các đối tác của LinkSME trước khi triển khai các cuộc khảo sát.</li><li>Ưu tiên các cuộc phỏng vấn và thảo luận với đối tác triển khai, VPCP và Bộ KH&amp;ĐT.</li></ul>
Có những thách thức trong việc đánh giá tác động bền vững của một dự án phát triển chưa kết thúc, đặc biệt là đối với các biện pháp can thiệp vào MTKDĐT và cải cách quy định.	<ul style="list-style-type: none"><li>Tác động bền vững được nhận thấy sẽ được đo lường bằng nhận thức về năng lực được cải thiện, sự quan tâm và cam kết liên tục, nhận thức về cam kết cung cấp thêm dịch vụ (ví dụ: bởi các TC HTDN), nỗ lực của các DNNVV trong việc kết nối với các DNĐC, nỗ lực của các DNĐC trong việc tìm nguồn cung ứng từ các DNNVV Việt Nam, v.v.</li><li>Sử dụng các cuộc phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm và đặc biệt là khảo sát nhận thức để đánh giá các tác động bền vững được nhận thức</li><li>Các khía cạnh về tác động bền vững được nhận thấy của LinkSME và cách chúng được đo lường và đánh giá được trình bày trong Phụ lục IV.</li></ul>

### QUY TẮC ĐẠO ĐỨC

Nhóm đánh giá sẽ tuân thủ các tiêu chuẩn của USAID về điều tra có hệ thống, năng lực, tính toàn vẹn và trung thực, tôn trọng con người và trách nhiệm đối với phúc lợi chung và xã hội.

## PHỤ LỤC V: BẢN KÊ CÔNG VIỆC

### DỰ ÁN THÚC ĐẨY CẢI CÁCH VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC KẾT NỐI CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA ĐÁNH GIÁ CUỐI KỲ BẢN KÊ CÔNG VIỆC

#### BỐI CẢNH

Bản kê công việc (SOW) này mô tả các điều kiện làm việc cho đánh giá độc lập cuối kỳ về Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của DNNVV do USAID tài trợ (Dự án LinkSME). Được thực hiện bởi Tổ chức Phi lợi nhuận Phát triển Kinh tế Quốc tế (IESC) với sự hợp tác của CPVN, Văn phòng Chính phủ (VPCP) và Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT), LinkSME là một hợp đồng 5 năm trị giá 25 triệu USD, kéo dài từ tháng 9 năm 2018 đến tháng 9 năm 2023.

Mục đích của đánh giá này là ghi lại các bài học và phương pháp tiếp cận hiệu quả được phát triển trong quá trình triển khai LinkSME. Từ đó cung cấp thông tin cho dự án hiện tại - Nâng cao năng lực cạnh tranh của khu vực tư nhân (IPS-C) - và các dự án khác sau đó của USAID trong lĩnh vực này ở phạm vi rộng hơn.

#### TỔNG QUAN VỀ LINKSME

Tên dự án	Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa (Dự án LinkSME)
Đối tác thực hiện chính	Tổ chức Phi lợi nhuận Phát triển Kinh tế Quốc tế (IESC)
Đối tác CPVN	Văn phòng Chính phủ Bộ Kế hoạch và Đầu tư
Mã số hợp đồng #	Hợp đồng số 72044018C00002
Tổng mức trần ước tính của dự án được đánh giá	24,95 triệu USD, chưa bao gồm giá trị của hợp đồng hoặc của gói thầu
Vòng đời dự án	Tháng 9/2018 đến tháng 9/2023
Phạm vi hoạt động	Dự án có văn phòng tại Hà Nội và hỗ trợ các doanh nghiệp trên toàn quốc.
Chiến lược Hợp tác Phát triển Quốc gia - Mục tiêu phát triển	Đóng góp trực tiếp vào Kết quả Trung hạn (KQTH) 1: Cải thiện môi trường kinh doanh; Kết quả trung hạn 3: Nâng cao hệ sinh thái đổi mới sáng tạo; và Kết quả trung hạn 4: Tăng cường kết nối thị trường
Văn phòng USAID	USAID Việt Nam, Phòng Quản trị và Tăng trưởng Kinh tế (OGEG)

LinkSME đang hỗ trợ các mục tiêu sau của USAID Việt Nam:

1. Tăng cường khuôn khổ kết nối giữa DNNVV-DNĐC
2. Nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng của các DNNVV Việt Nam

Để đạt được những mục tiêu này, LinkSME thực hiện bốn hợp phần. Ba hợp phần tập trung vào hỗ trợ kỹ thuật. Hợp phần thứ tư tập trung vào cách bộ phận tài chính và hành chính

của LinkSME (“Văn phòng Dự án” trong Tài liệu Nền tảng Dự án) hỗ trợ các nỗ lực kỹ thuật. Tên chính thức của ba hợp phần kỹ thuật như sau:

- Hợp phần 1: Thúc đẩy cải cách thể chế, cắt giảm các quy định và TTHC, cắt giảm chi phí tuân thủ để nâng cao năng lực cạnh tranh của các DNNVV
- Hợp phần 2: Thúc đẩy hệ thống điện tử của Chính phủ để cải thiện sự tương tác giữa Chính phủ với doanh nghiệp và tạo thuận lợi cho đầu tư, kinh doanh và hội nhập quốc tế của các DNNVV
- Hợp phần 3: Nâng cao năng lực cung ứng của các DNNVV và tăng cường kết nối kinh doanh giữa các DNNVV với chuỗi giá trị toàn cầu

Trong nội bộ và trong các cuộc thảo luận với USAID, LinkSME đề cập đến hoạt động trong Hợp phần 1 và 2 là Môi trường Kinh doanh Thuận lợi (MTKDTL) và hoạt động trong Hợp phần 3 là Kết nối Thị trường. LinkSME phân nhỏ công việc của MTKDTL thành Giảm thiểu và Đơn giản hóa các Quy tắc và Quy định (hoạt động chủ yếu thuộc Hợp phần 1) và Hỗ trợ Tương tác giữa Doanh nghiệp với Chính phủ (hoạt động chủ yếu thuộc Hợp phần 2). Kết nối Thị trường được chia thành Phát triển Thị trường Hỗ trợ Doanh nghiệp và Hỗ trợ Thực hiện các Chính sách và Chương trình của CPVN nhằm Hỗ trợ Doanh nghiệp, Thúc đẩy Liên kết, Tạo Điều kiện Tiếp cận Tài chính và Đẩy nhanh Chuyển đổi số. Hai hợp phần của MTKDTL và bốn quy trình làm việc trong Kết nối Thị trường tạo thành sáu trụ cột kỹ thuật cốt lõi của dự án.

### LÝ THUYẾT THAY ĐỔI

Như được xác định trong Kế hoạch Giám sát, Đánh giá và Học hỏi (MEL) của LinkSME từ tháng Một năm 2022, lý thuyết thay đổi là để đạt được những thay đổi mang tính hệ thống trong việc kết nối DNNVV-DNĐC; thì việc tập trung vào thúc đẩy các giao dịch ở cấp độ doanh nghiệp riêng lẻ là cần thiết nhưng chưa đủ. Để đạt được những thay đổi mang tính hệ thống, cần có sự thay đổi trong môi trường hoạt động. Nếu kết nối giữa các DNNVV sẵn sàng nhất trong nước và các DNĐC được thúc đẩy; và môi trường hoạt động được cải thiện thì nhiều doanh nghiệp sẽ áp dụng rộng rãi cách tiếp cận này, từ đó thể chế hóa các mối quan hệ kinh doanh mạnh mẽ hơn giữa các DNNVV-DNĐC và thúc đẩy sự tăng trưởng của các DNNVV trong nước.

### KHUNG KẾT QUẢ

<b>Mục đích của Dự án LinkSME</b>	
<b>Đẩy nhanh tốc độ tăng trưởng của các DNNVV Việt Nam thông qua việc cải thiện môi trường hoạt động và thể chế hóa các mối quan hệ bền chặt hơn giữa DNNVV-DNĐC</b>	
<b>Mục tiêu 1 của Dự án LinkSME</b> <b>Tăng cường khuôn khổ kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC</b>	<b>Mục tiêu 2 của Dự án LinkSME</b> <b>Nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng của các DNNVV Việt Nam</b>

<p><b>Mục tiêu phụ 1.1 Môi trường kinh doanh được cải thiện giúp nâng cao khả năng cạnh tranh của các DNNVV khi tham gia chuỗi giá trị và giúp giảm chi phí kinh doanh</b></p> <p>Kết quả trung hạn 1.1.1 Ban hành các quy định và lập pháp thân thiện với doanh nghiệp</p> <p>Kết quả trung hạn 1.1.2 Giảm chi phí tuân thủ mà doanh nghiệp phải đáp ứng</p>	<p><b>Mục tiêu phụ 2.1 DNNVV có năng lực tốt hơn khi tham gia vào các mối quan hệ cung ứng sản xuất với các DNĐC hoặc cạnh tranh trong nước và/hoặc quốc tế</b></p> <p>Kết quả trung hạn 2.1.1 Các DNNVV đã điều chỉnh và cải thiện các hoạt động kinh doanh của mình theo yêu cầu của các DNĐC.</p> <p>Kết quả trung hạn 2.1.2 Các TC HTDN và doanh nghiệp tư nhân đang hỗ trợ DNNVV được hưởng lợi (trực tiếp hoặc gián tiếp) liên quan đến các vấn đề trên trên cơ sở tự chủ hoặc gần tự chủ</p>
<p><b>Mục tiêu phụ 1.2 Tương tác hiệu quả giữa chính phủ và doanh nghiệp nhờ sự hiện đại hóa và số hóa đã thúc đẩy đầu tư, sản xuất, hoạt động kinh doanh và hội nhập quốc tế</b></p> <p>Kết quả trung hạn 1.2.1 Các dịch vụ hành chính công liên quan đến doanh nghiệp được sắp xếp hợp lý và với chi phí thấp thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia và tại các bộ phận một cửa thực tế.</p> <p>Kết quả trung hạn 1.2.2 Đối thoại chính phủ và doanh nghiệp hiệu quả và hướng tới kết quả hơn nhờ công tham vấn trực tuyến và các diễn đàn khác.</p>	<p><b>Mục tiêu phụ 2.2 Các DNNVV trong lĩnh vực sản xuất đã có sẵn hoặc mới có kết nối với các DNĐC thông qua các đơn đặt hàng, hoạt động kinh doanh lặp lại, hợp đồng cung cấp, v.v</b></p> <p>Kết quả trung hạn 2.2.1 Giảm chi phí tìm kiếm và các trở ngại liên quan khác trong việc xây dựng kết nối giữa các nhà cung cấp DNNVV và các DNĐC..</p> <p>Kết quả trung hạn 2.2.2 Các TC HTDN và doanh nghiệp tư nhân đang hỗ trợ DNNVV được hưởng lợi (trực tiếp hoặc gián tiếp) liên quan đến các vấn đề trên trên cơ sở tự chủ hoặc gần tự chủ</p>

Ngoài những mục tiêu trên, AMELP còn xác nhận một loạt mục tiêu nhằm giải quyết tình trạng xáo trộn kinh tế do đại dịch gây ra, vốn bao gồm một số Kết quả trung hạn phụ do dự án xây dựng.

<p align="center"><b>Thúc đẩy hành động của Chính phủ Cải thiện hiệu ứng mạng lưới kết nối Tăng cường khả năng tiếp cận tài chính</b></p>
<p>CVD Kết quả trung hạn 1 Các DNNVV đã cải thiện hiệu quả hoạt động, lợi nhuận và khả năng phục hồi thông qua CĐS.</p>
<p>CVD Kết quả trung hạn 2 Các DNNVV đã cải thiện bảng cân đối kế toán thông qua tái cơ cấu các khoản nợ.</p>
<p>CVD Kết quả trung hạn 3 Các DNNVV tiếp cận được nguồn tài chính thông qua các kênh cho vay và đầu tư mới hoặc mở rộng.</p>
<p>CVD Kết quả trung hạn 4 Các TC HTDN đang hỗ trợ các DNNVV được hưởng lợi (trực tiếp hoặc gián tiếp) trong các vấn đề trên dựa trên cơ sở tự duy trì hoặc tiệm cận tự duy trì</p>

## 1. MỤC ĐÍCH ĐÁNH GIÁ

Trong quá trình triển khai, LinkSME đã thử nghiệm và điều chỉnh nhiều chiến lược và cách tiếp cận để đẩy nhanh tốc độ tăng trưởng của các DNNVV ở Việt Nam một cách hiệu quả hơn. Để hỗ trợ các dự án hiện tại và tương lai thuộc danh mục đầu tư của OGEG trong việc

tiếp nối kết quả của dự án LinkSME và tiếp tục đóng góp có chiến lược và hiệu quả nhất vào các kết quả của USAID Việt Nam, đánh giá cuối kỳ này sẽ rút ra những bài học xung quanh những khía cạnh hiệu quả, những khía cạnh chưa hiệu quả và cách triển khai để tiếp tục thích ứng với bối cảnh và nhu cầu của các bên liên quan.

Đánh giá cũng sẽ xác định các lĩnh vực mới mà USAID Việt Nam có thể tác động và sự tác động của các lĩnh vực này tới tầm nhìn của USAID Việt Nam về vấn đề tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam. Từ đó cung cấp cho USAID Việt Nam những khuyến nghị khả thi về việc điều chỉnh cách tiếp cận, sự hỗ trợ dành cho các doanh nghiệp và thúc đẩy sự hợp tác của khu vực tư nhân một cách rộng rãi hơn.

USAID sẽ sử dụng kết quả đánh giá này để hướng dẫn triển khai IPS-C và cung cấp thêm thông tin về đầu tư chiến lược của USAID vào lĩnh vực này trong tương lai. Các kết quả đánh giá và khuyến nghị sẽ được chia sẻ và thảo luận với phái đoàn, LinkSME, IPS-C, CPVN, Văn phòng Chính phủ (VPCP), và Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT).

## ĐỐI TƯỢNG SỬ DỤNG CHÍNH

1. Đối tượng chính – **USAID và đối tác triển khai** – Phòng Quản trị và Tăng trưởng Kinh tế (OGEG), Phòng Chương trình (PRO), Bộ phận Tiền sảnh (Front Office), LinkSME và IPS-C, nhằm cung cấp thông tin về việc triển khai các dự án tiếp theo và sự tham gia rộng rãi hơn của khu vực tư nhân trong tương lai
2. Đối tượng thứ cấp – **Đối tác Chính phủ**, nhằm tăng cường sự phối hợp, hợp tác và tạo ra các cam kết sớm để thay đổi hướng đi khi có đủ bằng chứng
3. Đối tượng cấp 3 – **Tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp (TC HTDN) và DNNVV**, nhằm tìm hiểu về sự hỗ trợ và kết nối hiệu quả dành cho DNNVV

## CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ

- **Môi trường Kinh doanh Thuận lợi (MTKDTL):** HTKT của LinkSME về cải cách chính sách và quy định có tác động bền vững được nhận thấy ở mức độ nào trong việc tạo ra MTKDTL nhằm tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC?<sup>25</sup>
  - LinkSME đã hỗ trợ các đối tác liên quan của dự án như thế nào trong việc cải thiện MTKDTL nhằm tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC? Các đối tác liên quan đã đạt được những tác động bền vững nào trong việc tạo ra MTKDTL nhằm tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC với sự hỗ trợ của LinkSME?
  - Đây là các yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở khả năng của LinkSME trong việc hỗ trợ các đối tác liên quan trong việc tạo ra MTKDTL nhằm tăng cường kết nối kinh doanh giữa DNNVV-DNĐC? LinkSME đã tận dụng các yếu tố thúc đẩy như thế nào? LinkSME và các đối tác liên quan đã khắc phục/giải quyết các yếu tố cản trở như thế nào?

---

<sup>25</sup> Trong các khuyến nghị có đưa ra hướng dẫn về những việc có thể làm để ưu tiên và hỗ trợ tốt hơn cho các kết quả chính sách được duy trì lâu dài.

- Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những cơ hội mới nào dưới trụ cột MTKDTL đáng để khám phá không? Có lĩnh vực nào chưa được khai thác mà USAID có thể tác động không?<sup>26</sup>
- **Kết nối thị trường:** LinkSME mở ra tiềm năng cho các DNNVV Việt Nam tham gia vào chuỗi cung ứng ở mức độ nào?
  - Đây là yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở các DNNVV Việt Nam (dưới sự hỗ trợ của LinkSME) tham gia chuỗi cung ứng?
  - LinkSME đã mở tiềm năng của các DNNVV Việt Nam và tạo điều kiện kết nối với các DNĐC trong nước và quốc tế như thế nào? Hỗ trợ của LinkSME đã mang lại giá trị gì?
  - Việc nâng cao năng lực đã giúp các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng như thế nào? Vai trò của TC HTDN trong việc hỗ trợ các DNNVV Việt Nam tham gia chuỗi cung ứng là gì?
  - Trong và ngoài phạm vi của LinkSME, có những **cơ hội mới** nào dưới trụ cột Kết nối thị trường đáng để khám phá không? Có **lĩnh vực nào chưa được khai thác** mà USAID có thể tác động không?<sup>27</sup>
- **Phối hợp với CPVN:** Những khía cạnh nào trong cách tiếp cận phối hợp và triển khai của LinkSME với VPCP và Bộ KH&ĐT có hiệu quả trong việc cải thiện MTKDTL và năng lực của DNNVV Việt Nam, và đâu là cơ hội để cải thiện?
- **Hỗ trợ năng lực cho TC HTDN:** Mức độ sẵn sàng của TC HTDN trong việc hỗ trợ DNNVV kết nối thị trường?
  - Năng lực của TC HTDN trong việc hỗ trợ các DNNVV kết nối thị trường có được cải thiện không? Nếu có, năng lực của TC HTDN được cải thiện như thế nào?
  - Đây là HTKT hiệu quả nhất mà LinkSME cung cấp để phát triển năng lực cho các TC HTDN?
  - Yếu tố thách thức nhất trong việc thực hiện hỗ trợ năng lực của LinkSME là gì?<sup>28</sup>
  - Có nhu cầu cấp thiết hoặc ưu tiên mới nào cho việc phát triển năng lực không? Mức độ sẵn sàng của TC HTDN trong việc hỗ trợ DNNVV kết nối thị trường với các DNĐC trong nước và quốc tế?<sup>29</sup>
- **Ứng phó với đại dịch COVID-19:** Dưới ảnh hưởng của COVID-19, LinkSME đã sửa đổi cách tiếp cận HTKT của dự án. Hai trụ cột bổ sung là CDS và khả năng TCTC đã hỗ trợ các DNNVV trong quá trình phục hồi như thế nào?

Nếu có thể, câu trả lời cho các câu hỏi đánh giá này sẽ được phân tích dưới lăng kính Bình đẳng giới và Hòa nhập xã hội (GESI) để hiểu các nhóm có thể được hưởng lợi khác nhau như thế nào hoặc yêu cầu có các cân nhắc phù hợp hơn khi thiết kế các phương pháp tiếp cận.

<sup>26</sup> Đề cập đến cách các lĩnh vực này có thể định hình tầm nhìn của OGEG về tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam. Giới hạn ở một đến hai cơ hội hàng đầu.

<sup>27</sup> Đề cập đến cách các lĩnh vực này có thể định hình tầm nhìn của OGEG về tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam. Giới hạn ở một đến hai cơ hội hàng đầu.

<sup>28</sup> Trong các khuyến nghị có đưa ra các lộ trình gợi ý để vượt qua những thách thức này.

<sup>29</sup> Đề cập đến cách các lĩnh vực này có thể định hình tầm nhìn của OGEG về tăng trưởng kinh tế và khả năng cạnh tranh ở Việt Nam. Giới hạn ở một đến hai cơ hội hàng đầu.

## PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ

Đánh giá sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp, thu thập và phân tích dữ liệu định lượng và định tính. Dữ liệu sẽ được so sánh chéo/đối chứng từ nhiều nguồn khác nhau, bao gồm dữ liệu thứ cấp từ đánh giá tài liệu, nghiên cứu đánh giá có sẵn, báo cáo và dữ liệu chính được thu thập từ các chuyến thăm thực địa, bao gồm dữ liệu thứ cấp rà soát tài liệu, nghiên cứu đánh giá có sẵn, báo cáo, và dữ liệu sơ cấp thu thập từ các chuyến thực địa.

Nhóm đánh giá sẽ thực hiện nghiên cứu tại bàn với những tài liệu sẵn có, bao gồm các tài liệu dự án, đánh giá theo ngành và các phân tích khác được sử dụng để xác định các biện pháp can thiệp. Các phương pháp như phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm tập trung sẽ cung cấp dữ liệu định tính để phân tích.

Nếu nhóm đánh giá nhận thấy cần phải định lượng và đo lường mức độ thay đổi và tiến độ được đề cập trong dữ liệu định tính, nhóm có thể bổ sung thêm việc thu thập dữ liệu định lượng thông qua một khảo sát nhỏ. Nhóm đánh giá cũng sẽ sử dụng dữ liệu định lượng thứ cấp do ĐTTK cung cấp trong các báo cáo định kỳ hàng quý và hàng năm, báo cáo hiệu quả hoạt động và các đánh giá.

Về mặt địa lý, đánh giá sẽ diễn ra tại Hà Nội và trực tuyến với các doanh nghiệp và các bên liên quan khác bên ngoài Hà Nội.

OGE/USAID Việt Nam và LinkSME sẽ cung cấp tài liệu phục vụ cho nghiên cứu tại bàn, và thông tin liên lạc của những người được phỏng vấn tiềm năng. Nhóm đánh giá sẽ chịu trách nhiệm xác định và xem xét các tài liệu bổ sung liên quan đến việc đánh giá, cũng như các mối liên lạc bổ sung. Nguồn dữ liệu minh họa bao gồm nhưng không giới hạn ở:

- Contract document and associated scope of work Hồ sơ hợp đồng và bản kê công việc
- Phân tích hoặc nghiên cứu được sử dụng để thiết kế dự án LinkSME
- Kế hoạch giám sát, đánh giá và học tập của dự án
- Báo cáo M&E nội bộ và bên ngoài (ví dụ: báo cáo DQA, nghiên cứu, đánh giá)
- Báo cáo tiến độ hàng năm và kế hoạch làm việc
- Bất kỳ báo cáo hoặc tóm tắt nội bộ nào khác của LinkSME liên quan đến việc triển khai
- Các quy định, kế hoạch quốc gia/ngành liên quan từ các đối tác Việt Nam
- Các tài liệu liên quan từ các nhà tài trợ khác trong ngành
- Chính sách Đánh giá, trang 7–11
- Đánh giá Quản trị Nhà nước nhằm Tăng trưởng Toàn diện (GIG)
- Đánh giá Chương trình Tạo thuận lợi Thương mại (TFP)
- Danh sách các đầu mối liên lạc

## KẾT QUẢ BÀN GIAO

- **Báo cáo đầu kỳ:** Nhóm đánh giá sẽ nộp cho USAID một báo cáo đầu kỳ bao gồm 1) ma trận thiết kế đánh giá chi tiết, liên kết các câu hỏi đánh giá trong SOW với các nguồn dữ liệu, phương pháp và kế hoạch phân tích dữ liệu; 2) bản dự thảo câu hỏi và các công cụ thu thập dữ liệu khác hoặc các tính năng chính của chúng; 3) danh sách những người được phỏng vấn theo kế hoạch và các tiêu chí lựa chọn được đề xuất và/hoặc kế hoạch lấy mẫu; và 4) những hạn chế đã biết đối với thiết kế đánh



giá. Báo cáo đầu kỳ chính thức sẽ được Hội đồng Đạo đức của Social Impact (IRB) xem xét theo chính sách của Chính phủ Hoa Kỳ và như một cam kết đối với phúc lợi của người trả lời.

- **Bản trình bày Tóm tắt Ban đầu:** Mục đích của buổi tóm tắt ban đầu là để thảo luận với USAID, ĐTTK và CPVN về hiểu biết của nhóm về nhiệm vụ và xem xét thiết kế đánh giá trước khi triển khai thu thập dữ liệu sơ cấp.
- **Hội thảo kiểm định kết quả nghiên cứu:** Mục đích chính của hội thảo này là trình bày những kết quả sơ bộ để đảm bảo phân tích được xác thực và tinh chỉnh bởi các bên liên quan tham gia đánh giá, đồng thời cung cấp thông tin cho việc soạn thảo báo cáo hướng người dùng. Hội thảo kiểm định kết quả cũng sẽ tạo cơ hội cho các bên liên quan cùng nhau phát triển các khuyến nghị. Trừ khi có sự nhạy cảm xung quanh các kết quả, sự kiện này sẽ được mở cho USAID, ĐTTK, CPVN, TC HTDN và các bên liên quan khác.
- **Dự thảo Báo cáo Đánh giá:** Dự thảo báo cáo đánh giá sẽ giải quyết từng câu hỏi được xác định trong SOW và bất kỳ vấn đề nào khác mà nhóm cho là có liên quan đến mục tiêu đánh giá. Sau khi dự thảo báo cáo đánh giá ban đầu được đệ trình, USAID và các đối tác thực hiện sẽ có mười ngày làm việc để xem xét và nhận xét về dự thảo ban đầu, sau thời điểm đó, Đại diện Đơn vị trao Hợp đồng (COR) sẽ gửi các ý kiến tổng hợp cho nhóm đánh giá. Xem [Phụ lục 1](#) để biết hướng dẫn chi tiết về báo cáo đánh giá.
- **Họp Tổng kết:** Nhóm đánh giá sẽ tổ chức cuộc họp tổng kết với USAID để thảo luận về những kết quả sơ bộ, các vấn đề còn tồn tại và khuyến nghị. Buổi họp này sẽ được lên lịch theo thỏa thuận trong cuộc họp tóm tắt ban đầu.
- **Hội thảo chia sẻ thông tin:** Mục đích của hội thảo này là để những người dùng cùng thống nhất về cách thực hiện các đề xuất, cộng tác và theo dõi tiến độ. Hội thảo cũng sẽ cung cấp thêm hướng dẫn để hoàn thiện báo cáo.
- **Báo cáo Đánh giá chính thức:** Nhóm đánh giá sẽ được yêu cầu phản hồi/kết hợp các ý kiến từ USAID, ĐTTK và CPVN, nếu có, trong không quá 15 ngày làm việc. USAID Learns sau đó sẽ gửi báo cáo chính thức cho COR. USAID sẽ xem xét và phê duyệt báo cáo trong vòng 10 ngày làm việc kể từ ngày nộp. Nếu cần sửa đổi bổ sung, USAID sẽ đánh dấu điểm này.
  - Báo cáo sẽ được gửi dưới dạng điện tử. Báo cáo chính thức sẽ được chỉnh sửa/định dạng tuân thủ mục 508 và Chính sách Đánh giá của USAID. Sau khi được USAID phê duyệt lần cuối, báo cáo sẽ được xuất bản tới Trang thông tin Kinh nghiệm Phát triển (Development Experience Clearinghouse) tại <http://dec.usaid.gov> và dữ liệu định lượng có liên quan sẽ được gửi tới Thư viện Phát triển Dữ liệu.

## THÀNH PHẦN NHÓM ĐÁNH GIÁ

Nhóm đánh giá cốt lõi sẽ bao gồm ba thành viên: trưởng nhóm, chuyên gia kỹ thuật và điều phối viên. Ngoài HTKT cho DNNVV, ít nhất một thành viên trong nhóm sẽ có chuyên môn về các quy định. Một hoặc hai nhân viên của OGEK sẽ tham gia đánh giá với tư cách là quan sát viên.

## 1. TRƯỞNG NHÓM

### Trách nhiệm:

- Dẫn dắt việc phát triển thiết kế đánh giá bao gồm phương pháp, công cụ và kế hoạch làm việc
- Thực hiện rà soát tài liệu và xác định thông tin bổ sung cần thiết để phân tích
- Chỉ đạo và giám sát nhóm tư vấn tiến hành thu thập dữ liệu cho việc đánh giá
- Điều phối nhóm trong quá trình phân tích dữ liệu định tính và định lượng
- Dẫn dắt việc chuẩn bị và trình bày thiết kế đánh giá, các kết quả chính và khuyến nghị cho USAID cùng với nhóm đánh giá
- Soạn dự thảo báo cáo đánh giá với sự hỗ trợ của các thành viên trong nhóm, xem xét phản hồi từ các buổi trình bày và hội thảo tham vấn
- Trả lời các ý kiến góp ý về dự thảo báo cáo và chuẩn bị báo cáo chính thức
- Phối hợp với các thành viên trong nhóm để bổ sung lĩnh vực chuyên môn cho nhau trong suốt quá trình thiết kế, triển khai, phân tích và viết báo cáo

### Yêu cầu năng lực:

- Có kinh nghiệm lãnh đạo và thực hiện đánh giá hiệu quả hoạt động cho các chương trình có sự hợp tác của khu vực tư nhân và HTKT cho DNNVV.
- Có ít nhất mười năm kinh nghiệm quản lý và phân tích trong lĩnh vực có sự hợp tác của khu vực tư nhân, MTKD TL và các chương trình HTKT cho DNNVV.
- Có bằng cấp cao chuyên ngành về quản trị kinh doanh, kinh tế hoặc các lĩnh vực liên quan.
- Kinh nghiệm cung cấp HTKT về cải cách chính sách và quy định bằng cách làm việc với các quan chức chính phủ và các bên liên quan khác để hỗ trợ quá trình cải cách chính sách và thể chế nhằm cải thiện MTKD TL.
- Có hiểu biết về các quy tắc, quy định và thủ tục của USAID.
- Kinh nghiệm làm việc tại Việt Nam hoặc các chương trình tương tự ở Đông Nam Á.
- Có kỹ năng thuyết trình và viết xuất sắc.
- Không có mối liên hệ nào với LinkSME hoặc IESC hoặc các lợi ích khác có thể ảnh hưởng đến tính khách quan thực tế hoặc rõ ràng của Trưởng nhóm.

## 2. CHUYÊN GIA PHÁT TRIỂN KHU VỰC TƯ NHÂN

### Trách nhiệm:

- Thực hiện rà soát tài liệu và xác định thông tin bổ sung cần thiết để phân tích
- Cung cấp chuyên môn kỹ thuật và hỗ trợ Trưởng nhóm trong thiết kế đánh giá, phương pháp và công cụ thu thập dữ liệu
- Sắp xếp lịch và phỏng vấn các bên liên quan chính và người hưởng lợi; tiến hành thu thập dữ liệu khi cần thiết
- Tham gia phân tích dữ liệu định tính và định lượng
- Hỗ trợ việc chuẩn bị và trình bày các kết quả và khuyến nghị chính cho USAID
- Soạn một phần của dự thảo báo cáo đánh giá với sự phối hợp của các thành viên trong nhóm, xem xét phản hồi từ phân trình bày kết quả sơ bộ
- Phối hợp với các thành viên trong nhóm để bổ sung lĩnh vực chuyên môn cho nhau trong suốt quá trình thiết kế, triển khai, phân tích và viết báo cáo

### Yêu cầu năng lực:

- Có bằng thạc sĩ chuyên ngành về quản trị kinh doanh, kinh tế, chính sách công, phát triển quốc tế hoặc lĩnh vực liên quan khác.
- Có ít nhất tám năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực phát triển khu vực tư nhân, MTKD TL và/hoặc các chương trình HTKT cho DNNVV.

- Kinh nghiệm hỗ trợ các DNNVV có năng lực cao hơn để tham gia vào các mối quan hệ cung ứng sản xuất hoặc để cạnh tranh trong nước và/hoặc quốc tế.
- Kinh nghiệm cung cấp HTKT về cải cách chính sách và quy định bằng cách làm việc với các quan chức chính phủ và các bên liên quan khác để hỗ trợ quá trình cải cách chính sách và thể chế nhằm cải thiện MTKDTL.
- Khả năng điều hướng và tham vấn cho chính phủ và các tác nhân thuộc khu vực tư nhân (ví dụ: các TC HTDN) tham gia vào việc tạo kết nối và MTKDTL cho các DNNVV.
- Có khả năng thực hiện các cuộc phỏng vấn, thảo luận nhóm và phân tích dữ liệu.
- Khả năng làm việc độc lập để đáp ứng thời hạn và tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng cao.
- Ưu tiên có kinh nghiệm đánh giá trong lĩnh vực thương mại.
- Thông thạo tiếng Việt và có kiến thức chuyên sâu về môi trường hoạt động tại Việt Nam.
- Là người Việt Nam và cư trú tại Việt Nam.
- Không có mối liên hệ nào với LinkSME hoặc IESC hoặc các lợi ích khác có thể ảnh hưởng đến tính khách quan thực tế hoặc rõ ràng của Chuyên Gia Phát Triển Khu Vực Tư Nhân.

### 3. ĐIỀU PHỐI VIÊN

#### Trách nhiệm:

- Thực hiện rà soát tài liệu và xác định thông tin bổ sung cần thiết để phân tích
- Cung cấp chuyên môn kỹ thuật và hỗ trợ Trưởng nhóm trong thiết kế đánh giá, phương pháp và công cụ thu thập dữ liệu
- Điều phối hoạt động đánh giá, bao gồm các cuộc họp, phỏng vấn, ghi chép
- Hỗ trợ khâu hậu cần cho các hoạt động đánh giá, bao gồm phỏng vấn, họp, thảo luận nhóm, nghiên cứu thực địa và sự kiện
- Thực hiện phỏng vấn khi cần thiết và đóng góp vào việc thu thập dữ liệu
- Tham gia phân tích dữ liệu định tính và định lượng
- Hỗ trợ việc chuẩn bị và trình bày các kết quả và khuyến nghị chính cho USAID
- Soạn một phần của dự thảo báo cáo đánh giá với sự phối hợp của các thành viên trong nhóm, xem xét phản hồi từ phần trình bày kết quả sơ bộ
- Phối hợp với các thành viên trong nhóm để bổ sung lĩnh vực chuyên môn cho nhau trong suốt quá trình thiết kế, triển khai, phân tích và viết báo cáo

#### Yêu cầu năng lực:

- Có bằng thạc sĩ chuyên ngành về quản trị kinh doanh, kinh tế, chính sách công, phát triển quốc tế hoặc lĩnh vực liên quan khác.
- Năm năm kinh nghiệm hỗ trợ hoặc thực hiện đánh giá theo phương pháp kết hợp hoặc nghiên cứu.
- Có khả năng thực hiện các cuộc phỏng vấn và thảo luận nhóm và phân tích dữ liệu.
- Có kinh nghiệm tốt về quản trị và/hoặc hậu cần để thu thập dữ liệu, đặc biệt là điều phối các hoạt động thu thập dữ liệu.
- Thể hiện kỹ năng tổ chức, tỉ mỉ và ghi chép chi tiết.
- Khả năng làm việc độc lập để đáp ứng thời hạn và tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng cao.
- Ưu tiên kinh nghiệm giám sát và/hoặc đánh giá trong lĩnh vực thương mại.
- Ưu tiên có kỹ năng phân tích chủ đề xã hội và giới.
- Thông thạo tiếng Việt và có kiến thức chuyên sâu về môi trường hoạt động tại Việt Nam.
- Là người Việt Nam và cư trú tại Việt Nam.

- Không có mối liên hệ nào với LinkSME hoặc IESC hoặc các lợi ích khác có thể ảnh hưởng đến tính khách quan thực tế hoặc rõ ràng của Điều phối viên.

**Hỗ trợ từ USAID Learns:** Nhóm nghiên cứu của USAID Learns và nhân viên tại trụ sở chính của Social Impact sẽ cung cấp hỗ trợ và chỉ đạo kỹ thuật. Việc điều phối hậu cần, phiên dịch và lập kế hoạch sẽ do nhóm nghiên cứu của USAID Learns kết hợp với USAID Việt Nam và IESC quản lý.

## PHỤ LỤC 1. HƯỚNG DẪN BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ

### TIÊU CHÍ ĐỂ ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ

Theo **ADS 201mah, Tiêu chí Đảm bảo Chất lượng của Báo cáo Đánh giá**, dự thảo báo cáo đánh giá và báo cáo chính thức sẽ được đánh giá dựa trên các tiêu chí sau để đảm bảo chất lượng của báo cáo đánh giá:<sup>30</sup>

- Báo cáo đánh giá phải thể hiện nỗ lực chu đáo, nghiên cứu kỹ lưỡng và tổ chức tốt nhằm đánh giá chiến lược, đề án hoặc dự án một cách khách quan.
- Báo cáo đánh giá phải dễ hiểu và phải xác định các điểm chính một cách rõ ràng, rành mạch và ngắn gọn.
- Phần Tóm tắt Tổng quan của báo cáo đánh giá phải trình bày ngắn gọn và chính xác những yếu tố quan trọng nhất của báo cáo.
- Báo cáo đánh giá phải giải quyết đầy đủ tất cả các câu hỏi đánh giá có trong SOW, hoặc các câu hỏi đánh giá sau đó được sửa đổi và ghi lại với sự tham vấn và thống nhất với USAID. Phương pháp đánh giá cần được giải thích chi tiết và nguồn thông tin phải được ghi nhận chính xác. Các hạn chế đối với việc đánh giá phải được nêu rõ trong báo cáo, đặc biệt chú ý đến các hạn chế liên quan đến phương pháp đánh giá (ví dụ: sai lệch và sai số trong chọn mẫu, sự khác biệt không thể quan sát được giữa các nhóm so sánh, v.v.)
- Các kết quả đánh giá phải được trình bày với sự kiện, bằng chứng và dữ liệu đã được phân tích chứ không dựa trên giai thoại, tin đồn hoặc đơn giản là tổng hợp ý kiến của người tham gia.
- Các kết quả và kết luận phải cụ thể, ngắn gọn và được hỗ trợ với bằng chứng định lượng hoặc định tính vững chắc.
- Nếu kết quả đánh giá đánh giá kết quả hoặc tác động ở cấp độ cá nhân thì chúng cần được tách riêng cho cả nam và nữ.
- Các khuyến nghị được đưa ra phải được hỗ trợ bởi một loạt các kết quả cụ thể và phải mang tính hướng hành động, thiết thực và cụ thể.

### NHỮNG YÊU CẦU KHÁC

Theo chính sách Dữ liệu Mở của USAID (xem ADS 579), tất cả dữ liệu định lượng do nhóm đánh giá thu thập phải được cung cấp ở định dạng máy có thể đọc, không độc quyền. Dữ liệu phải được sắp xếp và ghi chép đầy đủ để phục vụ những người chưa hoàn toàn quen thuộc với dự án hoặc phục vụ đánh giá. USAID sẽ giữ quyền sở hữu các cuộc khảo sát và tất cả bộ dữ liệu được phát triển trong quá trình đánh giá.

<sup>30</sup> Xem **ADS 201mah, Yêu cầu về Báo cáo Đánh giá của USAID**, và Danh mục Kiểm tra Báo cáo Đánh giá từ Bộ công cụ Đánh giá để được hướng dẫn thêm.

Không có dữ liệu định tính thô nào được chia sẻ ra bên ngoài nhóm đánh giá và nhóm quản lý USAID Learns, những người trực tiếp giám sát việc đánh giá, để bảo vệ danh tính của người trả lời.

Tất cả sửa đổi đối với các yếu tố bắt buộc trong SOW của hợp đồng/thỏa thuận, bao gồm các yêu cầu kỹ thuật, câu hỏi đánh giá, thành phần nhóm đánh giá, phương pháp hoặc lịch trình, phải nhận được sự chấp thuận chính thức từ COR. Mọi sửa đổi phải được cập nhật trong SOW và đính kèm dưới dạng phụ lục của Báo cáo Đánh giá.

## BỘ CỤC VÀ NỘI DUNG BÀI CÁO CHÍNH THỨC

Báo cáo đánh giá chính thức không dài quá 30 trang (không bao gồm các Phụ lục) và bao gồm các phần sau: lời nói đầu; tóm tắt tổng quan; bối cảnh và các chiến lược/đề án/dự án đang được đánh giá; mục đích đánh giá và các câu hỏi đánh giá chính; phương pháp luận hoặc các phương pháp luận; những hạn chế trong việc đánh giá; kết quả, kết luận, khuyến nghị và phụ lục. Để biết thêm chi tiết, vui lòng xem "[Lưu ý cách thực hiện: Chuẩn bị báo cáo đánh giá](#)" và **ADS 201mah, Yêu cầu về Báo cáo Đánh giá của USAID**. Mẫu báo cáo đánh giá tùy chọn đã có sẵn trong Bộ công cụ đánh giá.

Phần tóm tắt tổng quan phải dài từ hai đến năm trang và tóm tắt mục đích, bối cảnh của hoạt động đang được đánh giá, các câu hỏi đánh giá chính, phương pháp, kết quả, kết luận, khuyến nghị và bài học kinh nghiệm (nếu có).

Phương pháp đánh giá sẽ được giải thích chi tiết trong báo cáo. Các hạn chế đối với việc đánh giá phải được nêu rõ trong báo cáo, đặc biệt chú ý đến các hạn chế liên quan đến phương pháp đánh giá (ví dụ: sai lệch và sai số trong chọn mẫu, sự khác biệt không thể quan sát được giữa các nhóm so sánh, v.v.)

Các phụ lục kèm theo báo cáo bao gồm:

- Bản kê Hoạt động Đánh giá
- Bất kỳ tuyên bố nào về sự khác biệt liên quan đến những khác biệt quan trọng chưa được giải quyết về quan điểm của các nhà tài trợ, người thực hiện và/hoặc thành viên của nhóm đánh giá
- Tất cả các công cụ thu thập và phân tích dữ liệu được sử dụng để tiến hành đánh giá, chẳng hạn như bảng câu hỏi, danh sách kiểm tra và hướng dẫn thảo luận
- Tất cả các nguồn thông tin, được xác định và liệt kê chính xác
- Các biểu mẫu có chữ ký tiết lộ về xung đột lợi ích cho tất cả thành viên nhóm đánh giá, chứng thực rằng không có xung đột lợi ích hoặc mô tả các xung đột hiện có
- Thông tin tóm tắt về các thành viên trong nhóm đánh giá, bao gồm trình độ chuyên môn, kinh nghiệm và vai trò trong nhóm

Theo ADS 201, nhà thầu sẽ công khai các báo cáo đánh giá cuối cùng thông qua Trang thông tin Kinh nghiệm Phát triển (Development Experience Clearinghouse) của USAID trong vòng ba tháng kể từ khi kết thúc đánh giá.

## PHỤ LỤC VI: DỮ LIỆU VÀ THÔNG TIN LIÊN QUAN

**BẢNG 3: TÓM TẮT PHÂN BỐ CÁC NHÓM ĐỐI TƯỢNG KHẢO SÁT**

Nhóm	Tổng thể/ Số lượng liên lạc có sẵn	Phòng vấn sâu	Thảo luận nhóm	Khảo sát trực tuyến*	Tổng số buổi	Tổng số người tham gia	Tổng số đối tượng nữ	Tỷ lệ phản hồi (%)
<b>USAID</b> (Các cựu Đại diện Đơn vị trao Hợp đồng và Đại diện đương nhiệm)	2	2			2	2	1	100%
<b>LinkSME</b> (28 nhân viên như trong Báo cáo Thường niên Năm 3)	28	7	6		6	13	11	46%
<b>Đối tác CPVN</b> (Cục KSTTHC/VPCP, Cục PTĐN/Bộ KH&ĐT)	13	1	1		2	9	5	69%
<b>TC HTDN</b> (3 nhóm: TC HTDN dựa trên hội phí, TC HTDN công lập, TC HTDN tư nhân)	30	2	2		4	4	3	13%
<b>DNĐC</b> (46 DN, chú trọng 14 DN đang hoạt động mạnh)	14	4			4	4	0	28%
<b>Ngân hàng</b> (7 ngân hàng)	7	3			3	3	2	43%
<b>DNNVV nhận hỗ trợ chuyên sâu</b>	129		7	102	7	102	48	79%
<b>DNNVV nhận hỗ trợ diện rộng</b> (Đối thoại, sự kiện nâng cao năng lực)	1.018			116		116	39	11%
<b>Tổng</b>		<b>18</b>	<b>10</b>	<b>218</b>	<b>28</b>	<b>253</b>	<b>109</b>	

\* Khảo sát trực tuyến được thực hiện trên nền tảng SurveyMonkey.

**BẢNG 4: THÔNG TIN ĐỐI TƯỢNG KHẢO SÁT CHIA THEO LĨNH VỰC KINH DOANH VÀ LOẠI HÌNH HỖ TRỢ**

STT	Lĩnh vực kinh doanh	DNNVV nhận hỗ trợ chuyên sâu			DNNVV nhận hỗ trợ diện rộng			Nhóm tổng hợp	
		Tổng thể	Mẫu	Tỷ lệ phản hồi	Tổng thể	Mẫu	Tỷ lệ phản hồi	Mẫu	Tỷ lệ phản hồi
1	Chế biến nông sản	27	17	63%	166	21	13%	38	23%
2	Điện tử	15	7	47%	50	10	20%	17	34%
3	May mặc	4	3	75%	35	11	31%	14	40%
4	Kim loại và cơ khí	50	41	82%	127	34	27%	75	59%
5	Khác	17	17	100%	580	21	4%	38	7%
6	Nhựa, chất dẻo	11	14	127%	19	14	74%	28	147%
7	Khai thác và chế biến gỗ	5	3	60%	41	5	12%	8	20%
	<b>Tổng</b>	<b>129</b>	<b>102</b>	<b>79%</b>	<b>1018</b>	<b>116</b>		<b>218</b>	<b>21%</b>

Nguồn: Dự án USAID Learns, 2023

**BẢNG 5: KẾT QUẢ CÁC CHỈ SỐ MEL TÍNH ĐẾN NGÀY 18/07/2023**

STT	Mã chỉ số	Tên chỉ số	Chỉ tiêu toàn dự án	Kết quả đạt được tích lũy toàn dự án tính đến ngày 18/07/2023
1	P.5.1.4	Số lượng luật, chính sách, quy định hoặc tiêu chuẩn được chính thức đề xuất, thông qua hoặc triển khai dưới sự hỗ trợ của chính phủ Hoa Kỳ (trước đây là EG.5.1-1-CUST)	17	20
2	1.2B-CUST	Số lượng cơ quan một cửa của chính phủ ở cấp tỉnh và cấp bộ áp dụng quy trình vận hành do Cục KSTTHC xây dựng với sự hỗ trợ của USAID	12	15
3	EG.2-1	Số giờ đào tạo đã hoàn thành về thương mại và đầu tư do chính phủ Hoa Kỳ hỗ trợ	74,091	82,747
4	EG.5-IPS-6	Doanh thu tính bằng đô-la Mỹ (USD) của các doanh nghiệp nhận hỗ trợ do chính phủ Hoa Kỳ tài trợ (trước đây là EG.5-1)	\$201,366,000	\$234,000,000
5	EG.2-903-CUST	Giá trị của sự hợp tác của khu vực tư nhân (trước đây là O1.1)	\$29,183,311	\$31,857,321
6	EG.2.2-1-CUST	Số lượng kết nối mà LinkSME hỗ trợ (trước đây là G1)	275	279
7	EG.2.2-2-CUST	Số lượng kết nối được nhân rộng bởi các TC HTDN mà không có sự hỗ trợ trực tiếp của LinkSME (trước đây là G2)	20	24
8	EG.5-12	Số lượng doanh nghiệp nhỏ và vừa được chính phủ Hoa Kỳ hỗ trợ	1,445	1,562
9	O2.3-CUST	Số lượng doanh nghiệp kết nối thành công với các nhà cung cấp giải pháp chuyển đổi số nhờ hỗ trợ của chính phủ Hoa Kỳ	25	25
10	CV-P4-2-CUST	Số lượng doanh nghiệp khu vực tư nhân được tăng khả năng tiếp cận tài chính nhờ hỗ trợ của chính phủ Hoa Kỳ	23	24
11	CBLD-9	Phần trăm các tổ chức được chính phủ Hoa Kỳ hỗ trợ có hiệu suất được cải thiện	96%	97%
			31	32
			32	33
12	GNDR-2	Tỷ lệ nữ giới tham gia các chương trình do chính phủ Hoa Kỳ hỗ trợ được thiết kế để tăng khả năng tiếp cận các nguồn lực kinh tế hiệu quả	43%	45%
13	PSE-1	Số lượng cam kết của chính phủ Hoa Kỳ được thực hiện cùng với khu vực tư nhân để đạt được mục tiêu hỗ trợ nước ngoài của Hoa Kỳ	13	14
14	PSE-2	Số lượng doanh nghiệp thuộc khu vực tư nhân hợp tác với chính phủ Hoa Kỳ để hỗ trợ các mục tiêu Hỗ trợ Nước ngoài của Hoa Kỳ	5	6
15	PSE-3	Số lượng doanh nghiệp thuộc khu vực tư nhân có sự tham gia được cải thiện vào nền kinh tế địa phương nhờ hỗ trợ của chính phủ Hoa Kỳ	60	63

Nguồn: Dự án USAID LinkSME, 2023

**BẢNG 6: MỨC ĐỘ SẴN SÀNG, NHU CẦU VÀ CÁC ƯU TIÊN MỚI CỦA CÁC TC HTDN ĐỂ PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC**

Tiêu chí về mức độ sẵn sàng	Dịch vụ có sẵn chia theo tác nhân - Mức độ sẵn sàng của các nhóm tổ chức: ✓				Lĩnh vực can thiệp
	TC HTDN công lập	TC HTDN dựa trên hội phí nói chung	TC HTDN dựa trên hội phí trong lĩnh vực công nghiệp	Nhà cung cấp dịch vụ kinh doanh	
<b>A. Dịch vụ kinh doanh hỗ trợ kết nối DNNVV</b>					
Thông tin thị trường, dữ liệu về khách hàng/DNĐC			✓	✓	Cách tiếp cận theo nhu cầu với danh sách một số người mua/DNĐC
Dữ liệu về nhà cung cấp	✓		✓	✓	Xác minh nhà cung cấp trong một số chuỗi cung ứng; cơ sở dữ liệu và cổng thông tin nhà cung cấp chưa hoàn thiện
Hiệu quả nhà cung cấp			✓	✓	Đánh giá hiệu quả theo yêu cầu của DNĐC đối với một số nhà cung cấp
Kết nối (Sự kiện, Theo dõi, v.v.)			✓	✓	Sự kiện kết nối, các hoạt động khác, giao lưu với DNĐC
Dịch vụ kỹ thuật (Đảm bảo, Đánh giá, Chứng nhận, v.v.)				✓	Cung cấp cho các DNNVV các hỗ trợ kỹ thuật do các chuyên gia dự án, TC HTDN tư nhân hoặc DNĐC cung cấp
<b>B. Dịch vụ dành cho hội viên</b>					
Vận động chính sách Bảo vệ quyền và lợi ích của hội viên		✓	✓		Nghiên cứu về mô hình kinh doanh của các TC HTDN, hỗ trợ kỹ thuật trong việc phát triển tổ chức, quản lý thành viên; vận động chính sách trong các ngành/chuỗi cung ứng cụ thể
<b>C. Mô hình kinh doanh</b>					
Tài trợ bởi nhà nước	✓	✓	✓		Cơ chế để các TC HTDN (công và tư) tiếp cận nguồn vốn của Chính phủ; quy định thị trường; nâng cao năng lực cho cơ quan quản lý
Phí dịch vụ công	✓				Hoàn thiện cơ sở dữ liệu và cổng thông tin hỗ trợ kết nối DNNVV; phát triển các gói dịch vụ
Phí hội viên		✓	✓		Phát triển các gói dịch vụ và mô hình kinh doanh; quản lý hội viên; vận động chính sách
Phí dịch vụ		✓	✓	✓	Phát triển các gói dịch vụ và mô hình kinh doanh; nghiên cứu thị trường; thông tin thị trường; thông tin về quy luật thị trường; nâng cao năng lực cho người tham gia thị trường

Nguồn: Dự án USAID Learns, 2023



### Hộp 3: Các chương trình kết nối DNNVV liên quan của các nhà tài trợ khác

**1. Chương trình Định hướng Đa niên của EU dành cho Việt Nam (2021–2027):** Được tài trợ bởi SECO, Trung tâm Thương mại Quốc tế tạo điều kiện cập nhật chiến lược xuất khẩu quốc gia và phát triển nền tảng Đối thoại Công-Tư để phát triển xuất khẩu. Vietrade được giao nhiệm vụ thành lập Quỹ tài trợ cho các TC HTDN để hỗ trợ các DNNVV xuất khẩu. Các lĩnh vực trọng tâm cũng bao gồm nền kinh tế tuần hoàn kỹ thuật số thích ứng với khí hậu; chuyển đổi song sinh xanh-kỹ thuật số (tức là cải thiện kỹ năng kỹ thuật số cho nền tảng kinh tế tuần hoàn, cải thiện tính tuần hoàn trong chuỗi giá trị của thiết bị kỹ thuật số/điện tử, chuyển đổi năng lượng thông minh hơn, v.v.); kết nối kỹ thuật số nâng cao, giá cả phải chăng và an toàn (tức là an ninh mạng, kết nối Internet băng thông rộng thông qua cáp quang hoặc vệ tinh, cơ sở hạ tầng kỹ thuật số, v.v.); và quản trị điện tử và xây dựng kỹ năng điện tử;

**2. Dự án Hỗ trợ Thương mại Đa biên** là một dự án toàn diện gồm bốn giai đoạn đã có nhiều kết quả và kinh nghiệm phù hợp với LinkSME: chứng nhận thủy sản; kế hoạch thực hiện chỉ dẫn địa lý; giấy chứng nhận xuất xứ; Pháp luật Việt Nam về nhượng quyền thương mại; quy định SPS; pháp luật về hội chợ, triển lãm, trưng bày; quy định về thương mại điện tử; Hiệp định Thương mại Tự do Liên minh Châu Âu – Việt Nam; Hiệp định đầu tư toàn diện Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN); Luật thuế thu nhập doanh nghiệp; Luật Thương mại; Luật cạnh tranh; Luật Thủy sản; nhiều sản phẩm được chứng nhận và chất lượng cao hơn được giao dịch cho hàng Việt Nam; nhiều chuỗi giá trị hội nhập khu vực hơn; dịch vụ thương mại được cải thiện; thu thuế tốt hơn; giảm chi phí giao dịch và thời gian vận chuyển; và tăng khả năng tiếp cận thị trường.

**3. Dự án Chính sách Thương mại và Xúc tiến Xuất khẩu (SwissTrade) (2021–2024):** Nâng cao hiệu quả thương mại và khả năng cạnh tranh quốc tế của các DNNVV bằng cách tăng cường các điều kiện khung cho thương mại, cải thiện cơ chế đối thoại công-tư và tăng cường hệ sinh thái xúc tiến thương mại.

**4. Tăng cường cơ cấu khu vực để thúc đẩy DNNVV trong khu vực ASEAN (ASEAN SME) (2016–2025):** Hỗ trợ các DNNVV trong việc quốc tế hóa hoạt động kinh doanh của họ.

**5. Phát triển chuỗi giá trị nông nghiệp thông minh ứng phó với khí hậu ở tỉnh Bến Tre và Trà Vinh:** Dự án chuyển đổi nông nghiệp thông minh ứng phó với khí hậu ở đồng bằng sông Cửu Long (2021–2026): Phát triển cơ sở hạ tầng thông minh và phát triển chuỗi giá trị.

**5. Xây dựng tương lai tốt đẹp hơn: Dự án Phát triển chuỗi giá trị nâng cao kỹ thuật số và lấy phụ nữ và thanh niên làm trung tâm tại Việt Nam (UNIDO và IFAD) (2021–2022):** Tạo ra một mô hình đổi mới lấy giới tính và thanh niên làm trung tâm và nâng cao hiệu quả kỹ thuật số chuỗi giá trị ở đồng bằng sông Cửu Long của Việt Nam.

Nguồn: Dự án USAID Learns, 2023

# PHỤ LỤC VII: CÔNG BỐ MỌI XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

## USAID LEARNS

### Conflict of Interest Disclosure Policy and Declaration Form for all USAID Evaluations and Research team members

*Evaluations, Assessments and more broadly Special Studies / Research conducted on behalf of USAID will be undertaken so that they are not subject to the perception or reality of biased measurement or reporting due to conflict of interest.<sup>1</sup> For such studies, all evaluation/assessment/ special study team members will provide a signed statement (see below) attesting to a lack of conflict of interest or describing an existing conflict of interest relative to the project being evaluated.<sup>2</sup>*

#### Instructions

Evaluation, Assessment and Special Studies / Research team members have a responsibility to maintain independence so that opinions, conclusions, judgments, and recommendations will be impartial and will be viewed as impartial by third parties. They, and all their team members, are to disclose all relevant facts regarding real or potential conflicts of interest that could lead reasonable third parties with knowledge of the relevant facts and circumstances to conclude that the evaluator or evaluation team member is not able to maintain independence and, thus, is not capable of exercising objective and impartial judgment on all issues associated with conducting and reporting the work.

The Learns team in close consultation with USAID will determine whether the real or potential conflict of interest is one that should disqualify an individual from the evaluation team or require recusal by that individual from evaluating certain aspects of the project(s).

In addition, if evaluation/assessment/study team members gain access to proprietary information of other companies in the process of conducting the evaluation, then they must agree with the other companies to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.<sup>3</sup>

#### Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:

1. Immediate family or close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
2. Financial interest that is direct, or is significant/material though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation.
3. Current or previous direct or significant/material though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project.
4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation.

#### Disclosure


I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

<sup>1</sup> USAID Evaluation Policy (p. 8); USAID Contract Information Bulletin 99-17; and Federal Acquisition Regulations (FAR) Part 9.5, Organizational Conflicts of Interest, and Subpart 3.10, Contractor Code of Business Ethics and Conduct

<sup>2</sup> Evaluation Policy (p. 11)

<sup>3</sup> FAR 9.505-4(b)

<b>Name:</b>	Le Duy Binh
<b>Title:</b>	Consultant
<b>Name of the Assignment:</b> <i>(Evaluation, Special Study, Assessment...)</i>	Final Evaluation of USAID LinkSME
<b>Name of USAID Activity / IP Project(s) Being evaluated / assessed/ reviewed</b> <i>(Include project name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	USAID Linkages for Small and Medium Enterprises (LinkSME)

Disclosure			
I have read and fully understood the principles, implications, and requirements associated with the Learns NCI Policy.	Yes	<input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Based on above instructions and criteria, I have or may have real or perceived potential or real conflicts	Yes	<input type="checkbox"/>	No <input checked="" type="checkbox"/>
	Unsure	<input type="checkbox"/>	
If yes or unsure is answered above, please describe the circumstances / possible conflicts:			
Consultant Signature:		Date:	May 11, 2023
Mitigation Measures			
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by <i>new or existing consultant</i> :			
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by <i>Technical Supervisor or Senior Management Team</i> :			
Signature of Technical Supervisor or COP <sup>4</sup> :		Position:	Date:

<sup>4</sup> If the answer is 'yes' or 'unsure' this form must be filled and signed by either the Technical Supervisor of the Evaluation/Research or the Learns' Chief of Party.

## USAID LEARNS

### Conflict of Interest Disclosure Policy and Declaration Form for all USAID Evaluations and Research team members

*Evaluations, Assessments and more broadly Special Studies / Research conducted on behalf of USAID will be undertaken so that they are not subject to the perception or reality of biased measurement or reporting due to conflict of interest.<sup>1</sup> For such studies, all evaluation/assessment/ special study team members will provide a signed statement (see below) attesting to a lack of conflict of interest or describing an existing conflict of interest relative to the project being evaluated.<sup>2</sup>*

#### Instructions

Evaluation, Assessment and Special Studies / Research team members have a responsibility to maintain independence so that opinions, conclusions, judgments, and recommendations will be impartial and will be viewed as impartial by third parties. They, and all their team members, are to disclose all relevant facts regarding real or potential conflicts of interest that could lead reasonable third parties with knowledge of the relevant facts and circumstances to conclude that the evaluator or evaluation team member is not able to maintain independence and, thus, is not capable of exercising objective and impartial judgment on all issues associated with conducting and reporting the work.

The Learns team in close consultation with USAID will determine whether the real or potential conflict of interest is one that should disqualify an individual from the evaluation team or require recusal by that individual from evaluating certain aspects of the project(s).

In addition, if evaluation/assessment/study team members gain access to proprietary information of other companies in the process of conducting the evaluation, then they must agree with the other companies to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.<sup>3</sup>

#### Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:

1. Immediate family or close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
2. Financial interest that is direct, or is significant/material though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation.
3. Current or previous direct or significant/material though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project.
4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation.

#### Disclosure

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

<sup>1</sup> USAID Evaluation Policy (p. 8); USAID Contract Information Bulletin 99-17; and Federal Acquisition Regulations (FAR) Part 9.5, Organizational Conflicts of Interest, and Subpart 3.10, Contractor Code of Business Ethics and Conduct

<sup>2</sup> Evaluation Policy (p. 11)

<sup>3</sup> FAR 9.505-4(b)

<b>Name:</b>	Tran Nam Binh
<b>Title:</b>	Private Sector Development Specialist
<b>Name of the Assignment:</b> <i>(Evaluation, Special Study, Assessment...)</i>	Final Evaluation of USAID LinkSME
<b>Name of USAID Activity / IP Project(s) Being evaluated / assessed/ reviewed</b> <i>(Include project name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	LinkSME

Disclosure	
I have read and fully understood the principles, implications, and requirements associated with the Learns NCI Policy.	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Based on above instructions and criteria, I have or may have real or perceived potential or real conflicts	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Unsure <input type="checkbox"/>
If yes or unsure is answered above, please describe the circumstances / possible conflicts:	
Consultant Signature:	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="margin-right: 10px;"> <b>TRAN Nam Binh</b> </div> <div style="font-size: 8px; border: 1px solid black; padding: 2px;">           Digitally signed by TRAN Nam Binh Date: 2023.01.11 13:48:51 +07'00"         </div> <div style="margin-left: 100px;">Date: <b>11 Jan 2023</b></div> </div>
Mitigation Measures	
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by <i>new or existing consultant</i> :	
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by <i>Technical Supervisor or Senior Management Team</i> :	
Signature of Technical Supervisor or COP <sup>4</sup> :	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Position:</div> <div>Date:</div> </div>

<sup>4</sup> If the answer is 'yes' or 'unsure' this form must be filled and signed by either the Technical Supervisor of the Evaluation/Research or the Learns' Chief of Party.

## USAID LEARNS

### Conflict of Interest Disclosure Policy and Declaration Form for all USAID Evaluations and Research team members

*Evaluations, Assessments and more broadly Special Studies / Research conducted on behalf of USAID will be undertaken so that they are not subject to the perception or reality of biased measurement or reporting due to conflict of interest.<sup>1</sup> For such studies, all evaluation/assessment/ special study team members will provide a signed statement (see below) attesting to a lack of conflict of interest or describing an existing conflict of interest relative to the project being evaluated.<sup>2</sup>*

#### Instructions

Evaluation, Assessment and Special Studies / Research team members have a responsibility to maintain independence so that opinions, conclusions, judgments, and recommendations will be impartial and will be viewed as impartial by third parties. They, and all their team members, are to disclose all relevant facts regarding real or potential conflicts of interest that could lead reasonable third parties with knowledge of the relevant facts and circumstances to conclude that the evaluator or evaluation team member is not able to maintain independence and, thus, is not capable of exercising objective and impartial judgment on all issues associated with conducting and reporting the work.

The Learns team in close consultation with USAID will determine whether the real or potential conflict of interest is one that should disqualify an individual from the evaluation team or require recusal by that individual from evaluating certain aspects of the project(s).

In addition, if evaluation/assessment/study team members gain access to proprietary information of other companies in the process of conducting the evaluation, then they must agree with the other companies to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.<sup>3</sup>

Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:

1. Immediate family or close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
2. Financial interest that is direct, or is significant/material though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation.
3. Current or previous direct or significant/material though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project.
4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation.

#### Disclosure


I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

<sup>1</sup> USAID Evaluation Policy (p. 8); USAID Contract Information Bulletin 99-17; and Federal Acquisition Regulations (FAR) Part 9.5, Organizational Conflicts of Interest, and Subpart 3.10, Contractor Code of Business Ethics and Conduct

<sup>2</sup> Evaluation Policy (p. 11)

<sup>3</sup> FAR 9.505-4(b)

<b>Name:</b>	HODONG VON TU
<b>Title:</b>	CONSULTANT
<b>Name of the Assignment:</b> (Evaluation, Special Study, Assessment...)	SMECINKS EVALUATION
<b>Name of USAID Activity / IP Project(s) Being evaluated / assessed/ reviewed</b> (Include project name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)	

Disclosure	
I have read and fully understood the principles, implications, and requirements associated with the Learns NCI Policy.	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Based on above instructions and criteria, I have or may have real or perceived potential or real conflicts	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Unsure <input type="checkbox"/>
If yes or unsure is answered above, please describe the circumstances / possible conflicts:	
Consultant Signature: 	Date: 05/01/2023
Mitigation Measures	
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by new or existing consultant:	
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by Technical Supervisor or Senior Management Team:	
Signature of Technical Supervisor or COP <sup>4</sup> :	Position:
Date:	

<sup>4</sup> If the answer is 'yes' or 'unsure' this form must be filled and signed by either the Technical Supervisor of the Evaluation/Research or the Learns' Chief of Party.

## USAID LEARNS

### Conflict of Interest Disclosure Policy and Declaration Form for all USAID Evaluations and Research team members

*Evaluations, Assessments and more broadly Special Studies / Research conducted on behalf of USAID will be undertaken so that they are not subject to the perception or reality of biased measurement or reporting due to conflict of interest.<sup>1</sup> For such studies, all evaluation/assessment/ special study team members will provide a signed statement (see below) attesting to a lack of conflict of interest or describing an existing conflict of interest relative to the project being evaluated.<sup>2</sup>*

#### Instructions

Evaluation, Assessment and Special Studies / Research team members have a responsibility to maintain independence so that opinions, conclusions, judgments, and recommendations will be impartial and will be viewed as impartial by third parties. They, and all their team members, are to disclose all relevant facts regarding real or potential conflicts of interest that could lead reasonable third parties with knowledge of the relevant facts and circumstances to conclude that the evaluator or evaluation team member is not able to maintain independence and, thus, is not capable of exercising objective and impartial judgment on all issues associated with conducting and reporting the work.

The Learns team in close consultation with USAID will determine whether the real or potential conflict of interest is one that should disqualify an individual from the evaluation team or require recusal by that individual from evaluating certain aspects of the project(s).

In addition, if evaluation/assessment/study team members gain access to proprietary information of other companies in the process of conducting the evaluation, then they must agree with the other companies to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.<sup>3</sup>

#### Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:

1. Immediate family or close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
2. Financial interest that is direct, or is significant/material though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation.
3. Current or previous direct or significant/material though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project.
4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated.
6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation.

#### Disclosure

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

<sup>1</sup> USAID Evaluation Policy (p. 8); USAID Contract Information Bulletin 99-17; and Federal Acquisition Regulations (FAR) Part 9.5, Organizational Conflicts of Interest, and Subpart 3.10, Contractor Code of Business Ethics and Conduct

<sup>2</sup> Evaluation Policy (p. 11)

<sup>3</sup> FAR 9.505-4(b)



<b>Name:</b>	<i>Chieu Hoang Tran</i>
<b>Title:</b>	<i>Consultant</i>
<b>Name of the Assignment:</b> <i>(Evaluation, Special Study, Assessment...)</i>	<i>Evaluation</i>
<b>Name of USAID Activity / IP Project(s)</b> <i>Being evaluated / assessed/ reviewed</i> <i>(Include project name(s), implementer name(s)</i> <i>and award number(s), if applicable)</i>	<i>Final Evaluation of LinkSME project</i>

Disclosure	
I have read and fully understood the principles, implications, and requirements associated with the Learns NCI Policy.	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Based on above instructions and criteria, I have or may have real or perceived potential or real conflicts	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Unsure <input type="checkbox"/>
If yes or unsure is answered above, please describe the circumstances / possible conflicts:	
Consultant Signature: <i>sch</i>	Date: <i>2023.07.06</i>
Mitigation Measures	
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by <i>new or existing consultant</i> :	
Proposed mitigation measures, if applicable, specified by <i>Technical Supervisor or Senior Management Team</i> :	
Signature of Technical Supervisor or COP <sup>4</sup> :	Position: _____ Date: _____

<sup>4</sup> If the answer is 'yes' or 'unsure' this form must be filled and signed by either the Technical Supervisor of the Evaluation/Research or the Learns' Chief of Party.

Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (USAID)  
Hà Nội, Việt Nam

