



THỰC HÀNH ESG TẠI VIỆT NAM SỐ LIỆU VÀ THỰC TRẠNG

Báo cáo được thực hiện bởi nhóm chuyên gia MCG Management Consulting, nằm trong chương trình “Đồng hành cùng doanh nghiệp phát triển bền vững” do MCG Group tài trợ.

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU

01.

Bối cảnh thực hành và công bố thông tin về ESG tại Việt Nam

7

02.

Thực trạng thực hành và công bố thông tin về ESG tại các doanh nghiệp niêm yết

15

03.

Phân tích hiệu suất ESG

19

04.

Các chuyên đề ESG nổi bật

25

04.

Những thách thức khi báo cáo ESG

103



Lời cảm ơn



Báo cáo “Thực hành ESG tại Việt Nam – Số liệu và Thực trạng” là kết quả của một quá trình nghiên cứu công phu, được thực hiện với tâm huyết và sự cộng tác chặt chẽ giữa các chuyên gia, nhà tư vấn và tổ chức đồng hành. Chúng tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới tất cả những cá nhân và tổ chức đã đóng góp vào quá trình xây dựng báo cáo này.

Trước hết, chúng tôi xin cảm ơn nhóm nghiên cứu từ MCG Management Consulting – đơn vị trực tiếp thực hiện khảo sát, phân tích và biên soạn báo cáo, với sự tham gia tích cực của các thành viên:

- **Trưởng nhóm nghiên cứu:** Nguyễn Cẩm Chi
- **Chuyên gia về Quản trị nhân sự:**
 1. Lê Phương Anh
 2. Ngô Minh Anh
- **Phân tích dữ liệu ESG:** Ngô Mạnh Hiệp
- **Nhóm hệ thống, chấm điểm và xử lý dữ liệu:**
 1. Đỗ Phương Anh
 2. Nguyễn Tiến Minh
 3. Đặng Nguyễn Trung Anh
 4. Nguyễn Diệu Thúy
 5. Trần Thị Ngọc Mai
 6. Khổng Diệu Linh
 7. Lê Thị Hồng Minh
 8. Tô Hoài Giang
 9. Lê Khánh Linh
- **Tổng hợp dữ liệu, hình ảnh:** Lương Anh Phương

Báo cáo cũng không thể hoàn thiện nếu thiếu sự đóng góp chuyên môn quý báu về từ các chuyên gia ESG thuộc mạng lưới Tư vấn viên ESG, là những học viên xuất sắc từ **Chương trình Phát triển mạng lưới Tư vấn viên về Thực hành ESG** do Cục Phát triển Doanh nghiệp – Bộ Kế hoạch và Đầu tư (*nay là Cục Phát triển doanh nghiệp tư nhân và Kinh tế tập thể, Bộ Tài chính*) tổ chức. Sự chia sẻ kiến thức thực tiễn, phản biện khoa học và đóng góp tình nguyện của các anh/chị là một nguồn lực quý giá, giúp báo cáo phản ánh sát thực trạng và gắn với nhu cầu triển khai ESG trong doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Chúng tôi cũng xin ghi nhận sự đồng hành và hỗ trợ của CareerViet trong quá trình khảo sát, kết nối doanh nghiệp và lan tỏa thông tin nghiên cứu tới cộng đồng chuyên gia và nhà tuyển dụng – những đối tác thiết yếu trong thúc đẩy ESG từ góc độ phát triển nguồn nhân lực bền vững.

Một lần nữa, chúng tôi xin chân thành cảm ơn tất cả các bên đã đóng góp tâm huyết, trí tuệ và niềm tin vào giá trị lâu dài của việc thúc đẩy ESG tại Việt Nam. Chúng tôi hy vọng rằng báo cáo này sẽ trở thành một nguồn tham khảo hữu ích và truyền cảm hứng cho nhiều sáng kiến ESG thiết thực trong tương lai.

Tóm tắt báo cáo

Báo cáo “Thực hành ESG tại Việt Nam – Số liệu và Thực trạng” được thực hiện nhằm mang đến cái nhìn toàn diện và sâu sắc về mức độ tích hợp ESG trong hoạt động của các doanh nghiệp niêm yết tại Việt Nam. Khảo sát gần 500 doanh nghiệp thuộc bộ chỉ số VNX Allshare, báo cáo không chỉ phản ánh thực trạng mà còn làm nổi bật các chuyển biến tích cực, xu hướng thị trường và sự trưởng thành của cộng đồng doanh nghiệp Việt trên hành trình phát triển bền vững.

Cách tiếp cận và cấu trúc báo cáo:

Khác với các báo cáo mô tả thông thường, báo cáo được xây dựng theo cấu trúc vấn đề, phân tích từng khía cạnh của ba trụ cột ESG (Môi trường, Xã hội, Quản trị), so sánh theo thời gian, với thông lệ quốc tế và nêu bật các thực hành tốt tại Việt Nam. Cách tiếp cận này giúp người đọc hiểu rõ xu hướng và mức độ chuyển động của từng nội dung ESG.

Các phát hiện và xu hướng nổi bật:

1	Cam kết và minh bạch tăng mạnh	93% doanh nghiệp đã cam kết ESG, gần 50% có chiến lược cụ thể. Số báo cáo phát triển bền vững độc lập tăng từ	14 (2021) lên 33 (2024), cho thấy ESG đang dần trở thành thực hành thực chất.
2	Xã hội là điểm mạnh, môi trường là điểm yếu	Doanh nghiệp làm tốt về sức khỏe, an toàn lao động (điểm ~4.0/5), nhưng yếu về môi	trường (~1.5/5), với 61% chưa có kế hoạch giảm phát thải.
3	Bắt đầu xu hướng Net Zero	Dù chưa doanh nghiệp nào đạt xác thực Net Zero, một số tên tuổi (Vinamilk, Bảo Việt, VPBank) đã có lộ trình rõ	ràng, mở đầu cho dịch chuyển sang nền kinh tế carbon thấp.
4	Tiếp cận chuẩn mực quốc tế	Việc áp dụng GRI, TCFD, ISSB, SASB... gia tăng mạnh, giúp doanh nghiệp đáp ứng	yêu cầu của nhà đầu tư và hội nhập thông lệ toàn cầu.
5	Động lực từ thị trường và chính sách	Áp lực từ nhà đầu tư, chuỗi cung ứng quốc tế và chính sách như VNSI, Thông tư 96, Luật Môi trường 2020... đang	thúc đẩy doanh nghiệp chuyển đổi ESG mạnh mẽ hơn.

Chỉ trong vài năm, ESG tại Việt Nam đã có bước tiến rõ rệt – **từ nhận thức đến hành động**. Dù còn nhiều thách thức, nền tảng ESG ban đầu tại Việt Nam đã vững chắc. Báo cáo kỳ vọng sẽ là tài liệu hữu ích, truyền cảm hứng để doanh nghiệp Việt tiếp tục phát triển bền vững và hội nhập sâu rộng hơn vào thị trường toàn cầu.

Mục tiêu và phạm vi nghiên cứu

Mục tiêu của báo cáo

Chúng tôi thực hiện **Báo cáo “Thực hành ESG tại Việt Nam – Số liệu và Thực trạng”** với mong muốn cung cấp một bức tranh toàn diện và truyền cảm hứng về thực trạng thực hành ESG tại Việt Nam. Trong bối cảnh ESG ngày càng trở thành yếu tố then chốt trong hoạt động doanh nghiệp, chúng tôi tin rằng việc đọc báo cáo này là cần thiết để các bên liên quan hiểu rõ tại sao ESG quan trọng và doanh nghiệp Việt đang đứng ở đâu trên chặng đường phát triển bền vững. Văn phong của chúng tôi hướng đến sự gần gũi nhưng vẫn trang trọng, nhằm kết nối với quý doanh nghiệp, nhà đầu tư, nhà quản lý và các bên liên quan trong thị trường vốn một cách tự nhiên và đầy cảm hứng.

Báo cáo của chúng tôi hướng tới các mục tiêu sau:



1. Đánh giá thực trạng ESG

Chúng tôi đánh giá toàn diện thực trạng thực hành ESG tại các doanh nghiệp niêm yết Việt Nam,

qua đó phản ánh trung thực mức độ tích hợp ESG trong hoạt động kinh doanh hiện nay.



2. Phân tích theo từng trụ cột ESG

Báo cáo phân tích sâu theo từng trụ cột Môi trường, Xã hội và Quản trị trên nhiều khía cạnh cụ thể. Cách tiếp cận chi tiết này

giúp người đọc dễ dàng nhận diện xu hướng thực hành nổi bật đối với từng vấn đề riêng lẻ trong mỗi trụ cột ESG.



3. Nhận diện xu hướng và thực hành tốt

Chúng tôi giúp người đọc nhận diện các xu hướng mới và thực hành tiêu biểu đang diễn ra. Báo cáo giới thiệu những thực hành tốt và sáng kiến nổi bật trên thị trường, minh họa bằng ví dụ thực tế về các doanh nghiệp tiên

phong trong việc áp dụng ESG. Những câu chuyện thành công này không chỉ cung cấp bài học kinh nghiệm mà còn truyền cảm hứng để nhiều doanh nghiệp khác noi theo.





4. Khuyến nghị và giải pháp

Dựa trên kết quả phân tích, chúng tôi đưa ra khuyến nghị và giải pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng thực hành ESG. Các đề xuất tập trung vào cải thiện

hiệu quả hoạt động bền vững của doanh nghiệp, đồng thời hỗ trợ doanh nghiệp Việt Nam hội nhập quốc tế bằng cách đáp ứng các chuẩn mực ESG toàn cầu.



5. Cơ sở tham khảo cho các bên liên quan

Thông qua báo cáo, chúng tôi mong muốn cung cấp một tài liệu tham khảo có giá trị cho nhà

hoạch định chính sách, doanh nghiệp và nhà đầu tư

Chúng tôi hy vọng rằng báo cáo này sẽ là nguồn thông tin hữu ích và truyền cảm hứng cho quý vị. Việc dành thời gian nghiên cứu báo cáo không chỉ giúp nắm bắt thực trạng và xu hướng ESG tại Việt Nam, mà còn gợi mở những hành động cụ thể để cùng nhau xây dựng một cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam bền vững, đáp ứng kỳ vọng của nhà đầu tư và vươn tầm quốc tế.

Phạm vi nghiên cứu

Nghiên cứu này hướng tới một mục tiêu đầy tham vọng nhưng rất cần thiết: khám phá và đánh giá mức độ thực hành ESG của các doanh nghiệp niêm yết tại Việt Nam, nhóm nghiên cứu đã chọn khảo sát và đánh giá thông tin thứ cấp qua các báo cáo đã công bố của các doanh nghiệp trong bộ chỉ số VNX allshare, cụ thể là **495 doanh nghiệp** niêm yết trên hai sàn giao dịch lớn nhất cả nước – HOSE và HNX – như một bức tranh phản ánh toàn diện thị trường chứng khoán hiện nay.

Dữ liệu được thu thập từ nhiều nguồn đáng tin cậy: báo cáo thường niên, báo cáo tài chính, báo cáo quản trị công ty và cả bảng hỏi dành riêng cho lãnh đạo doanh nghiệp và chuyên gia trong lĩnh vực. Không chỉ dừng lại ở việc tổng hợp, nhóm còn phân tích sâu dữ liệu thứ cấp để tìm ra những góc nhìn rõ ràng và khách quan nhất về thực hành ESG tại các doanh nghiệp.

Đặc biệt, nghiên cứu sử dụng bộ chỉ số **VNX Allshare** như một “la bàn định hướng”. Đây là chỉ số tổng hợp các cổ phiếu niêm yết trên HOSE và HNX, với tiêu chí lựa chọn doanh nghiệp dựa trên mức độ thanh khoản, vốn hóa thị trường, tính minh bạch thông tin và khả năng tự do chuyển nhượng cổ phiếu. Chính nhờ những đặc điểm này, VNX Allshare không chỉ đại diện cho nhiều ngành nghề khác nhau mà còn phản ánh trung thực sự vận động của toàn thị trường.

Thông qua VNX Allshare, nghiên cứu có cơ sở vững chắc để tiếp cận dữ liệu ESG một cách khách quan và toàn diện. Từ đó, những phân tích và khuyến nghị được đưa ra sẽ không chỉ có giá trị về mặt học thuật mà còn mang tính ứng dụng cao – góp phần thúc đẩy doanh nghiệp niêm yết tại Việt Nam tiến xa hơn trên hành trình phát triển bền vững.





MỞ ĐẦU

**Bối cảnh thực hành và
công bố thông tin về
ESG tại Việt Nam**

Làn sóng ESG toàn cầu: Việt Nam đã bước vào cuộc chơi?

Khi biến đổi khí hậu và phát triển bền vững trở thành mối quan tâm hàng đầu của toàn cầu, **ESG – Môi trường, Xã hội và Quản trị** – đang định hình lại cách vận hành của các doanh nghiệp. Từ những tập đoàn đa quốc gia đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ, ESG giờ đây không còn là lựa chọn, mà là điều kiện bắt buộc để tồn tại và phát triển bền vững trong một thế giới đầy rủi ro và kỳ vọng mới.

1 Sức ép từ nhà đầu tư và người tiêu dùng đang tăng nhanh. Các quỹ đầu tư và tổ chức tài chính quốc tế đang ưu tiên dòng vốn vào những doanh nghiệp có chiến lược phát triển bền vững rõ ràng. Cùng lúc, người tiêu dùng – đặc biệt là thế hệ trẻ – ngày càng lựa chọn các thương hiệu có trách nhiệm với xã hội và môi trường. **ESG đã trở thành "tấm vé" để doanh nghiệp giữ chân khách hàng và thu hút vốn đầu tư.**

Bức tranh ESG toàn cầu cũng đang được luật hóa. Từ Liên minh Châu Âu với Chỉ thị CSRD, đến Hoa Kỳ với các yêu cầu công bố ESG từ SEC, và mới đây là Bộ tiêu chuẩn ISSB của

IFRS – tất cả đều đặt ra **một ngưỡng minh bạch và tuân thủ mà các doanh nghiệp quốc tế – bao gồm cả doanh nghiệp Việt Nam có liên kết chuỗi – không thể làm ngơ.**

2

3 Tài chính xanh và ESG cũng đang thay đổi cách tiếp cận vốn. Nhiều ngân hàng và tổ chức tài chính đã đưa các yếu tố ESG vào tiêu chí đánh giá tín dụng và đầu tư. **Doanh nghiệp không theo kịp sẽ mất lợi thế tiếp cận nguồn vốn ưu đãi.**

Trước làn sóng toàn cầu đó, Việt Nam đã chính thức lên tiếng tại COP26 năm 2021 với cam kết mạnh mẽ đạt phát thải ròng bằng 0 (Net Zero) vào năm 2050. Đây không chỉ là một lời hứa quốc tế, mà là khởi đầu cho hàng loạt chính sách ESG tại quốc gia đang trên đà phát triển:

Chiến lược quốc gia về biến đổi khí hậu đến năm 2050



Định hướng giảm phát thải, đẩy mạnh năng lượng tái tạo và kinh tế tuần hoàn



Chiến lược tăng trưởng xanh 2021 - 2030



Thúc đẩy doanh nghiệp đầu tư vào công nghệ sạch, tối ưu hóa tài nguyên



Lộ trình phát triển thị trường carbon từ năm 2028



Mở ra cơ chế tín chỉ carbon như một động lực thị trường mới cho doanh nghiệp

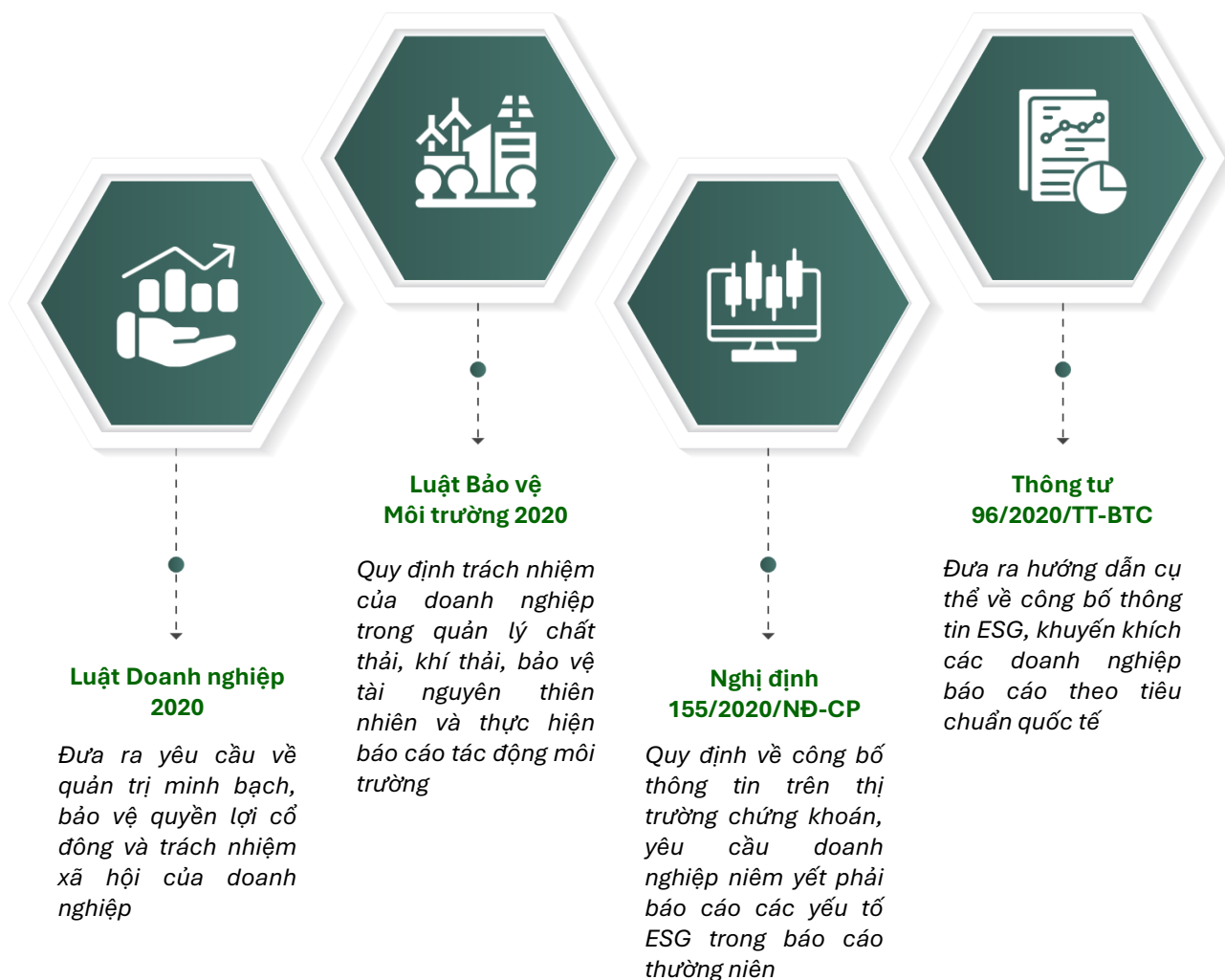


Từ những cam kết bước đầu đó, câu hỏi đặt ra là: **Việt Nam đã thực sự bước vào cuộc chơi ESG – hay mới chỉ dừng lại ở vạch xuất phát?**

Bức tranh về khung pháp lý ESG tại Việt Nam

Các quy định hiện hành liên quan đến ESG

Việt Nam đã ban hành nhiều văn bản pháp lý nhằm thúc đẩy doanh nghiệp áp dụng ESG, trong đó nổi bật là:



Các tiêu chuẩn và khung báo cáo ESG tại Việt Nam

Doanh nghiệp Việt Nam đang dần tiếp cận và áp dụng các bộ tiêu chuẩn ESG quốc tế nhằm nâng cao tính minh bạch và hội nhập với thị trường toàn cầu



Global Reporting Initiative (GRI)

Hệ thống tiêu chuẩn phổ biến nhất về báo cáo bền vững, cung cấp các chỉ số đo lường tác động ESG của doanh nghiệp.

Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

Định hướng báo cáo ESG theo đặc thù ngành nghề, giúp nhà đầu tư hiểu rõ rủi ro và cơ hội ESG của từng doanh nghiệp.

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Khuyến nghị các doanh nghiệp công bố thông tin về rủi ro và cơ hội liên quan đến biến đổi khí hậu.

International Sustainability Standards Board (ISSB)

Bộ tiêu chuẩn ESG mới của IFRS thống nhất báo cáo bền vững trên toàn cầu, sẽ sớm trở thành tiêu chuẩn bắt buộc ở nhiều quốc gia.

Các tiêu chuẩn đánh giá quản trị công ty tại Việt Nam

Ngoài các tiêu chuẩn ESG, Việt Nam cũng có những khung đánh giá chuyên biệt về quản trị doanh nghiệp:



Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty Việt Nam 2019:

Do Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC) ban hành, đưa ra các nguyên tắc quản trị công ty minh bạch, hiệu quả.

Nguyên tắc Quản trị Công ty của G20/OECD:

Bộ tiêu chuẩn quốc tế về quản trị doanh nghiệp, khuyến nghị các thực hành tốt nhất về quyền cổ đông, minh bạch thông tin và trách nhiệm của hội đồng quản trị.

Thẻ điểm Quản trị Công ty ASEAN (ACGS):

Công cụ đánh giá mức độ tuân thủ quản trị công ty theo tiêu chuẩn ASEAN, giúp so sánh hiệu quả quản trị giữa các doanh nghiệp trong khu vực.

Dựa trên bối cảnh ESG tại Việt Nam, có thể thấy rằng các yếu tố toàn cầu và trong nước đang tạo áp lực ngày càng lớn lên doanh nghiệp trong việc thực hành ESG và minh bạch hóa thông tin. Mặc dù Việt Nam đã có những bước tiến quan trọng trong việc xây dựng khung pháp lý và khuyến khích doanh nghiệp áp dụng ESG, thực tế triển khai vẫn còn nhiều thách thức. Sự khác biệt giữa các ngành nghề, quy mô doanh nghiệp và mức độ sẵn sàng áp dụng ESG vẫn chưa

được đánh giá đầy đủ.

Chính vì vậy, việc nghiên cứu về mức độ thực hành ESG và công bố thông tin tại Việt Nam là cần thiết để có cái nhìn toàn diện về thực trạng áp dụng ESG trong các doanh nghiệp niêm yết. Báo cáo này không chỉ giúp xác định mức độ tuân thủ và minh bạch của doanh nghiệp mà còn góp phần đánh giá những rào cản, khó khăn trong quá trình thực hiện. Đồng thời, nghiên cứu sẽ đưa ra những khuyến nghị phù

hợp để thúc đẩy thực hành ESG, nâng cao chất lượng báo cáo và giúp doanh nghiệp Việt Nam hội nhập tốt hơn với các tiêu chuẩn quốc tế.

Nghiên cứu này sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ các cơ quan quản lý, doanh nghiệp và nhà đầu tư hiểu rõ hơn về ESG tại Việt Nam, từ đó có những chiến lược và chính sách phù hợp nhằm phát triển bền vững trong tương lai.



Toàn cảnh báo cáo ESG của doanh nghiệp niêm yết: Số ít dẫn đầu – Số đông chờ đợi

Số lượng doanh nghiệp niêm yết có báo cáo ESG riêng biệt

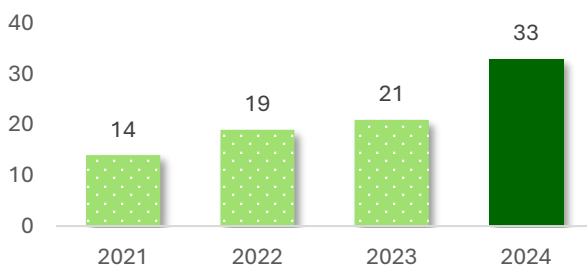
Chỉ một tỷ lệ nhỏ các doanh nghiệp niêm yết ở Việt Nam phát hành báo cáo ESG dưới dạng báo cáo riêng biệt, tách rời khỏi báo cáo thường niên. Theo quy định, các công ty niêm yết bắt buộc phải công bố các thông tin ESG trong báo cáo thường niên (*bao gồm số liệu về phát thải, sử dụng năng lượng, nước, tuân thủ pháp luật về môi trường...*). Tuy nhiên, rất ít doanh nghiệp đi xa hơn yêu cầu tối thiểu này để phát hành một báo cáo ESG độc lập. Thống kê từ Ủy ban Chứng khoán Nhà nước cho thấy trong mùa báo cáo năm 2022, chỉ có **19 doanh nghiệp** công bố báo cáo phát triển bền vững riêng biệt. Con số này chiếm khoảng **3%** trên tổng số gần **600** doanh nghiệp niêm yết trên cả hai sàn HOSE và HNX. Đến năm 2024, số lượng doanh nghiệp có báo cáo ESG riêng đã tăng lên khoảng **33 doanh nghiệp**, nhưng vẫn chỉ tương đương khoảng **5%** tổng số doanh nghiệp niêm yết.

Việc lập báo cáo ESG riêng biệt thường tập trung ở nhóm doanh nghiệp lớn và dẫn đầu thị trường – những đơn vị mong muốn đáp ứng các chuẩn mực cao hơn về minh bạch và quản trị. Theo một quan chức của SSC, các công ty hoạt động hiệu quả nhất thường “vượt lên trên các chuẩn mực thông thường” bằng cách xây dựng báo cáo phát triển bền vững độc lập, bên cạnh báo cáo thường niên. Chẳng hạn, Vinamilk được ghi nhận là doanh nghiệp Việt Nam duy nhất lọt vào nhóm “ASEAN Asset Class” về quản trị công ty, với nỗ lực nhiều năm liền trong việc công bố báo cáo phát triển bền vững riêng một cách đầy đủ theo các chuẩn mực quốc tế. Nhìn chung, số lượng ít ỏi doanh nghiệp có báo cáo ESG độc lập phản ánh rằng thực hành này ở Việt Nam còn mới mẻ và chưa phổ biến rộng rãi, mặc dù đang dần được khuyến khích.

Xu hướng phát triển số lượng báo cáo ESG qua các năm (2020–2024)

Những năm gần đây, số lượng doanh nghiệp niêm yết lập báo cáo ESG/phát triển bền vững riêng biệt đang có xu hướng tăng đều. Mỗi năm, ngày càng có thêm doanh nghiệp lần đầu phát hành báo cáo ESG độc lập, cho thấy sự chuyển biến tích cực về nhận thức và minh bạch thông tin.

Biểu đồ 1: Số lượng doanh nghiệp niêm yết phát hành báo cáo ESG riêng biệt giai đoạn 2021–2024.



Số liệu cho thấy sự tăng trưởng liên tục, từ 14 doanh nghiệp năm 2021 lên 33 doanh nghiệp năm 2024 (nguồn: SSC, HOSE)

Thống kê tại Cuộc Bình chọn Doanh nghiệp niêm yết (VLCA) – giải thưởng thường niên đánh giá báo cáo của các công ty niêm yết – cho thấy số lượng báo cáo ESG riêng biệt tăng qua các năm (**Biểu đồ 1**).

Tổng thể, số lượng công ty lập báo cáo ESG độc lập đã tăng gần gấp đôi chỉ trong vòng 3 năm, từ dưới 20 doanh nghiệp (trước 2022) lên hơn 30 doanh nghiệp vào 2024. Xu hướng này được dự báo sẽ tiếp tục trong các năm tới khi yêu cầu về minh bạch thông tin ESG ngày càng cao. Sự gia tăng mạnh mẽ trong năm 2024 đặc biệt đáng chú ý – đây là số lượng cao nhất trong vòng 12 năm kể từ khi các báo cáo bền vững bắt đầu được đánh giá ở Việt Nam. Dù vậy, cần nhấn mạnh rằng so với hàng trăm doanh nghiệp trên thị trường, tỷ lệ doanh nghiệp có báo cáo ESG riêng vẫn còn rất khiêm tốn. Điều này cho thấy dư địa để mở rộng thực hành báo cáo ESG tại Việt Nam vẫn còn lớn, nhất là khi nhận thức và áp lực từ nhà đầu tư về ESG tăng lên.

Các tiêu chuẩn báo cáo ESG phổ biến & lý do áp dụng

Cùng với sự gia tăng về số lượng, các tiêu chuẩn và khung báo cáo ESG quốc tế đang ngày càng được các doanh nghiệp Việt Nam áp dụng nhằm nâng cao chất lượng và độ tin cậy của báo cáo. Dưới đây là các bộ tiêu chuẩn phổ biến nhất mà doanh nghiệp Việt Nam đang sử dụng, cùng lý do tại sao chúng được ưa chuộng:

1 Global Reporting Initiative (GRI)

Đây là bộ tiêu chuẩn báo cáo bền vững phổ biến nhất ở Việt Nam hiện nay. GRI cung cấp hướng dẫn toàn diện về cách báo cáo các tác động kinh tế, môi trường, xã hội của doanh nghiệp. Nhiều công ty lựa chọn GRI vì nó được thừa nhận rộng rãi trên toàn cầu và được khuyến nghị bởi các cơ quan quản lý. Thực tế, tài liệu hướng dẫn của IFC/SSC đã khuyến khích các công ty Việt Nam sử dụng khung GRI

để đảm bảo báo cáo đạt thông lệ tốt nhất. Lý do ưa chuộng: GRI giúp doanh nghiệp báo cáo đầy đủ các khía cạnh ESG quan trọng, tạo sự minh bạch và khả năng so sánh quốc tế. Việc tuân theo GRI cũng đáp ứng kỳ vọng của nhiều nhà đầu tư ngoại, đồng thời phù hợp với định hướng phát triển bền vững mà Chính phủ khuyến khích.

2 Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

Bên cạnh GRI, một số doanh nghiệp tiên tiến đã bắt đầu tích hợp chuẩn mực SASB trong báo cáo của mình. SASB đưa ra các bộ chỉ số ESG theo từng ngành cụ thể, tập trung vào khía cạnh trọng yếu tài chính của các vấn đề ESG. Ở Việt Nam, các hướng dẫn cũng đã đề cập việc đối chiếu thông tin phi tài chính của doanh nghiệp với các chuẩn mực quốc tế như GRI hoặc

SASB để tăng tính hữu ích cho nhà đầu tư. Lý do ưa chuộng: SASB được sử dụng để bổ sung cho GRI, giúp doanh nghiệp báo cáo các yếu tố ESG gắn trực tiếp đến hiệu quả tài chính và rủi ro cơ hội trong ngành của mình. Điều này đặc biệt quan trọng đối với các nhà đầu tư và cổ đông, những người muốn thấy rõ tác động tài chính của các yếu tố bền vững.



3 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) & International Sustainability Standards Board (ISSB)

Đây là các khung tiêu chuẩn mới nổi liên quan đến báo cáo rủi ro khí hậu và báo cáo bền vững tích hợp. TCFD đưa ra các khuyến nghị báo cáo về rủi ro và cơ hội liên quan khí hậu, tập trung vào 4 trụ cột: quản trị, chiến lược, quản lý rủi ro, và chỉ số – mục tiêu khí hậu. Trong khi đó, ISSB (*thuộc IFRS*) vừa ban hành các chuẩn mực báo cáo bền vững toàn cầu (*IFRS S1 và S2 vào năm 2023*) nhằm tạo mặt bằng chung cho báo cáo ESG trên toàn thế giới, trong đó chuẩn mực S2 của ISSB tích hợp đầy đủ các khuyến nghị của TCFD về báo cáo khí hậu. Tại Việt Nam, một số doanh nghiệp lớn

bắt đầu tìm hiểu và thí điểm theo các chuẩn mực ISSB/TCFD để đón đầu xu hướng.

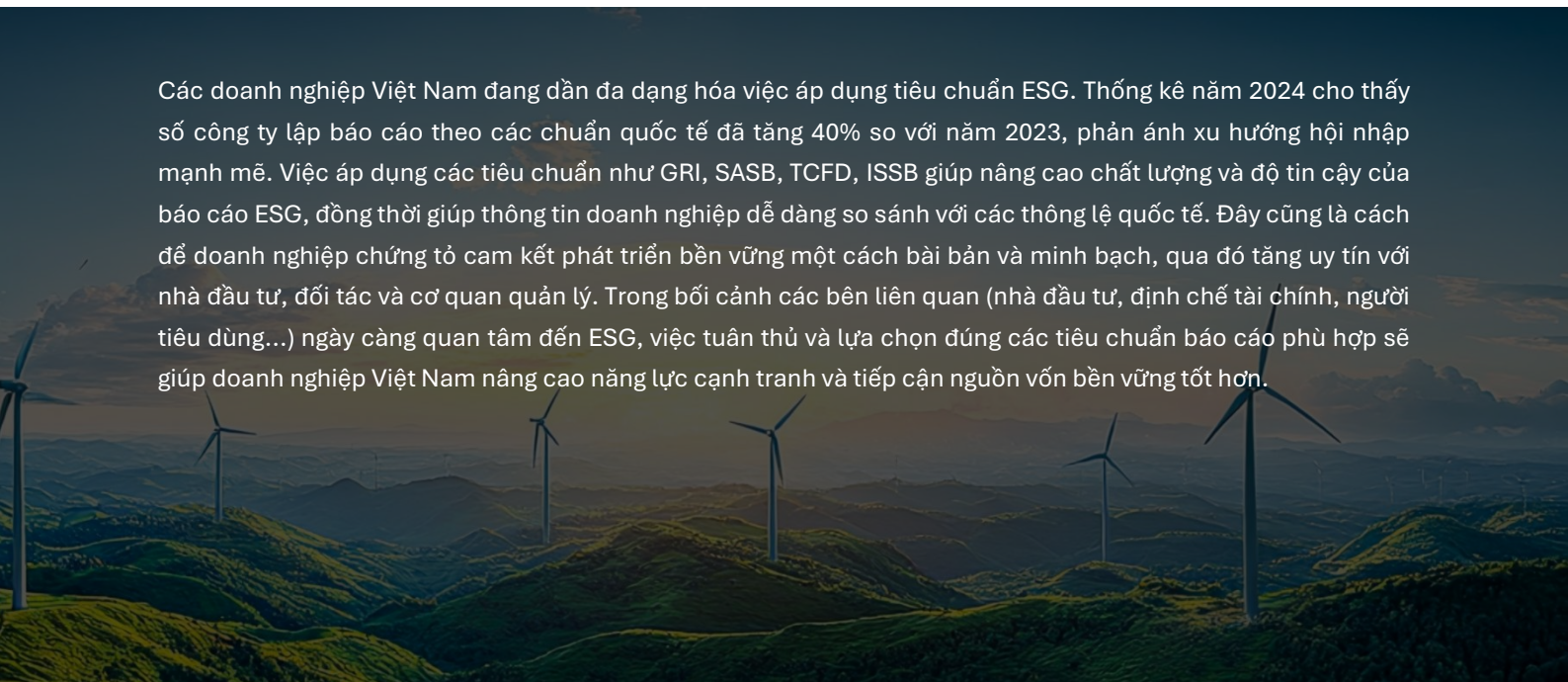
Lý do ưa chuộng: Việc áp dụng TCFD giúp doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu của các nhà đầu tư quốc tế về minh bạch rủi ro khí hậu, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam cam kết Net Zero vào 2050. Còn các chuẩn ISSB hứa hẹn trở thành chuẩn mực bắt buộc toàn cầu tương tự chuẩn mực kế toán IFRS, nên việc sớm làm quen sẽ giúp doanh nghiệp Việt không bị tụt hậu và thuận lợi hơn khi tiếp cận thị trường vốn quốc tế.

4 Các tiêu chuẩn khác (SDGs, CDP, tích hợp...)

Ngoài những khung trên, nhiều doanh nghiệp Việt Nam còn tham chiếu đến Mục tiêu Phát triển Bền vững của Liên Hợp Quốc (SDGs) trong việc định hướng nội dung báo cáo, hoặc tham gia báo cáo theo các chương trình chuyên biệt. Chẳng hạn, một số công ty niêm yết đã báo cáo theo chương trình CDP (Carbon Disclosure Project) để công khai dữ liệu phát thải và quản lý carbon của mình. Bên cạnh đó, khái niệm báo cáo tích hợp (Integrated Reporting) cũng được nhắc đến như một xu hướng kết hợp

báo cáo tài chính và phi tài chính, mặc dù tại Việt Nam việc áp dụng báo cáo tích hợp còn ở giai đoạn sơ khai. Lý do ưa chuộng: Việc liên kết báo cáo với các SDGs giúp doanh nghiệp thể hiện đóng góp vào mục tiêu phát triển bền vững quốc gia và toàn cầu, còn báo cáo theo CDP hay khuôn khổ tích hợp giúp đáp ứng những yêu cầu chuyên sâu từ các tổ chức xếp hạng hoặc đối tác quốc tế quan tâm (ví dụ: nhà mua hàng nước ngoài đòi hỏi minh bạch về phát thải carbon,...).

Các doanh nghiệp Việt Nam đang dần đa dạng hóa việc áp dụng tiêu chuẩn ESG. Thống kê năm 2024 cho thấy số công ty lập báo cáo theo các chuẩn quốc tế đã tăng 40% so với năm 2023, phản ánh xu hướng hội nhập mạnh mẽ. Việc áp dụng các tiêu chuẩn như GRI, SASB, TCFD, ISSB giúp nâng cao chất lượng và độ tin cậy của báo cáo ESG, đồng thời giúp thông tin doanh nghiệp dễ dàng so sánh với các thông lệ quốc tế. Đây cũng là cách để doanh nghiệp chứng tỏ cam kết phát triển bền vững một cách bài bản và minh bạch, qua đó tăng uy tín với nhà đầu tư, đối tác và cơ quan quản lý. Trong bối cảnh các bên liên quan (nhà đầu tư, định chế tài chính, người tiêu dùng...) ngày càng quan tâm đến ESG, việc tuân thủ và lựa chọn đúng các tiêu chuẩn báo cáo phù hợp sẽ giúp doanh nghiệp Việt Nam nâng cao năng lực cạnh tranh và tiếp cận nguồn vốn bền vững tốt hơn.





CHƯƠNG

01

Thực trạng thực hành và công bố thông tin về ESG tại các doanh nghiệp niêm yết

Cam kết với mục tiêu ESG

Phần lớn các doanh nghiệp niêm yết tại Việt Nam đã thể hiện cam kết đối với các mục tiêu ESG (Môi trường, Xã hội, Quản trị). Theo một báo cáo năm 2024 của PwC, **93% doanh nghiệp niêm yết** đã có cam kết về ESG, tỷ lệ này cao hơn mức trung bình toàn quốc (khoảng 80%). Điều này cho thấy nhận thức về tầm quan trọng của phát triển bền vững trong khối doanh nghiệp niêm yết là rất cao. Các doanh nghiệp lớn hầu hết đều công bố mục tiêu bền vững định hướng cho tương lai và tích hợp nội dung ESG trong hoạt động kinh doanh. Thực tế, 96% số doanh nghiệp được khảo sát chia sẻ các

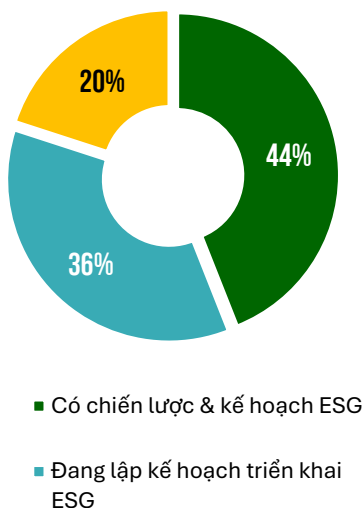
mục tiêu phát triển bền vững cho giai đoạn tới. Tuy nhiên, mức độ cam kết cụ thể còn chưa đồng đều: chưa đến một nửa (48%) số doanh nghiệp thiết lập được mục tiêu ESG dài hạn trên 5 năm, và chỉ 8% công bố mục tiêu giảm phát thải khí nhà kính. Đáng chú ý, chưa có doanh nghiệp Việt Nam nào có mục tiêu Net Zero được xác thực bởi SBTi (**Sáng kiến Mục tiêu Dựa trên Cơ sở khoa học**) tính đến đầu năm 2023.

Cam kết ESG ngày càng được cụ thể hóa qua việc minh bạch thông tin và báo cáo. Số lượng doanh nghiệp lập báo cáo phát triển bền vững riêng (*bên cạnh báo cáo*

thường niên) đang tăng nhanh. Năm 2023 ghi nhận 33 công ty niêm yết phát hành báo cáo phát triển bền vững riêng biệt, tăng mạnh so với 21 công ty của năm trước. Đây là con số kỷ lục, phản ánh xu hướng ngày càng nhiều doanh nghiệp chủ động công bố thông tin ESG một cách đầy đủ và nghiêm túc. Việc nhiều doanh nghiệp tham gia các bảng xếp hạng như Chỉ số Phát triển bền vững Vietnam Sustainability Index (VNSI) hay đạt giải về báo cáo PTBV cho thấy cam kết ESG đang dần trở thành chuẩn mực mới trong cộng đồng doanh nghiệp niêm yết.

Tỷ lệ doanh nghiệp đã có chiến lược ESG, đang triển khai hoặc mới bắt đầu

Mặc dù đa số doanh nghiệp niêm yết đều ý thức về ESG, mức độ triển khai thực tế có sự khác biệt. Kết quả khảo sát của PwC và VIOD năm 2022 cho thấy bức tranh phân hóa như sau:



44% doanh nghiệp niêm yết cho biết đã có chiến lược và kế hoạch ESG cụ thể, tức là đã thực hiện cam kết ESG và lồng ghép vào hoạt động Nhóm này đi đầu trong việc tích hợp ESG vào chiến lược kinh doanh.

36% doanh nghiệp đang trong giai đoạn lập kế hoạch để triển khai ESG trong 2-4 năm tới. Đây là những doanh nghiệp đã cam kết nhưng đang xây dựng lộ trình và giải pháp cụ thể, cho thấy họ thận trọng tiến bước trên hành trình ESG.

20% doanh nghiệp hiện chưa có kế hoạch ESG rõ ràng và mới ở bước tìm hiểu ban đầu hoặc chưa cam kết lộ trình. Nhóm này chưa đưa ESG vào chiến lược ngắn hạn 2-4 năm, thể hiện mức độ sẵn sàng thấp hơn so với mặt bằng chung.

Nhìn chung, 80% doanh nghiệp niêm yết đã và đang hoạch định triển khai ESG, trong đó tỷ lệ đã có chiến lược rõ ràng ngày càng tăng. Điều này phù hợp với xu hướng chung là ESG không còn là lựa chọn tự nguyện mà đang dần trở thành yêu cầu đối với doanh nghiệp niêm yết. Dù vậy, vẫn còn khoảng 1/5 số doanh nghiệp cần cải thiện nhận thức và xây dựng kế hoạch cụ thể hơn để bắt kịp xu thế phát triển bền vững.

Động lực chính thúc đẩy doanh nghiệp thực hiện ESG

Có nhiều yếu tố thúc đẩy các doanh nghiệp niêm yết triển khai ESG, bao gồm cả áp lực bên ngoài lẫn lợi ích nội tại.

Các **động lực chính** có thể kể đến:



Áp lực từ nhà đầu tư



Yêu cầu từ khách hàng



Quy định pháp lý & chính sách



Lợi thế cạnh tranh



Áp lực từ nhà đầu tư

Sự quan tâm ngày càng lớn của cổ đông và các quỹ đầu tư (đặc biệt là nhà đầu tư quốc tế) tạo áp lực buộc doanh nghiệp phải cải thiện điểm số ESG và minh bạch hoạt động bền vững. Nhiều nhà đầu tư coi tiêu chí ESG là tiêu chuẩn quan trọng khi ra quyết định đầu

tư, do đó doanh nghiệp niêm yết muốn thu hút vốn đều phải cam kết đáp ứng các yêu cầu này. Theo khảo sát, có tới **40% doanh nghiệp** niêm yết Việt Nam cho biết áp lực từ các nhà đầu tư và bên liên quan là lý do thúc đẩy họ thực hiện ESG.



Yêu cầu từ khách hàng (người tiêu dùng)

Khách hàng, đặc biệt là nhóm người tiêu dùng trẻ (Millennials, Gen Z), ngày càng ưa chuộng các sản phẩm và dịch vụ bền vững. Xu hướng tiêu dùng xanh này buộc doanh nghiệp phải chú trọng ESG để đáp ứng thị hiếu và giữ chân khách hàng. Đối với nhiều công ty xuất khẩu,

yêu cầu tuân thủ tiêu chuẩn ESG từ chuỗi cung ứng toàn cầu cũng là động lực lớn. Việc thỏa mãn mong đợi của khách hàng về trách nhiệm xã hội và môi trường giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín thương hiệu và lòng trung thành của người tiêu dùng.





Quy định pháp lý & chính sách

Khung pháp lý về phát triển bền vững tại Việt Nam đang dần hoàn thiện, tạo sức ép buộc doanh nghiệp phải tuân thủ. Nhà nước đã ban hành các quy định yêu cầu công bố thông tin ESG trong báo cáo thường niên (như *Thông tư 155/2015/TT-BTC* và *Thông tư 96/2020/TT-BTC*) và khuyến khích thị trường chứng khoán xanh. Đặc biệt, Chính phủ xác định ESG là một trong ba trụ cột cốt lõi của chiến lược tăng trưởng bền vững quốc gia (Quyết định 167/QĐ-TTg năm 2022), từ đó đặt áp lực

lên doanh nghiệp trong việc tái cấu trúc hoạt động theo hướng bền vững. Bên cạnh đó, Sở Giao dịch Chứng khoán TP.HCM (HOSE) đã tham gia Sáng kiến Sở Giao dịch Bền vững của Liên Hợp Quốc và triển khai Chỉ số Phát triển bền vững VNSI từ 2017, tạo động lực để doanh nghiệp niêm yết cải thiện hiệu quả ESG. Xu thế chung là các quy định ngày càng nghiêm ngặt hơn (ở Mỹ, EU, khu vực ASEAN) cũng gián tiếp gây sức ép lên các doanh nghiệp Việt Nam phải nâng cao chuẩn mực ESG để hội nhập.



Lợi thế cạnh tranh

Thực hiện tốt ESG mang lại lợi thế cạnh tranh lâu dài cho doanh nghiệp. Phát triển bền vững giúp doanh nghiệp tăng cường hình ảnh thương hiệu, tạo sự khác biệt so với đối thủ và hấp dẫn khách hàng có ý thức về môi trường xã hội. Như một nghiên cứu đã chỉ ra, tính bền vững đang trở thành một nguồn lợi thế cạnh tranh trong kinh doanh. Ngoài ra, doanh nghiệp chú trọng ESG thường vận hành hiệu quả hơn, kiểm soát rủi ro tốt hơn (ví dụ: *rủi ro tuân thủ, rủi ro môi*

trường), từ đó cải thiện kết quả tài chính về dài hạn. Việc tiên phong về ESG còn giúp doanh nghiệp sẵn sàng nắm bắt cơ hội từ các xu hướng mới (như tài chính xanh, tín chỉ carbon) và tiếp cận được những thị trường hoặc phân khúc khách hàng cao cấp yêu cầu chuẩn mực cao. Bên cạnh đó, yếu tố ESG tốt góp phần thu hút và giữ chân nhân tài, khi nhiều lao động chất lượng cao mong muốn làm việc cho các tổ chức có trách nhiệm với xã hội và môi trường.

Tóm lại, các doanh nghiệp niêm yết Việt Nam đã có những bước tiến đáng kể về cam kết và thực hành ESG. Mức độ cam kết rất cao với đa số doanh nghiệp đặt phát triển bền vững vào chiến lược, dù mức độ triển khai còn khác nhau giữa các nhóm. Khoảng gần một nửa đã có chiến lược ESG rõ ràng, phần còn lại đang trong lộ trình xây dựng hoặc mới bắt đầu. Việc thực hiện ESG được thúc đẩy bởi nhiều nhân tố, nổi bật là áp lực từ nhà đầu tư, khách hàng, yêu cầu tuân thủ quy định và mong muốn tạo lợi thế cạnh tranh. Nhờ những động lực đó, ngày càng nhiều doanh nghiệp đã chủ động công bố báo cáo bền vững và cải thiện minh bạch thông tin ESG, góp phần xây dựng một thị trường chứng khoán Việt Nam phát triển bền vững hơn.





CHƯƠNG

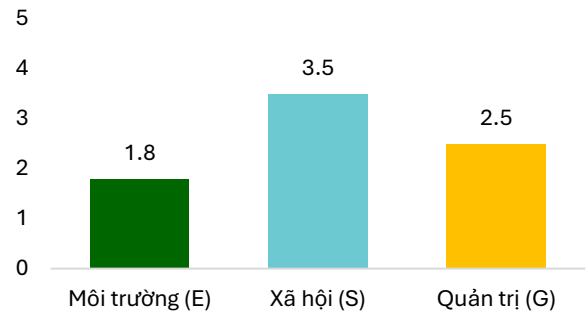
02

Phân tích hiệu suất ESG

Điểm mạnh xã hội, điểm yếu môi trường và khoảng trống quản trị

Báo cáo phân tích **hiệu suất ESG** của ~500 doanh nghiệp Việt Nam cho thấy sự chênh lệch rõ rệt giữa các khía cạnh: điểm trung vị về **Môi trường (E)** chỉ đạt khoảng **1.5 - 2.0** trên thang 5 (thấp nhất), trong khi **Xã hội (S)** đạt **3.0 - 4.0** (cao nhất), còn **Quản trị (G)** ở mức trung bình **~2.5**. Điều này cho thấy các doanh nghiệp làm tốt hơn về khía cạnh xã hội (ví dụ: sức khỏe & an toàn lao động), nhưng còn yếu về môi trường; khía cạnh quản trị ở mức trung bình, cần cải thiện thêm.

Biểu đồ 2: So sánh điểm trung vị ESG của các doanh nghiệp (thang điểm 1 - 5)



Môi trường (E)

Hiệu suất môi trường thấp nhất trong ba yếu tố, với trung vị chỉ khoảng 1.5–2.0 điểm. Gần như tất cả (~495) doanh nghiệp được khảo sát đều thực hiện kém về môi trường, thể hiện qua việc thiếu thông tin và kế hoạch cụ thể liên quan đến các vấn đề môi trường trọng yếu. Những điểm yếu nổi bật gồm có:

01 Phát thải carbon



Điểm phát thải thấp (~1.5) do thiếu minh bạch. Có tới **61% doanh nghiệp** không có bất kỳ kế hoạch giảm phát thải khí nhà kính (GHG) nào được đề cập. Chỉ **21%** có chính sách sơ sài, không có kế hoạch cụ thể.



Rủi ro biến đổi khí hậu

02

58% doanh nghiệp không đề cập đến rủi ro và cơ hội liên quan đến biến đổi khí hậu trong báo cáo. Các bước nâng cao như đặt mục tiêu giảm thiểu rủi ro hoặc phân tích kịch bản khí hậu còn hiếm gặp, với tỷ lệ thiếu vắng lần lượt là **82%** và **93%**.

04 Chất thải và vật liệu



Điểm quản lý chất thải ~2.0, cho thấy việc công bố còn hạn chế. **53% doanh nghiệp** không công bố tổng lượng vật liệu sử dụng cho sản xuất/ đóng gói; **74%** không có thông tin về tỉ lệ vật liệu/ chất thải được tái chế.

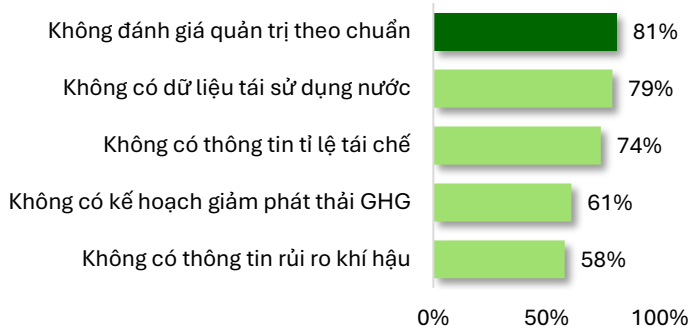


Quản lý nước

03

Điểm nước ~2.0. Mặc dù gần **40% doanh nghiệp** đề cập nguồn và lượng nước sử dụng trong báo cáo, **79%** không cung cấp dữ liệu về tái chế hoặc tái sử dụng nước. Việc thiếu quy định rõ ràng có thể là nguyên nhân khiến tỷ lệ công bố thấp.



Biểu đồ 3: Tỷ lệ doanh nghiệp thiếu thông tin/ kế hoạch quan trọng

Môi trường là lĩnh vực thiếu hụt thông tin nghiêm trọng nhất (ví dụ: 61% không có kế hoạch giảm phát thải GHG, 79% không báo cáo tái sử dụng nước), trong khi về quản trị có tới 81% doanh nghiệp không đánh giá theo **chuẩn quản trị** nào.

Mặt tích cực: Dù nhìn chung yếu, một **số ít doanh nghiệp lớn** đạt điểm cao (4–5) ở khía cạnh môi trường, thể hiện qua việc **báo cáo chi tiết phát thải** (phạm vi 1 & 2) hoặc **phân tích kịch bản khí hậu chuyên sâu** theo chuẩn quốc tế. Điều này chứng tỏ **tiềm năng cải thiện** là có – nếu các doanh nghiệp học hỏi kinh nghiệm từ nhóm dẫn đầu. Tuy nhiên, tổng thể **Môi trường vẫn là điểm yếu rõ rệt**, đòi hỏi doanh nghiệp tăng cường hành động giảm thiểu tác động và **minh bạch thông tin** hơn nữa.

Xã hội (S)

Hiệu suất về xã hội là **điểm mạnh nhất** trong thực hành ESG của doanh nghiệp Việt Nam, với trung vị khoảng **3.0–4.0 điểm**. Các công ty nhìn chung đã chú trọng đến **sức khỏe, an toàn lao động** và **quản lý lao động** hơn so với môi trường. Cụ thể:



SỨC KHỎE & AN TOÀN LAO ĐỘNG (Trung vị ~4.0 – rất cao)

Nhiều doanh nghiệp có **chính sách toàn diện** và thực thi tốt về an toàn lao động, tuân thủ các **tiêu chuẩn quốc tế** và tổ chức **đào tạo định kỳ** cho nhân viên. Điều này phản ánh cam kết mạnh mẽ trong việc bảo vệ sức khỏe người lao động.

QUẢN LÝ LAO ĐỘNG (Trung vị ~3.0 – Khá)



Đa số doanh nghiệp có **chương trình phát triển kỹ năng** và đảm bảo **mức lương cơ bản** cho nhân viên. Điểm đáng chú ý: **52.32%** doanh nghiệp cho biết đang trả lương **đạt mức sống tối thiểu** và **37.78%** xác nhận mức lương **vượt trung bình ngành**, thể hiện nỗ lực đáp ứng phúc lợi người lao động. Ngoài ra, nhiều doanh nghiệp đã quan tâm đến **đào tạo & phát triển nhân viên** – có **339 doanh nghiệp (68.5%)** đạt điểm tối đa về nội dung này nhờ các chương trình đào tạo, học tập liên tục.

Nhìn chung, **thành tích xã hội dao động từ khá đến tốt**, với **Sức khỏe & An toàn** là điểm **nổi bật nhất**. Điều này cho thấy các doanh nghiệp đã làm tốt trong việc đảm bảo phúc lợi và an toàn cho người lao động. Tuy nhiên, vẫn có **dư địa cải thiện** ở mảng lao động – đặc biệt là cần **minh bạch hơn** về thông

tin lương thưởng và điều kiện làm việc chi tiết (hiện còn khoảng 50% doanh nghiệp **chưa công bố rõ** các thông tin này). Việc công khai số liệu cụ thể (ví dụ: so sánh mức lương với trung bình ngành, thống kê tai nạn lao động) sẽ giúp nâng tầm quản lý lao động lên mức tốt hơn nữa.

Quản trị (G)

Hiệu suất về xã hội là **điểm mạnh nhất** trong thực hành ESG của doanh nghiệp Việt Nam, với trung vị khoảng **3.0–4.0 điểm**. Các công ty nhìn chung đã chú trọng đến **sức khỏe, an toàn lao động** và **quản lý lao động** hơn so với môi trường. Cụ thể:



Thực hành quản trị cơ bản

Các chỉ tiêu như **số lượng cuộc họp HĐQT, kế hoạch định hướng...** cho thấy phân bố điểm khá đồng đều. Điều này hàm ý có sự **khác biệt lớn giữa các doanh nghiệp** – một số thực hiện tốt các thông lệ quản trị cơ bản, trong khi nhiều công ty khác chỉ đạt mức trung bình hoặc thấp.



Tuân thủ tiêu chuẩn quản trị

Đây là **điểm yếu nổi bật**. Có đến **401 doanh nghiệp (81%) không có** bất kỳ thông tin nào về việc **đánh giá thực hành quản trị theo tiêu chuẩn** cụ thể (ví dụ: Bộ **QTCT Việt Nam 2019** hoặc **ASEAN CG Scorecard**). Nói cách khác, **đa số doanh nghiệp (8/10) chưa tự đánh giá** hoặc công bố việc tuân thủ các thông lệ quản trị tốt. Nguyên nhân có thể do các chuẩn mực này hiện **không bắt buộc** và nhiều công ty chưa có đủ nguồn lực hoặc **nhận thức** để thực hiện.



Điểm sáng & cải thiện

Một số doanh nghiệp tiên phong đã bắt đầu áp dụng các **thông lệ quản trị tốt** (ví dụ: có hội đồng độc lập, ủy ban kiểm toán, đánh giá HĐQT định kỳ...). Tuy nhiên, tỷ lệ này còn thấp (*khoảng dưới 20% có thông tin đánh giá theo chuẩn*). Điều này cho thấy **quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam chưa có điểm mạnh rõ rệt** nào nổi trội như xã hội, và cần **nâng cao hơn nữa về minh bạch và tuân thủ chuẩn mực**. Việc khuyến khích áp dụng **Bộ quy tắc QTCT 2019** và các tiêu chuẩn quốc tế có thể giúp cải thiện dần điểm số quản trị trong tương lai.

Tóm lại, thực hành ESG của các doanh nghiệp Việt Nam có sự **không đồng đều rõ rệt** giữa các mảng. Khía cạnh **Xã hội** là **điểm mạnh nhất** (đặc biệt về an toàn lao động), trong khi **Môi trường** là **điểm yếu nhất** khi đa số doanh nghiệp chưa có kế hoạch và báo cáo đầy đủ về phát thải, khí hậu, tài nguyên. **Quản trị** ở mức trung bình với **thiếu hụt về tuân thủ tiêu chuẩn**, đòi hỏi nỗ lực cải thiện. Những con số trên cho thấy nhu cầu các doanh nghiệp cần **tăng cường minh bạch thông tin** và **đầu tư nhiều hơn** vào các sáng kiến môi trường và quản trị để nâng cao hiệu suất ESG trong những năm tới.

Bản đồ nhiệt thể hiện mức độ tương quan giữa các chỉ số ESG

	- Phát thải E-Carbon	- E-Biến đổi khí hậu	- E-Căng thẳng về nước	E-Vật liệu đóng gói và chất thải	- S-Sức khỏe và An toàn	- S-Quản lý lao động	- G-Quản trị	- Điểm ESG trung bình	
Phát thải E-Carbon	1.00	0.64	0.59	0.48	0.43	0.23	0.34	0.81	1.0
E-Biến đổi khí hậu	0.64	1.00	0.41	0.34	0.35	0.20	0.36	0.73	0.9
E-Căng thẳng về nước	0.59	0.41	1.00	0.60	0.39	0.27	0.24	0.73	0.8
E-Vật liệu đóng gói và chất thải	0.48	0.34	0.60	1.00	0.21	0.19	0.20	0.61	0.7
S-Sức khỏe và An toàn	0.43	0.35	0.39	0.21	1.00	0.35	0.42	0.60	0.6
S-Quản lý lao động	0.23	0.20	0.27	0.19	0.35	1.00	0.24	0.48	0.5
G-Quản trị	0.34	0.36	0.24	0.20	0.42	0.24	1.00	0.65	0.4
Điểm ESG trung bình	0.81	0.73	0.73	0.61	0.60	0.48	0.65	1.00	0.3

Phương pháp phân tích

Phương pháp đo lường: Hệ số tương quan Pearson (r), đánh giá mức độ tương quan tuyến tính giữa hai biến ESG.

Kho mẫu: Gần 500 doanh nghiệp niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam.

Giá trị r :

- $r \approx 1$: Tương quan rất chặt chẽ cùng chiều
- $r \approx 0$: Không có tương quan rõ rệt
- $r < 0$: Tương quan ngược chiều (không ghi nhận trong dữ liệu này)

Kết quả phân tích

Mối liên kết nội bộ các tiêu chí Môi trường (E): Các chỉ số thuộc nhóm E có mối liên hệ tương đối chặt chẽ

Cặp chỉ số	Hệ số (r)
Phát thải Carbon - Biến đổi khí hậu	0.64
Phát thải Carbon - Căng thẳng nước	0.59
Căng thẳng nước - Chất thải bao bì	0.60

Nhận định:

Quản lý hiệu quả một khía cạnh môi trường thường đồng thời kéo theo cải thiện ở các yếu tố khác. Điều này phản ánh tính tích hợp cao giữa các lĩnh vực môi trường trong hoạt động ESG.

Vai trò then chốt của nhóm E đối với điểm ESG trung bình: Các chỉ số nhóm E có mức độ tương quan cao nhất với điểm ESG trung bình

Cặp chỉ số	Hệ số (r)
Phát thải E-Carbon	0.81
Biến đổi khí hậu	0.73
Căng thẳng nước	0.73

Nhận định:

Ba yếu tố môi trường – phát thải carbon, biến đổi khí hậu và quản lý nước – đóng vai trò quyết định đến hiệu quả ESG tổng thể của doanh nghiệp.

Tính liên kết của các chỉ số Xã hội (S) và Quản trị (G): Các yếu tố S và G có mức tương quan thấp hơn so với nhóm E

Cặp chỉ số	Hệ số (r)
Sức khỏe và An toàn - Quản lý lao động	0.35
Quản lý lao động - Quản trị	0.24
Quản trị - Điểm ESG trung bình	0.65

Nhận định:

Quản trị doanh nghiệp (G) vẫn thể hiện vai trò nền tảng trong vận hành ESG hiệu quả, dù mối liên kết không quá chặt với các yếu tố môi trường.

Đề xuất chiến lược hành động

1

Tăng cường quản lý Phát thải Carbon, Biến đổi khí hậu, Nước

Xây dựng hệ thống đo lường GHG, lập kế hoạch giảm phát thải, ứng dụng mô hình tuần hoàn nước

Gắn kết các hoạt động liên quan đến phát thải, khí hậu và nước thành một chiến lược tổng thể

Thiết kế chương trình môi trường tích hợp

2

3

Phát triển yếu tố Xã hội (S) và Quản trị (G)

Nâng cao chính sách nhân sự bền vững, tăng minh bạch trong quản trị ESG

Thiết lập bộ máy tổ chức ESG chuyên trách, hệ thống dữ liệu đo lường, kiểm toán ESG độc lập

Xây dựng hệ thống tổ chức nội bộ vững mạnh

4

Phân tích dữ liệu thực tế từ gần 500 doanh nghiệp Việt Nam cho thấy:

- Các yếu tố môi trường (E) có ảnh hưởng chi phối đến hiệu quả ESG tổng thể.
- Thành công trong thực hành ESG không chỉ dựa trên việc thực hiện các sáng kiến đơn lẻ, mà cần xuất phát từ **nội lực tổ chức vững mạnh** và **chiến lược tích hợp liên ngành**.
- Doanh nghiệp cần ưu tiên cải thiện toàn diện từ hệ thống quản lý carbon, thích ứng biến đổi khí hậu, kiểm soát tài nguyên nước cho đến tăng cường năng lực tổ chức và quản trị ESG.



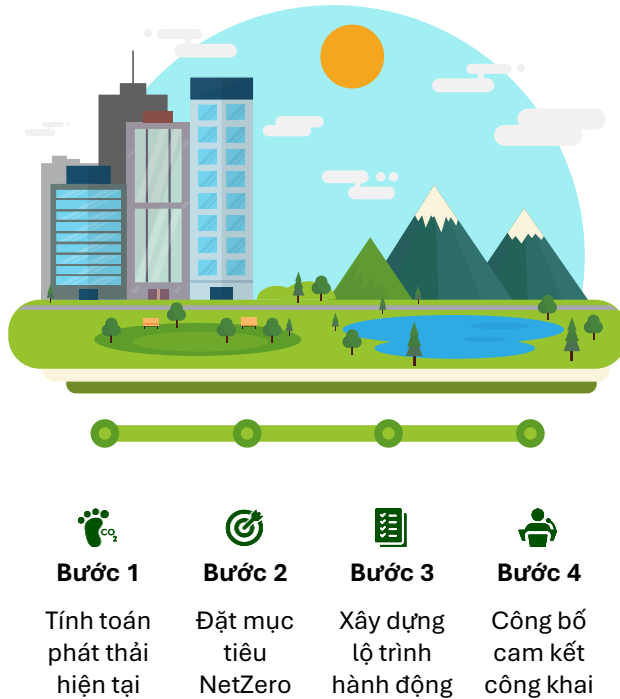
CHƯƠNG

03

Các chuyên đề ESG nổi bật

Cam kết Net Zero: Quy trình, tiêu chuẩn và cơ chế đảm bảo thực thi

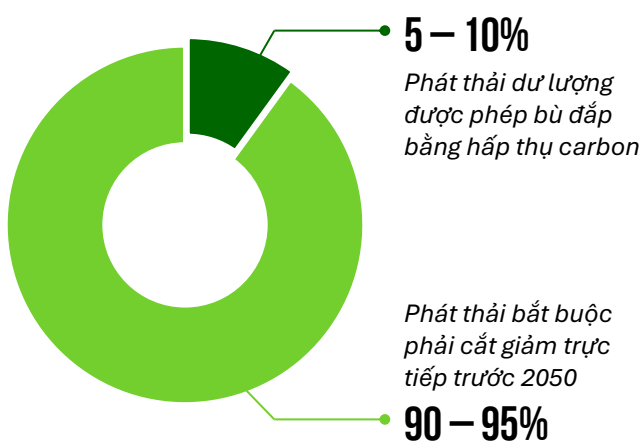
Quy trình công bố cam kết Net Zero



Các doanh nghiệp hàng đầu thường bắt đầu bằng việc tính toán **dấu chân carbon** hiện tại (bao gồm phát thải phạm vi 1, 2, 3) theo chuẩn mực như **GHG Protocol**, sau đó đặt mục tiêu giảm phát thải ròng về 0 vào một mốc thời gian cụ thể (thường là 2050 hoặc sớm hơn). Tiếp theo, doanh nghiệp xây dựng kế hoạch lộ trình chi tiết, bao gồm các mốc trung hạn (5-10 năm) để đảm bảo giảm phát thải liên tục thay vì dồn vào cuối kỳ. Các cam kết Net Zero thường được **công bố công khai** qua báo cáo bền vững hoặc thông cáo báo chí, và nhiều doanh nghiệp đăng ký tham gia các sáng kiến quốc tế như “Race to Zero” của Liên Hợp Quốc hoặc **Science Based Targets initiative (SBTi)** để tăng uy tín cho cam kết của mình. Ví dụ, sáng kiến SBTi yêu cầu công ty phải đặt cả **mục tiêu gần** (trong 5-10 năm) lẫn **mục tiêu dài hạn** (đến ~2050) nhằm đảm bảo lộ trình giảm phát thải phù hợp với khoa học khí hậu.

Tiêu chí đảm bảo lộ trình Net Zero đáng tin cậy

Để cam kết Net Zero có tính **đáng tin cậy**, doanh nghiệp phải tuân thủ một số nguyên tắc và tiêu chí nghiêm ngặt. Trước hết, phạm vi cam kết cần bao trùm **toàn bộ chuỗi giá trị** (tức là bao gồm cả phát thải Scope 1, 2 và 3) thay vì chỉ phát thải trực tiếp.



Kể đó, lộ trình phải đặt mục tiêu **cắt giảm phát thải tuyệt đối** ở mức đủ lớn theo khoa học – sáng kiến SBTi nhấn mạnh các công ty cần giảm **90-95% lượng phát thải** trước năm 2050 để phù hợp mục tiêu 1,5°C của Thỏa thuận Paris. Chỉ một phần rất nhỏ (5-10%) phát thải “dư lượng” khó triệt tiêu mới được phép **bù đắp** bằng các biện pháp hấp thụ carbon (như trồng rừng hoặc công nghệ thu giữ carbon). Các cam kết thiếu mục tiêu giảm phát thải cụ thể hoặc phụ thuộc quá nhiều vào tín chỉ carbon bị coi là kém tin cậy. Báo cáo của NewClimate Institute cho thấy nhiều cam kết Net Zero “trên danh nghĩa” chỉ tương đương giảm ~40% phát thải, do chưa có kế hoạch chi tiết để loại bỏ hoàn toàn phát thải. Do đó, tiêu chí quan trọng là phải có **mục tiêu trung hạn rõ ràng**, lộ trình cắt giảm trực tiếp ưu tiên hơn bù trừ, và cam kết công khai **theo dõi minh bạch** tiến độ hàng năm.

Việc giám sát lộ trình Net Zero được thực hiện thông qua đo lường và báo cáo **định kỳ hàng năm** lượng phát thải và mức giảm so với mục tiêu. Doanh nghiệp thường áp dụng **GHG Protocol** để theo dõi lượng phát thải một cách nhất quán và có thể so sánh. Nhiều công ty tích hợp chỉ tiêu phát thải vào báo cáo thường niên hoặc báo cáo bền vững theo khuyến nghị của **TCFD**, đảm bảo thông tin rủi ro khí hậu và tiến độ giảm phát thải được công bố công khai cho nhà đầu tư và công chúng. Các cơ chế đánh giá minh bạch bao gồm việc **công khai dữ liệu phát thải** qua các nền tảng như **CDP** – năm 2022 đã có hơn 18.700 doanh nghiệp trên thế giới công khai dữ liệu môi trường qua CDP, giúp nhà đầu tư có cơ

sở so sánh hiệu quả giảm phát thải giữa các công ty. Bên cạnh đó, một số doanh nghiệp thuê bên thứ ba độc lập **thẩm định/kiểm toán** lượng khí thải và kết quả giảm trừ (theo tiêu chuẩn **ISO 14064-3** về xác minh khí nhà kính) để đảm bảo tính chính xác và tăng độ tin cậy. Trách nhiệm giải trình cũng được đề cao thông qua việc **đưa mục tiêu khí hậu vào chỉ tiêu đánh giá** lãnh đạo, hoặc cam kết với cổ đông rằng doanh nghiệp sẽ chịu trách nhiệm nếu không đạt tiến độ. Nhờ các cơ chế giám sát chặt chẽ và minh bạch, các bên liên quan có thể theo dõi và buộc doanh nghiệp giải trình về những **kết quả hoặc chậm trễ** trong hành trình Net Zero của mình.

Các tiêu chuẩn đo lường và báo cáo phổ biến cho Net Zero

Các tiêu chuẩn quốc tế giúp doanh nghiệp đo lường, báo cáo và xác minh lộ trình Net Zero một cách minh bạch và nhất quán. Dưới đây là một số khung tiêu chuẩn phổ biến và vai trò của chúng:

1 Science Based Targets initiative (SBTi)



SBTi cung cấp chuẩn mực khoa học để doanh nghiệp đặt mục tiêu giảm phát thải phù hợp với mục tiêu 1,5°C. Theo SBTi, một lộ trình Net Zero đáng tin cậy đòi hỏi doanh nghiệp giảm tuyệt đại bộ phận (>90%) lượng phát thải trước 2050, chỉ bù đắp phần nhỏ còn lại bằng biện pháp hấp thụ carbon. SBTi cũng yêu cầu đặt mục tiêu ngắn hạn (5-15 năm) để đảm bảo hành động ngay trong thập kỷ này.

Các mục tiêu Net Zero sau khi đề ra có thể gửi SBTi thẩm định, và nếu đạt yêu cầu sẽ được chứng nhận là “Science-Based”, tạo sự tin cậy với nhà đầu tư, đối tác. Nhờ khung SBTi, doanh nghiệp có một lộ trình rõ ràng và được hướng dẫn cụ thể về tỷ lệ cắt giảm cần đạt, tránh tình trạng “tự đặt mục tiêu mơ hồ” vốn dễ bị nghi ngờ greenwash.

2 Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)



Đây là bộ tiêu chuẩn quốc tế được sử dụng rộng rãi nhất để kiểm kê khí nhà kính. GHG Protocol hướng dẫn doanh nghiệp cách phân loại phát thải theo phạm vi 1, 2, 3, phương pháp tính toán từng loại phát thải và cách báo cáo một cách nhất quán. Nhờ GHG Protocol, các công ty trên khắp thế giới có thể đo lường và theo dõi lượng phát thải của mình bằng cùng một đơn vị và phương pháp, giúp việc so

sánh và đánh giá tiến độ trở nên minh bạch. Thống kê cho thấy 92% doanh nghiệp Fortune 500 đã sử dụng chuẩn GHG Protocol để báo cáo phát thải carbon (ví dụ khi trả lời bộ câu hỏi của CDP). Điều này cho thấy GHG Protocol gần như là “ngôn ngữ chung” về carbon, giúp doanh nghiệp đảm bảo tính chính xác của dữ liệu và tạo niềm tin cho các bên liên quan khi công bố lộ trình Net Zero.

3 Bộ tiêu chuẩn về khí nhà kính (ISO 14064)



ISO 14064 là tiêu chuẩn quốc tế gồm ba phần hướng dẫn về định lượng, báo cáo và kiểm định khí nhà kính. Cụ thể, ISO 14064-1 giúp doanh nghiệp thiết lập phương pháp đo lường và báo cáo lượng phát thải; ISO 14064-2 hướng dẫn về dự án giảm phát thải; và ISO 14064-3 đưa ra yêu cầu cho việc xác minh, thẩm định độc lập các báo cáo phát thải và tuyên bố trung hòa

carbon. Việc áp dụng ISO 14064 giúp doanh nghiệp xây dựng hệ thống quản lý khí nhà kính bài bản, tạo sự tin cậy với cả đối tác trong và ngoài nước. Khi một công ty công bố đã đạt trung hòa carbon theo ISO 14064, điều đó ngụ ý dữ liệu phát thải và việc bù đắp đã được bên thứ ba xác minh, giúp cam kết Net Zero của họ minh bạch và đáng tin cậy hơn.

4 Carbon Disclosure Project (CDP)



CDP là hệ thống báo cáo tự nguyện lớn nhất thế giới, nơi các doanh nghiệp công khai thông tin về khí hậu, nước và rừng. Hàng năm, CDP gửi bảng câu hỏi chuẩn đến các doanh nghiệp; dữ liệu thu thập được dùng để chấm điểm và so sánh mức độ minh bạch cũng như hành động khí hậu giữa các công ty. Năm 2022, hơn 18.700 công ty với tổng giá trị thị trường ~60,8 nghìn tỷ USD đã công bố dữ liệu môi trường qua CDP – con số cao nhất kể từ khi CDP thành lập.

Thông qua CDP, doanh nghiệp chứng minh sự minh bạch về lộ trình giảm phát thải của mình trước nhà đầu tư và công chúng. Dữ liệu chuẩn hóa của CDP cho phép các nhà đầu tư dễ dàng đánh giá và so sánh hiệu quả giảm phát thải, qua đó gây sức ép tích cực buộc doanh nghiệp phải thực hiện đúng cam kết. Việc tham gia CDP và đạt điểm cao (như nằm trong “A List” của CDP) cũng là một thước đo uy tín, khẳng định doanh nghiệp đi đầu trong nỗ lực Net Zero.

5 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)



TCFD cung cấp một khung hướng dẫn để doanh nghiệp tích hợp thông tin về rủi ro và cơ hội khí hậu vào báo cáo tài chính. Bộ khuyến nghị TCFD xoay quanh 4 trụ cột: Quản trị, Chiến lược, Quản lý rủi ro, Chỉ số và Mục tiêu. Khi áp dụng TCFD, doanh nghiệp sẽ phải công bố các chỉ tiêu khí hậu quan trọng (như lượng phát thải, mục tiêu giảm phát thải, tiến độ thực hiện) cũng như phân tích kịch bản chuyển đổi sang nền kinh tế Net Zero. Hiện

nay TCFD ngày càng phổ biến – đến cuối 2022 đã có trên 4.000 tổ chức ủng hộ TCFD, và nhiều quốc gia (Anh, New Zealand, Nhật Bản, v.v.) đã hoặc đang yêu cầu bắt buộc báo cáo theo TCFD. Việc tuân thủ TCFD giúp doanh nghiệp đảm bảo minh bạch với nhà đầu tư về mức độ sẵn sàng cho lộ trình Net Zero, đồng thời thúc đẩy họ xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp để thích ứng với nền kinh tế carbon thấp.

Nhìn chung, các tiêu chuẩn trên bổ trợ lẫn nhau trong việc giúp doanh nghiệp lập kế hoạch và thực thi lộ trình Net Zero khả thi, minh bạch. Ví dụ, doanh nghiệp có thể dùng GHG Protocol để đo lường phát thải, đặt mục tiêu theo SBTi, báo cáo kết quả qua CDP và TCFD, đồng thời kiểm định dữ liệu theo ISO 14064. Sự kết hợp này đảm bảo cam kết Net Zero không chỉ là tuyên bố suông mà được cụ thể hóa bằng dữ liệu đáng tin cậy và kế hoạch hành động rõ ràng.

Học từ người đi trước: Những gì doanh nghiệp toàn cầu đã làm – và điều đó nói gì với Việt Nam?

Doanh nghiệp tiên phong và kết quả đạt được

Nhiều doanh nghiệp lớn trên thế giới đã tiên phong cam kết Net Zero và đạt được những kết quả bước đầu đáng khích lệ. Dưới đây là một số ví dụ tiêu biểu:



MICROSOFT (Mỹ, công nghệ)



Cam kết trở thành carbon âm vào 2030 và loại bỏ toàn bộ carbon phát thải từ năm 1975 đến 2050. Hãng đầu tư 1 tỷ USD vào công nghệ loại bỏ carbon, áp dụng

carbon fee nội bộ và sử dụng năng lượng tái tạo. Bài học là cam kết mạnh mẽ từ phía lãnh đạo và lồng ghép mục tiêu khí hậu vào chiến lược dài hạn.



APPLE (Mỹ, điện tử tiêu dùng)



Mục tiêu đạt trung hòa carbon toàn bộ chuỗi giá trị vào 2030. Hiện đã trung hòa hoạt động nội bộ, giảm 40% dấu chân carbon nhờ năng

lượng sạch và đổi mới vật liệu. Apple cho thấy tầm quan trọng của phối hợp chuỗi cung ứng và công nghệ xanh.



ØRSTED (Đan Mạch, năng lượng)



Chuyển đổi từ than, dầu khí sang điện gió, dự kiến giảm 98% phát thải CO₂ phạm vi 1, 2 vào 2025. Là

ví dụ điển hình về ngành năng lượng hóa thạch có thể chuyển đổi thành công nhờ tầm nhìn & đầu tư bền bỉ.



AMAZON (Mỹ, bán lẻ và dịch vụ đám mây)



Đồng sáng lập sáng kiến “The Climate Pledge”, cam kết Net Zero vào 2040. Đầu tư vào năng lượng tái tạo, xe điện và các dự án bảo vệ

rừng. Đến 2022 đã triển khai 400 dự án năng lượng sạch. Việc dẫn dắt liên minh ngành tạo áp lực thay đổi diện rộng.



UNILEVER (Anh/Hà Lan, hàng tiêu dùng)



Cam kết Net Zero toàn bộ sản phẩm đến 2039, đã giảm 64% phát thải từ hoạt động sản xuất. Đầu tư

vào nông nghiệp tái sinh, cải tiến công thức sản phẩm và vận động người tiêu dùng thay đổi hành vi.

Rào cản phổ biến và bài học kinh nghiệm



Phát thải gián tiếp (Scope 3)

Khó kiểm soát, chiếm tỷ trọng lớn. Giải pháp là hợp tác sớm với nhà cung ứng và khách hàng, tham gia liên minh ngành.



Phụ thuộc công nghệ tương lai & tín chỉ carbon

Gây rủi ro nếu không thực thi được. Bài học là nên ưu tiên cắt giảm tuyệt đối từ sớm với các giải pháp hiện có.



Minh bạch và tránh “greenwashing”

Cam kết mập mờ làm giảm uy tín. Doanh nghiệp cần công bố minh bạch kế hoạch, báo cáo theo chuẩn quốc tế như SBTi, TCFD và kiểm toán độc lập.



Chi phí và chính sách

Đầu tư lớn, chính sách quốc gia không đồng đều. Cần tận dụng hỗ trợ từ chính phủ, phát hành trái phiếu xanh và vận động chính sách carbon rõ ràng.

Cam kết Net Zero khả thi khi được tích hợp vào chiến lược kinh doanh, minh bạch, đổi mới không ngừng và có hợp tác hiệu quả. Các doanh nghiệp tiên phong chứng minh rằng Net Zero không chỉ bảo vệ khí hậu mà còn là cơ hội tăng trưởng bền vững.



Net Zero: Từ cam kết đến hành động tại thị trường Việt Nam

Sau khi Chính phủ Việt Nam tuyên bố mục tiêu đạt phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050 tại COP26, nhiều doanh nghiệp lớn trong nước đã **hưởng ứng mạnh mẽ**. Tính đến giữa 2023, có hơn **50 doanh nghiệp Việt Nam** tuyên bố cam kết hướng tới Net Zero, bao gồm các tập đoàn hàng đầu như Vingroup, Hòa Phát, FPT, Masan...

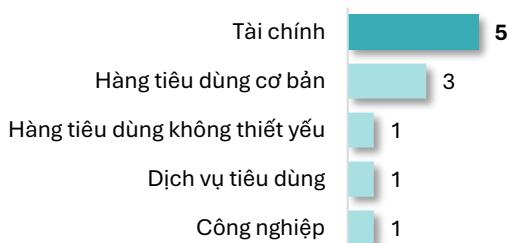
Đánh giá về cam kết doanh nghiệp đưa ra về việc đạt được net-zero, khảo sát trong số 495 công ty thu được kết quả như sau:

Biểu đồ 4: Số lượng doanh nghiệp có mục tiêu tham vọng về Net-Zero



Có 24 công ty (4.85%) có mục tiêu khá tham vọng về net-zero khá rõ ràng (Ví dụ như đạt được trước 2050). Nhưng nếu xét thêm điều kiện có lộ trình rõ ràng để đạt được thì chỉ có 11 công ty (chiếm 2.2%)

Biểu đồ 5: Số lượng doanh nghiệp có mục tiêu và lộ trình rõ ràng về Net-Zero



Ngành tài chính có cam kết và một lộ trình chi tiết rõ ràng trong báo cáo của họ, chiếm tới 5 công ty trong tổng số 11 công ty. Một phần là do số công ty nằm trong rõ khảo sát chiếm tỷ lệ khá lớn (chiếm tới 97 công ty) nhưng không thể phủ nhận ngành tài chính

thể hiện được sự quyết tâm trong việc cắt giảm khí nhà kính.

Phân tích dữ liệu cho thấy, một bộ phận đáng kể các công ty vẫn chưa thể hiện cam kết mạnh mẽ đối với mục tiêu phát thải ròng bằng không (Net-zero). Cụ thể:

- Đa số áp đảo (83,6%, tương đương 414 công ty): Không thiết lập bất kỳ mục tiêu Net-zero nào.
- Một tỷ lệ đáng kể (9,3%, tương đương 46 doanh nghiệp): Chỉ đưa ra tuyên bố về mục tiêu giảm phát thải, thiếu các kế hoạch triển khai cụ thể.
- Một phần nhỏ (2,2%, tương đương 11 công ty): Đặt mục tiêu giảm phát thải vào thời điểm sau năm 2050. Khoảng thời gian này, cùng với việc thiếu các kế hoạch chi tiết, làm giảm đáng kể tính khả thi và độ tin cậy của cam kết.

Các doanh nghiệp này đa phần đặt mốc Net Zero vào năm 2050 phù hợp mục tiêu quốc gia, một số kỳ vọng sớm hơn nếu điều kiện cho phép. Khi công bố cam kết, nhiều đơn vị đã đề ra các giải pháp cụ thể như đầu tư năng lượng tái tạo, cải tiến công nghệ sản xuất để tiết kiệm nhiên liệu, chuyển đổi sang nguyên liệu ít carbon, tái chế và tái sử dụng nguyên vật liệu.



Vạch đích 2050: Những doanh nghiệp đã lên đường

Hưởng ứng cam kết quốc gia đạt phát thải ròng bằng “0” vào 2050, nhiều doanh nghiệp đã đặt ra **mục tiêu Net Zero** cho riêng mình, kèm lộ trình cụ thể. Nhìn chung, **năm 2050** là mốc phổ biến, nhưng một số đơn vị có tham vọng sớm hơn cho hoạt động nội bộ. Chẳng hạn, **VPBank** đặt mục tiêu đạt phát thải ròng **bằng 0 vào năm 2027** cho hoạt động vận hành ngân hàng, và **Net Zero vào 2050** cho danh mục tín dụng (phát thải từ khách hàng vay). Đây là mục tiêu rất sớm đối với hoạt động nội bộ (2027), cho thấy quyết tâm mạnh mẽ của ngân hàng.



Trong ngành bảo hiểm, **Tập đoàn Bảo Việt (BVH)** xây dựng lộ trình Net Zero khá chi tiết. Bảo Việt cam kết tiến tới Net Zero **vào năm 2050**, đồng thời đặt các cột mốc giảm phát thải trung gian theo từng giai đoạn: giảm **20%** vào năm 2025 (so với mức cơ sở 2018), giảm **50%** vào 2030, giảm **70%** vào 2040, và **đạt Net Zero năm 2050**. Lộ trình này tập trung vào giảm phát thải từ trụ sở, phương tiện, tiêu thụ năng lượng – là những nguồn chính trong lĩnh vực tài chính bảo hiểm. Việc đặt mục tiêu định lượng qua các thập kỷ cho thấy Bảo Việt đã hoạch định từng bước rõ ràng thay vì chỉ tuyên bố chung chung.



Nhiều công ty chọn mục tiêu 2050 để phù hợp với Đóng góp do Quốc gia tự quyết định của Việt Nam. **Masan** đặt mục tiêu **giảm 15% phát thải scope 1 & 2 vào năm 2030** và **phát thải ròng bằng 0 vào 2050**, đồng nhất với cam kết quốc gia. **Điện Gia Lai (GEC)** cũng hướng tới **Net Zero cho cả 3 phạm vi** vào 2050 thông qua việc tự phát hành **tín chỉ REC** và **carbon** từ chính các nhà máy năng lượng tái tạo của mình. Điều này hàm ý GEC sẽ tận dụng lợi thế sản xuất năng lượng sạch để trung hòa phát thải, đóng góp vào chiến lược Net Zero quốc gia.

Một số doanh nghiệp bán lẻ và ngân hàng thương mại cũng không đứng ngoài xu hướng. **Thế Giới Di Động (MWG)** đề ra định hướng 2024–2030 với loạt mục tiêu liên quan giảm phát thải và bảo vệ môi trường, như giảm **tối thiểu 10% phát thải phạm vi 1 & 2** trên mỗi cửa hàng, cắt giảm **50%** túi nilon/đơn hàng, triển khai IoT kiểm soát năng lượng tại $\geq 70\%$ siêu thị, và lắp đặt điện mặt trời áp mái tại 600 cửa hàng từ 2024. Mặc dù MWG chưa nêu mốc Net Zero cụ thể, các mục tiêu ngắn hạn này sẽ góp phần đáng kể vào việc giảm dần dấu chân carbon, tiến tới trung hòa vào 2050 theo cam kết Chính phủ. Tương tự, **MSB** (Ngân hàng TMCP Hàng hải) khẳng định đang giảm phát thải từ hoạt động thường nhật và **hướng tới Net Zero năm 2050**, phù hợp với cam kết của Việt Nam. Ngân hàng này đã bắt đầu bằng các biện pháp tiết kiệm năng lượng trong vận hành để hỗ trợ mục tiêu dài hạn.



Một số doanh nghiệp lựa chọn đồng hành cùng các sáng kiến quốc tế để hiện thực hóa Net Zero. **Vinamilk** – công ty sữa hàng đầu – rất tiên phong với chương trình “**Vinamilk Pathways to Dairy Net Zero 2050**”. Vinamilk tham gia Sáng kiến toàn cầu của ngành sữa về Net Zero (do IDF và DSF khởi xướng), thể hiện vị thế dẫn đầu. Doanh nghiệp này đã đạt những thành tựu cụ thể trên lộ trình: **100% nhà máy và trang trại đã kiểm kê KNK theo ISO 14064**, áp dụng hệ thống quản lý môi trường ISO 14001 và năng lượng ISO 50001. Năm 2023, **Nhà máy Sữa Nghệ An và Trang trại Bò sữa Nghệ An** của Vinamilk trở thành hai đơn vị đầu tiên **đạt chứng nhận trung hòa carbon (PAS 2060)** với tổng cộng **17.560 tấn CO₂ được bù đắp**. Vinamilk cũng đặt các mục tiêu trung hạn: **giảm 15% phát thải vào 2027, giảm 55% vào 2035**, để dần tiến tới Net Zero 2050. Những nỗ lực này được bên thứ ba ghi nhận (Vinamilk tham gia sáng kiến CDP để minh bạch khí hậu) và được vinh danh bằng giải thưởng quốc tế (Human Act Prize 2023). Đây là ví dụ điển hình về việc cụ thể hóa cam kết Net Zero bằng hành động và chứng nhận rõ ràng.



Ngoài ra, các công ty sản xuất khác cũng công bố cam kết Net Zero đáng chú ý. **Sợi Thế Kỳ (STK)** xác định mục tiêu phát thải ròng bằng 0 vào 2050 và đã bắt đầu lộ trình khoa học: nhà máy Trảng Bàng của STK cùng đối tác Decathlon đăng ký **SBTi** trong 2023, đặt mục tiêu cắt giảm phát thải đến 2027 dựa trên mức cơ sở 2022 (phạm vi 1 từ 150 tấn CO₂e xuống 106 tấn; phạm vi 2 từ 46.612 xuống 29.378 tấn CO₂e). Việc tham gia Science Based Targets cho thấy mục tiêu của STK được xây dựng dựa trên căn cứ khoa học và có sự xác thực từ bên thứ ba.



An Cường (ACG) – doanh nghiệp gỗ – cũng **cam kết Net Zero vào 2050**, thành lập Ban ESG trong năm 2023 để giám sát chiến lược phát triển bền vững và lộ trình chuyển đổi xanh. Tuy nhiên, báo cáo của ACG thừa nhận cần làm rõ thêm lộ trình giảm phát thải cụ thể, chỉ tiêu định lượng qua các giai đoạn và **mức độ xác minh dữ liệu từ bên thứ ba**. Điều này cho thấy dù mục tiêu đã có, ACG còn phải chi tiết hóa kế hoạch và minh bạch hơn trong tương lai.

Nhìn chung, mục tiêu Net Zero 2050 đã trở thành chuẩn mực mà nhiều doanh nghiệp Việt hướng đến, với các mức độ chi tiết khác nhau. Điểm nổi bật là một số công ty có lộ trình và mục tiêu trung gian rõ ràng (như Bảo Việt, Vinamilk) và tham gia sáng kiến quốc tế để được xác nhận tiến độ (Vinamilk, STK). Hạn chế là vẫn có doanh nghiệp mới dừng ở tuyên bố chung chung hoặc chưa đưa ra mốc thời gian cụ thể (ví dụ: Vietjet mới đặt mục tiêu giảm 15% cường độ phát thải trên mỗi ghế nhưng chưa nêu rõ sẽ đạt Net Zero năm nào). Ngoài ra, chưa nhiều đơn vị đề cập việc xác minh độc lập cho cam kết Net Zero; ngoại trừ các trường hợp đặc thù (như tham gia SBTi hay được chứng nhận PAS 2060), phần lớn mục tiêu Net Zero dựa trên cam kết nội bộ và định hướng quốc gia. Do đó, bước tiếp theo cần chú ý là cụ thể hóa và giám sát tiến độ những cam kết này để đảm bảo chúng khả thi.

Những ngành tiên phong trong hành trình Net Zero tại Việt Nam

Tại Việt Nam, một số ngành công nghiệp chủ chốt đang đi đầu trong nỗ lực giảm phát thải & hướng tới Net Zero:

Năng lượng và tiện ích:



Ngành điện đang chuyển dịch rõ rệt dưới áp lực cam kết bỏ điện than. Tập đoàn điện lực EVN không xây nhà máy than mới từ 2030 và tăng tỷ trọng điện gió, điện mặt trời. Nhiều dự án điện mặt trời mái nhà, điện gió ngoài khơi được doanh nghiệp Việt đầu tư,

đưa Việt Nam thành thị trường năng lượng tái tạo sôi động hàng đầu Đông Nam Á. Bên cạnh đó, các công ty dầu khí như PVN, PV Gas bắt đầu nghiên cứu hydro xanh, amoniac như nhiên liệu tương lai nhằm giữ vai trò trong nền kinh tế Net Zero.

Đây là những ngành phát thải lớn nhưng đã có những cái tên tiên phong. Hòa Phát (thép) tham gia sáng kiến giảm phát thải trong sản xuất thép của khu vực; Xi măng Hà Tiên hay INSEE nghiên cứu dùng vật liệu và nhiên liệu thay thế (đốt rác

thải làm nhiên liệu). Ngành này cũng tích cực tiếp cận công nghệ carbon thấp từ nước ngoài (lò điện hồ quang, thu hồi nhiệt thải...). Các doanh nghiệp nhận thức rằng nếu không xanh hóa, hàng xuất khẩu sẽ gặp rào cản thuế carbon (như CBAM vào EU).

Sản xuất công nghiệp (thép, xi măng, hóa chất):



Ngân hàng và tài chính



Một số ngân hàng lớn của Việt Nam (ví dụ như Vietcombank, BIDV) đã ban hành chính sách tín dụng xanh, ưu tiên cho vay dự án ít phát thải và giảm dần tín dụng cho than. Họ cũng cam kết minh bạch theo chuẩn mực ESG, một số ngân hàng tiếp cận

chuẩn mực TCFD để chuẩn bị báo cáo rủi ro khí hậu. Ngành tài chính đóng vai trò hỗ trợ vốn cho các doanh nghiệp khác chuyển đổi Net Zero, đồng thời tự giảm phát thải qua vận hành số hóa, tiết kiệm năng lượng tại trụ sở.

Các công ty nông nghiệp lớn như tập đoàn PAN, Nafoods... đang áp dụng mô hình nông nghiệp tái sinh để giảm phát thải từ canh tác, đồng thời tăng hấp thụ carbon qua bảo vệ đất và rừng. Lĩnh vực lâm nghiệp (trồng rừng, sản xuất gỗ) được xem là lợi thế của Việt Nam trong việc đạt Net Zero,

nhờ khả năng hấp thụ CO₂ của rừng. Một xu hướng nổi bật là doanh nghiệp tham gia các dự án trồng rừng và tín chỉ carbon. Vinamilk, SunGroup, Novaland, ABBank... đã đầu tư vào các chương trình trồng cây, phục hồi rừng nhằm vừa bù đắp phát thải vừa tạo hình ảnh “doanh nghiệp xanh”.

Nông nghiệp và lâm nghiệp



Bên cạnh đó, lĩnh vực **giao thông vận tải** cũng bắt đầu chuyển mình (VinFast phát triển xe điện, Vietnam Airlines nghiên cứu sử dụng nhiên liệu hàng không bền vững SAF). Nhìn chung, **các ngành có tiếp xúc nhiều với thị trường quốc tế** (xuất khẩu hoặc có đối tác nước ngoài) đang tiên phong hơn, do sức ép từ đối tác yêu cầu sản phẩm dịch vụ có dấu chân carbon thấp.

Tăng tốc Net Zero: Những lực cản hiện hữu và cách tháo gỡ

Thực hiện lộ trình Net Zero ở Việt Nam tuy đầy triển vọng nhưng cũng đối mặt không ít thách thức đặc thù:

1 Nhận thức và năng lực quản trị:

Nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là vừa và nhỏ, còn mơ hồ về khái niệm Net Zero và cách xây dựng lộ trình cụ thể. Khó khăn chính là thiếu chuyên môn, dữ liệu đo lường phát thải và nhân lực có kỹ

năng về quản lý carbon. Tuy nhiên, đây cũng là cơ hội cho các tổ chức tư vấn, đào tạo. Chính phủ và hiệp hội đã bắt đầu tổ chức hội thảo và khóa tập huấn nhằm nâng cao nhận thức doanh nghiệp.

2 Chi phí đầu tư và công nghệ

Doanh nghiệp e ngại chi phí cao và thời gian thu hồi vốn lâu khi đầu tư vào công nghệ sạch. Trong khi đó, công nghệ thấp carbon nội địa còn hạn chế, phụ thuộc nhập khẩu. Tuy nhiên, đây lại là

cơ hội tiếp cận nguồn vốn xanh từ quốc tế và các ngân hàng nước ngoài. Một số đối tác FDI lớn cũng đang hỗ trợ nhà cung cấp Việt nâng cấp sản xuất xanh, tạo động lực cải tiến từ bên trong chuỗi cung ứng.

3 Khung chính sách và thị trường carbon nội địa

Việt Nam đang xây dựng sàn giao dịch tín chỉ carbon và hoàn thiện pháp lý về giám phát thải. Tuy nhiên, do chưa có thuế carbon hay chế tài bắt buộc, nhiều doanh nghiệp thiếu động lực tài

chính để đầu tư. Dù vậy, việc đi trước sẽ giúp doanh nghiệp đón đầu chính sách, tăng cơ hội bán tín chỉ carbon và tránh bị động trước các yêu cầu mới khi xuất khẩu.

4 Hợp tác và chuỗi cung ứng

Với quy mô nhỏ, tiếng nói của doanh nghiệp Việt trong chuỗi cung ứng còn yếu. Nhưng nhiều đơn vị đã bắt đầu nhận hỗ trợ từ tổ chức quốc tế như USAID, World Bank để kiểm kê khí nhà kính và

xây dựng chiến lược Net Zero. Việc tham gia mạng lưới như CLB doanh nghiệp Net Zero (VBCSD) sẽ giúp chia sẻ kinh nghiệm và vận động chính sách hiệu quả hơn.

Tóm lại, cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam đang đứng trước cơ hội lớn để chuyển đổi xanh sau cam kết Net Zero 2050 của quốc gia. Một số ngành và doanh nghiệp đã nhanh chóng nhập cuộc, cho thấy sự nhạy bén với xu hướng. Dù còn không ít rào cản về nhận thức, nguồn lực và công nghệ, những khó khăn này có thể khắc phục dần thông qua đầu tư chiến lược và hợp tác. Với quyết tâm và sự hỗ trợ đúng mức, doanh nghiệp Việt hoàn toàn có thể biến thách thức Net Zero thành động lực đổi mới, nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững trong dài hạn.



Công bố phát thải: Cột mốc mới trong thực hành ESG tại Việt Nam

Nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã bắt đầu công bố chi tiết lượng phát thải KNK của mình, bao gồm các phạm vi 1, 2 và thậm chí phạm vi 3, kèm theo phương pháp tính toán rõ ràng.

Ngân hàng Liên Việt

Tổng phát thải 2023
so với 2022

 **7%**

LPBank (Ngân hàng Bưu điện Liên Việt) công bố tổng phát thải năm 2023 là **32.976 tấn CO₂**, giảm ~7% so với 2022. Ngân hàng giải thích mức giảm này chủ yếu nhờ cắt giảm nhu cầu đi lại bằng phương tiện dùng nhiên liệu hóa thạch. LPBank cũng tính toán **phát thải trên mỗi nhân**

viên (2023: 3,1 tấn CO₂/người) và giải thích sự biến động của chỉ số này. Quan trọng hơn, ngân hàng tuân thủ **Giao thức GHG Protocol** và sử dụng hệ số phát thải theo hướng dẫn của cơ quan nhà nước và IPCC, đảm bảo tính minh bạch về phương pháp luận.

Trong lĩnh vực sản xuất, **Masan** công bố phát thải **Scope 1 & 2** cho các công ty thành viên: Masan High-Tech Materials (MHT) phát thải 171.704 tấn CO₂e năm 2023 (giảm 9,7% so 2022) và Masan Consumer Holdings (MCH) 376.029 tấn CO₂e (giảm

21,8%). Masan thậm chí tách riêng lượng khí thải sinh học, cho biết con số này tăng ~20% do tăng cường sử dụng sinh khối làm nhiên liệu. Điều này thể hiện mức độ chi tiết cao trong báo cáo, giúp hiểu rõ nguyên nhân biến động phát thải.

Tập đoàn Masan

Tổng phát thải 2023
so với 2022

 **9.7%**

MHT

 **21.8%**

MCH

Công ty Điện Gia Lai

Tổng phát thải **giảm mạnh**

Năm 2022: **4.621 TẤN**

Năm 2023: **699,1 TẤN**

Đặc biệt, một số doanh nghiệp cung cấp báo cáo đầy đủ cả **3 phạm vi phát thải**. **Công ty Điện Gia Lai (GEC)** tính toán phát thải theo GHG Protocol và IPCC, báo cáo tổng phát thải CO₂ giảm mạnh từ **4.621 tấn (2022) xuống 699,1 tấn (2023)** nhờ sử dụng tín chỉ năng lượng tái tạo (REC) để **bù trừ phát thải điện năng tiêu thụ**. GEC minh bạch phân tách từng phạm vi: năm 2023 công ty phát thải **370,5 tấn CO₂ phạm vi 1** (lần

đầu thống kê), **5.880,8 tấn CO₂ phạm vi 2** (tăng so với 2022 nhưng đã được bù trừ hoàn toàn bằng 5.880,8 tấn CO₂ tín chỉ REC), và **395,9 tấn CO₂ phạm vi 3** (phát sinh từ hoạt động đi lại, rác thải, nước thải). Thậm chí, GEC còn ghi nhận **67,4 tấn CO₂ được hấp thụ** (có thể từ cây xanh), nhờ đó giảm thêm phát thải thực tế. Việc công khai đầy đủ cho thấy tính minh bạch cao và nỗ lực quản lý phát thải toàn diện của doanh nghiệp.

Khối ngân hàng cũng có tiến bộ trong kiểm kê Khí nhà kính (KNK). **MSB (Ngân hàng Hàng Hải)** lần đầu tiên tính toán khí thải carbon cho năm 2023 (chỉ tính hoạt động nội bộ, chưa tính danh mục cho vay). Kết quả, tổng **phát thải năm 2023 là 10.892 tấn CO₂**, giảm khoảng **26%** so với 2022 (14.787 tấn) MSB cũng minh

bạch về cơ cấu phát thải: **điện năng tiêu thụ chiếm ~82%**, xăng cho xe ô tô công vụ ~8,5%, còn lại ~9-10% từ các nguồn khác như đi công tác, di chuyển nhân viên, rác thải, nước thải (tất cả thuộc phạm vi 3). Việc phân bổ này giúp xác định lĩnh vực trọng yếu để giảm phát thải (ở đây chủ yếu là điện năng).

Ngân hàng Hàng Hải

Tổng phát thải (nội bộ)
2023 so với 2022

 **26%**

Các doanh nghiệp khác cũng cung cấp dữ liệu định lượng kèm bối cảnh.

Công ty Vàng bạc Đá quý Phú Nhuận

Tổng phát thải 2023
so với 2022

 **827 TẤN**

PNJ (Công ty Vàng bạc Đá quý Phú Nhuận) báo cáo đã giảm được **827 tấn CO₂** (từ 3.832 tấn năm 2022 xuống 3.010 tấn năm 2023) nhờ các sáng kiến giảm phát thải. Họ còn

theo dõi **cường độ phát thải trên mỗi 1.000 sản phẩm**, giảm ~3,4% (từ 1,01 xuống 0,98 tấn CO₂), cho thấy hiệu quả của các biện pháp đã triển khai.

Vietjet Air – doanh nghiệp với phát thải rất lớn từ hoạt động bay – cũng công khai con số phát thải. Năm 2023, hãng phát thải 1.657.239 tấn CO₂ từ các chuyến bay quốc tế. Hãng hàng không này tuân thủ cơ chế

CORSIA quốc tế, đồng thời thuê tổ chức độc lập (VERIFAVIA) xác minh mọi chỉ số phát thải hàng năm. Điều này đảm bảo dữ liệu phát thải được xác thực bởi bên thứ ba, tăng độ tin cậy và minh bạch với nhà đầu tư.

Vietjet Air

*Dữ liệu phát thải
được xác thực bởi
bên thứ 3*

Tuy nhiên, không phải công ty nào cũng cung cấp đầy đủ thông tin phạm vi 3 hoặc xác minh độc lập; đây là điểm các doanh nghiệp cần cải thiện thêm để đáp ứng tiêu chuẩn báo cáo quốc tế.



Công bố phát thải khí nhà kính: Quy định pháp lý và thực tiễn tại Việt Nam

Quy định pháp lý hiện hành về công bố phát thải khí nhà kính

Luật Bảo vệ Môi trường 2020 (số 72/2020/QH14):

Có hiệu lực từ 01/01/2022, luật này lần đầu tiên quy định việc kiểm kê và báo cáo khí nhà kính (KNK) đối với các doanh nghiệp thuộc **danh mục cơ sở phát thải lớn**. Cụ thể, cơ sở nằm trong danh mục phải **tổ chức kiểm kê KNK định kỳ 2 năm một lần** và **gửi kết quả kiểm kê** đến Bộ Tài nguyên & Môi trường (BTNTM). Đồng thời, các cơ sở này phải xây dựng kế hoạch giảm nhẹ phát thải hàng năm và báo cáo mức giảm phát thải hàng năm theo hệ thống đo đạc, báo cáo, thẩm định (MRV).

Nghị định 06/2022/NĐ-CP (07/01/2022):

Quy định chi tiết việc **giảm nhẹ phát thải KNK và bảo vệ tầng ozone**, bao gồm hướng dẫn kiểm kê KNK. Nghị định 06/2022 nêu rõ **ngưỡng phát thải** để xác định đối tượng phải kiểm kê KNK: cơ sở có phát thải từ **3.000 tấn CO₂ tương đương/năm trở lên** hoặc thuộc các trường hợp:

- (a) **Nhà máy nhiệt điện, cơ sở sản xuất công nghiệp** tiêu thụ năng lượng ≥ 1.000 tấn dầu quy đổi (TOE)/năm;
- (b) **Doanh nghiệp vận tải hàng hóa** tiêu thụ nhiên liệu ≥ 1.000 TOE/năm;
- (c) **Tòa nhà thương mại** tiêu thụ năng lượng ≥ 1.000 TOE/năm;
- (d) **Cơ sở xử lý chất thải rắn** công suất ≥ 65.000 tấn/năm.

Nghị định này cũng đưa ra **lộ trình tuân thủ**: từ năm 2023, các cơ sở trong danh mục phải **cung cấp số liệu hoạt động hằng năm** phục vụ kiểm kê; từ năm 2024 phải **tiến hành kiểm kê KNK 2 năm một lần** và gửi báo cáo kiểm kê cấp cơ sở trước ngày 31/3 (bắt đầu từ năm 2025) để thẩm định; kết quả kiểm kê cuối cùng gửi Bộ TNMT trước ngày 01/12 của kỳ báo cáo (bắt đầu từ 2025).

Quyết định 01/2022/QĐ-TTg (18/01/2022):

Danh mục **6 lĩnh vực phải kiểm kê KNK** gồm năng lượng, giao thông vận tải, xây dựng, các quá trình công nghiệp, nông lâm nghiệp và sử dụng đất, và chất thải.

Danh mục ban đầu ban hành kèm Quyết định 01/2022 liệt kê **~1.912 cơ sở** thuộc các lĩnh vực trên phải thực hiện kiểm kê KNK (*Danh mục này được cập nhật hai năm một lần; ví dụ, năm 2024 đã cập nhật lên 2.166 cơ sở thuộc diện phải kiểm kê*).

Thông tư 96/2020/TT-BTC (Bộ Tài chính):

Hướng dẫn công bố thông tin trên thị trường chứng khoán, có hiệu lực từ 01/01/2021, bổ sung yêu cầu về **thông tin phát thải KNK trong báo cáo thường niên** của công ty đại chúng. Theo mẫu phụ lục IV của Thông tư 96, báo cáo thường niên của các công ty niêm yết phải công bố **tổng phát thải KNK và các biện pháp, giải pháp giảm phát thải** liên quan. Quy định này nhằm lồng ghép thông tin về **tác động môi trường** của doanh nghiệp (như lượng phát thải KNK trực tiếp và gián tiếp) vào báo cáo thường niên, qua đó tăng tính minh bạch về môi trường trên thị trường chứng khoán.

Bên cạnh các văn bản trên, một số bộ ngành cũng ban hành thông tư hướng dẫn kỹ thuật về đo đạc, báo cáo, thẩm định giảm nhẹ phát thải KNK cho lĩnh vực mình phụ trách theo Nghị định 06/2022.

Ví dụ: Bộ Công Thương ban hành Thông tư 38/2023/TT-BCT về kỹ thuật đo đạc, báo cáo, thẩm định giảm nhẹ phát thải KNK trong lĩnh vực công thương.

Những hướng dẫn này hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện kiểm kê và báo cáo KNK đúng phương pháp.

Thực tế doanh nghiệp Việt Nam công bố phát thải KNK như thế nào



Tỷ lệ doanh nghiệp công bố còn thấp

Chỉ một **tỷ lệ nhỏ (khoảng 10-15%)** doanh nghiệp thực sự công bố số liệu phát thải KNK. Chẳng hạn, trong năm 2022 có **80 doanh nghiệp** niêm yết công bố thông tin về **tổng phát thải KNK trực tiếp và gián tiếp** (phạm vi 1 và 2) trong báo cáo thường niên, tăng đáng kể so với 37 doanh nghiệp năm 2021. Dù có cải thiện so với trước, con số này vẫn chiếm một phần nhỏ trong tổng số hàng trăm doanh nghiệp niêm yết trên thị trường. Nhiều doanh nghiệp khác chưa đưa số liệu phát thải cụ thể vào báo cáo, cho thấy việc tuân thủ yêu cầu công bố còn chưa đồng đều.



Phạm vi và nội dung công bố phổ biến

Đa số doanh nghiệp mới chỉ tập trung vào **phát thải trực tiếp** (Scope 1) và **phát thải gián tiếp từ tiêu thụ năng lượng** (Scope 2). Nội dung thường bao gồm **tổng lượng CO₂ tương đương phát thải** trong kỳ và một số chỉ số liên quan (*ví dụ cường độ phát thải trên đơn vị sản phẩm nếu có*). Bên cạnh số liệu, nhiều doanh nghiệp **công bố các biện pháp quản lý và giảm thiểu phát thải** mà họ đã thực hiện trong năm, *như cải tiến hiệu suất năng lượng, sử dụng năng lượng tái tạo, trồng cây xanh...* Năm 2022, có **120 doanh nghiệp** công bố thông tin về **các giải pháp giảm phát thải** (*tăng gần gấp đôi so với 64 doanh nghiệp năm 2021*). Việc đề cập đến giải pháp khá phổ biến, nhưng việc **định lượng cụ thể mức giảm phát thải** nhờ các giải pháp này còn chưa được nhiều công ty thực hiện.



Các doanh nghiệp tiên phong

Các doanh nghiệp chủ động kiểm kê và công bố phát thải chủ yếu là **doanh nghiệp lớn, ngành phát thải cao hoặc có cam kết quốc tế**. Điển hình, ngành **thép, xi măng, nhiệt điện** là nhóm **sẵn sàng nhất, chiếm phần lớn** trong *~10%* doanh nghiệp đã chuẩn bị cho báo cáo KNK. Họ có nguồn lực và nhu cầu cao (*ví dụ xuất khẩu sang thị trường yêu cầu báo cáo KNK như EU*). Ngoài ra, một số doanh nghiệp FDI hoặc liên kết chuỗi cung ứng toàn cầu cũng tự nguyện đo phát thải để đáp ứng yêu cầu từ công ty mẹ hay khách hàng quốc tế. Tuy nhiên, **phần lớn DN VVN trong nước hiện vẫn chưa công bố phát thải** nếu không bắt buộc, do hạn chế về nguồn lực và nhận thức.

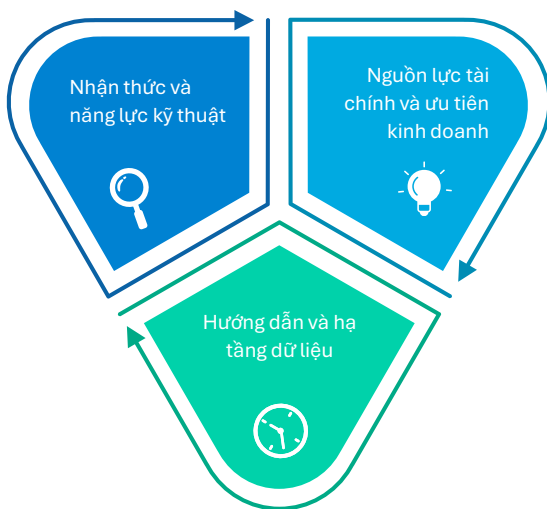


Mức độ tuân thủ, thách thức và khoảng cách giữa yêu cầu pháp lý và thực hành

Mức độ tuân thủ hiện tại: Việc tuân thủ quy định kiểm kê và công bố phát thải khí nhà kính (KNK) ở Việt Nam hiện còn thấp so với kỳ vọng. Dù thời hạn báo cáo bắt buộc đầu tiên là tháng 3/2025, đến giữa 2024 mới chỉ có hơn 100 doanh nghiệp thực hiện kiểm kê theo Nghị định 06/2022, so với 2.166 cơ sở

thuộc danh mục. Theo Bộ TN&MT, chỉ khoảng 10% doanh nghiệp có sự chuẩn bị cho việc báo cáo đúng hạn. Ngay cả các báo cáo đã thực hiện cũng chủ yếu chưa qua thẩm định độc lập, làm dấy lên lo ngại về độ tin cậy dữ liệu.

Thách thức đối với doanh nghiệp: Có nhiều rào cản khiến doanh nghiệp khó tuân thủ hoàn toàn các quy định về phát thải KNK:



Nhận thức và năng lực kỹ thuật

Đây là lĩnh vực mới, nhiều khái niệm và phương pháp phức tạp. Doanh nghiệp còn lúng túng trong tiếp cận tiêu chuẩn kỹ thuật, thiếu nhân lực có chuyên môn, chưa từng tính toán phát thải trước đây.

Nguồn lực tài chính và ưu tiên kinh doanh

Nhiều doanh nghiệp, nhất là vừa và nhỏ, đang ưu tiên duy trì hoạt động thay vì đầu tư vào kiểm kê KNK. Việc thuê tư vấn, đầu tư công cụ, triển khai hệ thống quản lý phát thải tốn kém, trong khi chế tài chưa rõ ràng nên động lực tuân thủ thấp.

Hướng dẫn và hạ tầng dữ liệu

Dù có quy định, nhưng hướng dẫn chi tiết và công cụ hỗ trợ vẫn đang hoàn thiện. Nhiều thông tư kỹ thuật mới ban hành cuối 2023, khiến doanh nghiệp khó xây dựng hệ thống dữ liệu phù hợp trong thời gian ngắn.

Khoảng cách giữa pháp lý và thực tiễn: Việt Nam đặt mục tiêu quản lý 85% phát thải vào 2030, nhưng hiện mới kiểm soát khoảng 30%. Nhiều doanh nghiệp chỉ công bố thông tin mang tính hình thức, thiếu dữ liệu cụ thể. Khoảng cách giữa yêu cầu pháp luật và thực hành vẫn còn lớn.

Tuy nhiên, sức ép từ các quy định quốc tế như CBAM của EU (có hiệu lực từ 2026) đang thúc đẩy

doanh nghiệp tăng tốc tuân thủ, nhất là trong các ngành như thép, xi măng, nhôm, phân bón. Trong thời gian tới, có thể kỳ vọng sự cải thiện khi cơ quan quản lý hoàn thiện khung hướng dẫn, tăng kiểm tra, và các doanh nghiệp lớn tiên phong sẽ tạo hiệu ứng lan tỏa. Để đạt mục tiêu, cần tiếp tục khắc phục các thách thức về nhận thức, tài chính và kỹ thuật, thu hẹp khoảng cách giữa quy định và thực tế triển khai kiểm kê KNK.



Hòa Phát và Hành Trình “Xanh Hóa” Ngành Thép Việt: Từ Cam Kết Net Zero đến Lợi Ích Thiết Thực

Trong bối cảnh toàn cầu chuyển mình mạnh mẽ hướng đến phát triển bền vững, Tập đoàn Hòa Phát – doanh nghiệp thép lớn nhất Đông Nam Á – đã khẳng định vai trò tiên phong của mình với **cam kết đạt phát thải ròng bằng 0 (Net Zero) vào năm**

Chuyển đổi xanh bằng hành động thực chất

Hòa Phát đã đầu tư mạnh vào hệ thống **sản xuất thép tuần hoàn, khép kín**, áp dụng công nghệ hiện đại tương đương các nước G7. Tại Khu liên hợp Dung Quất, Hòa Phát đã vận hành **nhà máy phát điện từ nhiệt dư** với sản lượng hơn **1,96 tỷ kWh mỗi năm**, đáp ứng **90% nhu cầu điện tại chỗ** – một con số ấn tượng trong khu vực.

Hệ thống **dập cốc khô (CDQ), tuabin tận thu khí thải (BPRT)** và quy trình **đúc – cán liên tục** giúp tận dụng triệt để nhiệt năng, từ đó giảm phát thải CO₂ trên mỗi tấn thép sản xuất. Các sáng kiến như **trồng**

Lợi ích từ chiến lược ESG: Tăng tốc xuất khẩu – Tiếp cận vốn xanh – Nâng tầm thương hiệu

Đầu tư nghiêm túc vào ESG đã mang lại cho Hòa Phát không chỉ sự công nhận quốc tế mà còn lợi ích thiết thực về tài chính và thị trường.

Thuận lợi trong xuất khẩu vào EU: Nhờ minh bạch hóa phát thải và quản trị môi trường hiệu quả, Hòa Phát sẵn sàng đáp ứng các yêu cầu khắt khe từ Cơ chế Điều chỉnh Biên giới Carbon (CBAM) của EU – điều kiện tiên quyết để duy trì thị phần thép tại châu Âu khi thuế carbon sẽ chính thức áp dụng từ 2026.

Lời nhắn gửi đến cộng đồng doanh nghiệp Việt

Hành trình “xanh hóa” ngành thép là minh chứng rõ nét: **Chuyển đổi bền vững không phải là chi phí, mà là đầu tư cho tương lai.** Hòa Phát đã chứng minh ESG không chỉ giúp **vượt qua rào cản thị trường và rủi ro chính sách**, mà còn tạo lợi thế cạnh tranh dài hạn, nâng cao giá trị thương hiệu.

Với tầm nhìn Net Zero 2050, Hòa Phát không chỉ đặt mục tiêu cho riêng mình mà còn kỳ vọng sẽ **truyền cảm hứng và dẫn dắt cộng đồng doanh nghiệp Việt cùng hành động**, cùng phát triển một nền kinh tế xanh, tuần hoàn và bền vững – nơi lợi nhuận và trách nhiệm môi trường song hành.

2050. Không dừng lại ở lời nói, Hòa Phát đã triển khai hàng loạt giải pháp cụ thể, thiết thực để hiện thực hóa mục tiêu này, đồng thời ghi dấu ấn mạnh mẽ trên bản đồ xuất khẩu và thị trường tài chính xanh quốc tế.

cây xanh trong khuôn viên, chuyển đổi phương thức vận chuyển nguyên liệu bằng **băng tải thay vì xe tải** cũng là những bước đi cụ thể để “xanh hóa” toàn bộ chuỗi giá trị sản xuất.

Đặc biệt, năm 2023, Hòa Phát là một trong những doanh nghiệp đầu tiên trong ngành thép Việt Nam hoàn thành **báo cáo kiểm kê khí nhà kính theo ISO 14064-1:2018**, đồng thời công bố **dấu chân carbon cho từng sản phẩm thép theo ISO 14067:2018** – một bước đi tiên phong mang tính chiến lược trong kỷ nguyên minh bạch ESG.

Tiếp cận vốn rẻ hơn từ ngân hàng và quỹ đầu tư xanh: Các dự án đầu tư theo chuẩn ESG giúp Hòa Phát dễ dàng vay vốn với lãi suất ưu đãi, mở ra cơ hội phát triển bền vững dài hạn.

Nâng cao hình ảnh và tín nhiệm doanh nghiệp: Một Hòa Phát xanh, hiện đại, có trách nhiệm đã ghi điểm với nhà đầu tư và tạo sức hút mạnh mẽ với đối tác toàn cầu có yêu cầu tiêu chuẩn cao trong chuỗi cung ứng như các hãng xây dựng, công nghệ, ô tô...



Giảm phát thải bằng hành động: Khi doanh nghiệp Việt vào cuộc thực sự

Để hiện thực hóa các mục tiêu giảm phát thải, doanh nghiệp đã áp dụng nhiều **biện pháp kỹ thuật và quản trị** sáng tạo – từ tiết kiệm năng lượng, đầu tư công nghệ mới, chuyển sang năng lượng tái tạo đến mô hình kinh tế tuần hoàn. Dưới đây là một số sáng kiến tiêu biểu và kết quả đạt được của các công ty:

Doanh nghiệp	Sáng kiến giảm phát thải đáng chú ý	Kết quả đạt được
Vietjet Air 	Áp dụng hệ thống quản lý và tối ưu nhiên liệu SFCO2 cho đội bay	Tiết kiệm ~3.214 tấn nhiên liệu trong năm 2023 (giảm tiêu thụ nhiên liệu, tương ứng giảm đáng kể CO ₂)
Sợi Thế Kỷ (STK)  CÔNG TY CỔ PHẦN SỢI THẾ KỶ CENTURY SYNTHETIC FIBER CORPORATION	Lắp đặt 7,4 MWp điện mặt trời áp mái tại các nhà máy	Cắt giảm 25.262 tấn CO₂ (lũy kế đến cuối 2023); dự kiến giảm thêm ~3,18 triệu tấn CO₂ trong vòng đời dự án
Ngân hàng Hàng Hải (MSB) 	Nâng cấp hệ thống lạnh, thay đèn LED ; tổ chức thi đua nội bộ tiết kiệm điện	Giảm 15,5% lượng điện tiêu thụ năm 2023 so với 2022 (góp phần giảm phát thải gián tiếp từ điện)
Vinamilk 	Chuyển đổi nhiên liệu (thay dầu FO/DO bằng CNG; tăng dùng <i>biomass</i> , <i>biogas</i>); tối ưu logistics	Giảm mạnh phát thải từ lò hơi và vận chuyển. Đặc biệt, cường độ phát thải (kg CO ₂ e/tấn sản phẩm) giảm 86,2% (so với trước đây)
Thế Giới Di Động (MWG)  thegioididong.com	Triển khai IoT giám sát sử dụng điện, lắp đặt pin mặt trời tại cửa hàng	Tiết kiệm điện đáng kể, giảm 10,7% tiêu thụ điện toàn hệ thống năm 2023; phát thải trung bình mỗi cửa hàng giảm ~44% giai đoạn 2019–2023



Những sáng kiến trên cho thấy sự đa dạng trong cách tiếp cận của doanh nghiệp Việt Nam:



Tiết kiệm năng lượng

thông qua cải tiến thiết bị và quản lý (thay đèn huỳnh quang bằng LED, tối ưu hệ

thống lạnh, dùng IoT giám sát tiêu thụ điện để tránh lãng phí) giúp giảm ngay chi phí và phát thải gián tiếp.



Chuyển sang năng lượng tái tạo

như điện mặt trời áp mái ở nhà máy, trụ sở hoặc cửa hàng bán lẻ, vừa chủ động nguồn điện xanh vừa cắt giảm hàng chục nghìn tấn CO₂. Nhiều công ty đã đầu tư

mạnh vào điện mặt trời: Sợi Thế Kỷ có 7,4 MWp ở hai nhà máy, Vinamilk tối ưu hóa hệ thống điện mặt trời tại trang trại, MWG đặt mục tiêu hàng trăm cửa hàng dùng điện mặt trời.



Sử dụng nhiên liệu sạch và công nghệ mới

Vinamilk chuyển đổi nồi hơi sang khí nén thiên nhiên (CNG), dùng biomass và biogas thay than, giúp giảm đáng kể khí thải. Masan Consumer cũng tăng cường dùng sinh khối để giảm phụ thuộc điện lưới, dù phát sinh thêm khí thải sinh học.

Vietjet ngoài thử nghiệm SAF, còn ứng dụng công nghệ SFCO2 để phân tích dữ liệu bay, tối ưu tiêu thụ nhiên liệu. Nhờ đó, hãng tiết kiệm hơn 3,2 triệu kg nhiên liệu (tương đương ~4,7 triệu USD) trong năm 2023. Đây là minh chứng rõ cho lợi ích kép từ công nghệ xanh.



Các sáng kiến kinh tế tuần hoàn và tái chế

Nhiều doanh nghiệp tái sử dụng chất thải, phụ phẩm nhằm giảm phát thải và tiết kiệm tài nguyên. Vinamilk xử lý phân bò bằng hầm biogas, thu khí methane làm nhiên liệu, đồng thời ủ phân bằng công nghệ Nhật để giảm phát thải nitơ oxit. Sợi Thế Kỷ dùng nhựa tái chế thay cho nhựa nguyên sinh, giúp giảm mạnh

dấu chân carbon – mỗi tấn chip tái chế chỉ thải ~0,5 tấn CO₂e thay vì 2,36 tấn. PNJ tái sử dụng tối đa nguyên liệu và chất thải trong sản xuất. An Cường ưu tiên nguyên liệu gỗ bền vững và đầu tư dây chuyền tiết kiệm năng lượng. Xu hướng “tận dụng tối đa, thải ra tối thiểu” đang lan rộng trong các ngành.



Nâng cao nhận thức và quản trị nội bộ

Nhiều doanh nghiệp thành lập bộ phận ESG để giám sát hoạt động phát triển bền vững (như ACG). Họ tổ chức đào tạo, thi đua để khuyến khích nhân viên tiết kiệm năng lượng, giảm rác thải. MSB tổ chức

cuộc thi ý tưởng tiết kiệm điện nội bộ, Thế Giới Di Động lồng ghép tiêu chí môi trường vào văn hóa doanh nghiệp. Những thay đổi “mềm” này giúp duy trì hiệu quả lâu dài của các sáng kiến kỹ thuật.

Môi trường không chỉ là carbon: Những bước tiến trong quản lý nước, chất thải và tài nguyên

Bên cạnh giảm phát thải khí nhà kính, các doanh nghiệp cũng chú trọng quản lý **tài nguyên thiên nhiên** (như nước và năng lượng), xử lý chất thải và sử dụng vật liệu bền vững nhằm giảm tác động môi trường toàn diện.

Quản lý nước: Nhiều công ty đã đầu tư hệ thống tiết kiệm và tái sử dụng nước, đặc biệt trong các ngành tiêu thụ nước lớn như thực phẩm, đồ uống. **Vinamilk** cung cấp chi tiết về **nguồn nước sử dụng** (nước mặt, nước ngầm cho chăn nuôi; thu gom **nước mưa** để rửa xe bồn, tiết kiệm nước máy) và các biện pháp quản lý nước. Tại nhà máy, Vinamilk áp dụng tuần hoàn nước thải: nước sau sử dụng được **xử lý và tái dùng** cho tưới tiêu, vệ sinh chuồng trại.

Hệ thống **thu hồi nước rửa ngược** ở nhà máy Tiên Sơn, giúp tiết kiệm

48.180 m³ nước/năm

Nước làm mát máy rót sữa được thu lại, làm lạnh và tái sử dụng, tiết kiệm

9.945 m³ nước/năm

“ Nhờ các sáng kiến này, dù tổng lượng nước tiêu thụ của Vinamilk có tăng trong 2023 (do mở rộng quy mô và phải làm mát đàn bò nhiều hơn trước biến đổi khí hậu), nhưng **hiệu quả sử dụng nước** được cải thiện: **m³ nước/tấn sản phẩm giảm** so với năm 2022.



2,51%

nước được tái sản dụng trong sản xuất tuần hoàn

85%

nước thải chăn nuôi sau xử lý được tái dùng tưới trồng trọt

“

Điều này thể hiện mô hình gần như **khép kín vòng nước** tại các trang trại (nước được dùng tiết kiệm, thu gom xử lý và dùng lại)



Một lưu ý là tuy Vinamilk có nêu nhiều số liệu sáng kiến, **báo cáo chưa có bảng tổng hợp toàn bộ lượng nước sử dụng từ mọi nguồn qua các năm**, gây khó khăn nếu muốn đánh giá xu hướng dài hạn.

Ở mảng bán lẻ, **MWG** cũng đạt kết quả về tiết kiệm nước: năm 2023 công ty **giảm 146.828 m³ nước** tiêu thụ (tương đương giảm 12,7%) so với 2022 nhờ tối ưu hoạt động vận hành tại hệ thống cửa hàng. Rõ ràng, quản lý hiệu quả nguồn nước không chỉ bảo vệ tài nguyên mà còn giúp doanh nghiệp thích ứng trước rủi ro thiếu nước do biến đổi khí hậu.



Quản lý chất thải và tài nguyên khác:

Doanh nghiệp đang ngày càng quan tâm đến phân loại, tái chế chất thải và sử dụng vật liệu bền vững trong sản xuất – kinh doanh. 100% rác thải tại Vinamilk được phân loại và xử lý phù hợp. Công ty đặt mục tiêu giảm thiểu rác phát sinh và tái sử dụng tối đa, đặc biệt tái chế chất thải chăn nuôi thành phân bón hữu cơ – một ví dụ điển hình về “biến rác thành tài nguyên”.

100% rác thải tại Vinamilk được phân loại để xử lý phù hợp.



Trong ngành thực phẩm, một số doanh nghiệp đầu tư công nghệ xử lý nước thải tiên tiến, đạt chuẩn và có thể tái sử dụng, góp phần giảm ô nhiễm môi trường. Về rác sinh hoạt, chuỗi Bách Hóa Xanh (MWG) đang thí điểm xử lý rác hữu cơ tại cửa hàng, dự kiến mở rộng ra 200 điểm trong năm 2024 để giảm lượng rác chôn lấp. Với rác thải đặc thù như pin, thiết bị điện tử, MWG triển khai thu gom, phân loại và xử lý hợp tác cùng đối tác chuyên nghiệp.

Những nỗ lực này cho thấy nhận thức về quản lý chất thải toàn diện - từ sinh hoạt đến công nghiệp - đang ngày càng nâng cao trong khối doanh nghiệp.

Nguyên vật liệu bền vững: Sử dụng nguồn nguyên liệu thân thiện môi trường và thiết kế sản phẩm để **tiết kiệm tài nguyên** đang là xu hướng được các doanh nghiệp áp dụng.

Vinamilk cho biết:

100% BAO BÌ GIẤY

Có nguồn gốc gỗ bền vững, đạt chứng nhận quản lý rừng



100% THÙNG GIẤY

được sản xuất theo công nghệ thân thiện môi trường



95% THÙNG CARTON

được tái sử dụng nhiều lần thay vì dùng một lần



100% CỬA HÀNG

thuộc Vinamilk sử dụng đồ nhựa tái chế hoặc tái sử dụng



Cải tiến thiết kế bao bì để **giảm bớt nhựa**



40% KÍCH THƯỚC NHẸ &



50% ĐỘ DÀY Màng CO

giúp cắt giảm **29.500** kg nhựa/năm



Những con số này chứng minh hiệu quả của việc thiết kế theo hướng bền vững – vừa giảm rác thải nhựa vừa giảm chi phí vật liệu.

Tóm lại, bên cạnh mục tiêu giảm phát thải carbon, nhiều doanh nghiệp Việt Nam đang có bước tiến vững chắc trong bảo vệ môi trường toàn diện. Các hoạt động như tiết kiệm nước, tái chế, quản lý chất thải, sử dụng nguyên liệu bền vững và cải tiến thiết kế sản phẩm đều nhằm giảm tác động lên hệ sinh thái.

Điểm nổi bật là các sáng kiến môi trường ngày càng được tích hợp vào vận hành hằng ngày (như tuần hoàn nước, phân loại rác, dùng năng lượng tái tạo), đồng thời áp dụng các hệ thống quản lý bền vững như ISO 14001 và 50001. Vai trò lãnh đạo cũng rất quan trọng: các doanh nghiệp tiên phong như Vinamilk, Bảo Việt, An Cường đã đưa mục tiêu môi trường vào chiến lược và văn hóa doanh nghiệp.

Dù còn hạn chế về minh bạch dữ liệu và tốc độ triển khai chưa đồng đều giữa các ngành, xu hướng phát triển xanh đang lan tỏa rõ rệt. Ngày càng nhiều doanh nghiệp Việt Nam chuyển mình theo hướng bền vững, đóng góp tích cực vào mục tiêu ứng phó biến đổi khí hậu quốc gia.

Đầu tư vào con người: Xu hướng và sáng kiến đào tạo nội bộ

Các sáng kiến đào tạo nội bộ tiêu biểu

Khảo sát tại 496 doanh nghiệp niêm yết cho thấy **68.5%** doanh nghiệp có chương trình phát triển kỹ năng dành cho mọi phòng ban và cấp bậc nhân viên, chỉ **13.3%** tập trung đào tạo cho cấp quản lý, và **17.5%** không có chương trình đào tạo nào. Trong BCTN và Báo cáo Phát triển Bền vững năm 2023 ghi nhận nhiều sáng kiến đào tạo nội bộ nổi bật từ các doanh nghiệp lớn, thể hiện cam kết đầu tư vào nguồn nhân lực:

1

584 KHÓA ĐÀO TẠO
300.000 GIỜ ĐÀO TẠO
28.000 LƯỢT THAM GIA

Vinamilk coi việc đào tạo là một trong những ưu tiên hàng đầu để nâng cao năng lực toàn diện của nhân viên. Các hình thức đào tạo được Vinamilk áp dụng rất đa dạng (*nội bộ, thuê*

ngoài, trực tuyến, trực tiếp) và công ty sẵn sàng **đầu tư mạnh mẽ** – coi đào tạo là “chìa khóa cho sự thành công bền vững”.

2

419 KHÓA ĐÀO TẠO
140.000 LƯỢT THAM GIA
41 GIỜ/NGƯỜI/NĂM

Vietcombank tổ chức **419 khóa đào tạo** trong năm (*tăng ~10% so với 2022*), với hơn **140.000 lượt tham gia**. Nội dung tập trung trên 50% vào đào tạo lãnh đạo, công nghệ và ngân hàng

bán lẻ. Bình quân mỗi nhân viên Vietcombank được đào tạo **41 giờ/năm**, cho thấy nỗ lực nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong lĩnh vực tài chính ngân hàng.

3

851.874 LƯỢT THAM GIA
5.6 TRIỆU GIỜ ĐÀO TẠO
127 GIỜ/NGƯỜI/NĂM
19 KHÓA/NGƯỜI/NĂM

Tập đoàn công nghệ này đạt kỷ lục về đào tạo nội bộ với **851.874 lượt** nhân viên tham gia các khóa học, tương ứng tổng cộng **5,6 triệu giờ** đào tạo trong năm. Trung bình, mỗi nhân viên FPT hoàn thành **19 khóa học** và **127**

giờ đào tạo/năm. Đây là một phần trong chiến lược xây dựng đội ngũ kỹ sư công nghệ cao, liên tục cập nhật kỹ năng mới để đáp ứng nhu cầu phát triển của ngành CNTT.

4

542 KHÓA ĐÀO TẠO
167.775 GIỜ ĐÀO TẠO
14.100 LƯỢT THAM GIA

Hoạt động đào tạo được đặc biệt chú trọng và các cấp lãnh đạo làm gương tham gia tích cực. PNJ xây dựng chính sách đào tạo minh bạch, **cơ hội học**

tập công bằng cho mọi vị trí. Nhờ đó, nhân viên được trang bị đủ năng lực cho vị trí hiện tại và sẵn sàng phát triển lên vị trí cao hơn khi có cơ hội.

5

2.213 KHÓA E-LEARNING
97.453 LƯỢT THAM GIA
40.000 GIỜ ĐÀO TẠO

Hãng hàng không này đẩy mạnh đào tạo trực tuyến với **2.213 khóa học e-learning** trong năm 2023, thu hút **97.453 lượt học viên**. Tổng số giờ đào tạo nội bộ đạt khoảng **40.000 giờ**, bao gồm **8.727 giờ** đào tạo phi công, **21.025 giờ** cho tiếp viên, **9.948 giờ**

cho nhân viên kỹ thuật. Vietjet thành lập **Học viện Hàng không Vietjet** – một trong những trung tâm đào tạo hàng không lớn nhất Việt Nam và khu vực – để đào tạo bài bản phi công, kỹ sư và nhân viên kỹ thuật theo tiêu chuẩn quốc tế.

Nhìn chung, các doanh nghiệp lớn tại Việt Nam đang triển khai nhiều **hình thức đào tạo đa dạng** và chính sách hỗ trợ nhằm khuyến khích học tập liên tục. Nhiều công ty kết hợp đào tạo **trực tiếp và trực tuyến** linh hoạt, xây dựng **hệ thống LMS/học viện nội bộ** để quản lý và triển khai khóa học hiệu quả (MSB nâng cấp nền tảng LMS sẵn có; Everpia phát triển “Học viện Everon” trực tuyến khuyến khích tự học). Về hỗ trợ, doanh nghiệp sẵn sàng **đài thọ chi phí đào tạo** cho nhân viên nếu phù hợp mục tiêu (Vinamilk chi trả 100% chi phí các khóa đủ điều

kiện) hoặc đảm bảo **lương trong thời gian học** (TTC Land – SCR vẫn trả nguyên lương khi nhân viên tham gia các lớp tập huấn). Song song, các **chương trình phát triển nhân tài** được chú trọng: Masan thành lập trung tâm “Growth Center” triển khai mentoring và đánh giá 360° cho đội ngũ kế thừa; Vinamilk xây dựng **kế hoạch đào tạo kế nhiệm** cho các vị trí lãnh đạo cấp cao với sự giám sát trực tiếp từ HĐQT. Những nỗ lực này cho thấy doanh nghiệp Việt Nam đang ngày càng chuyên nghiệp hóa công tác đào tạo nội bộ để phát triển bền vững nguồn nhân lực.

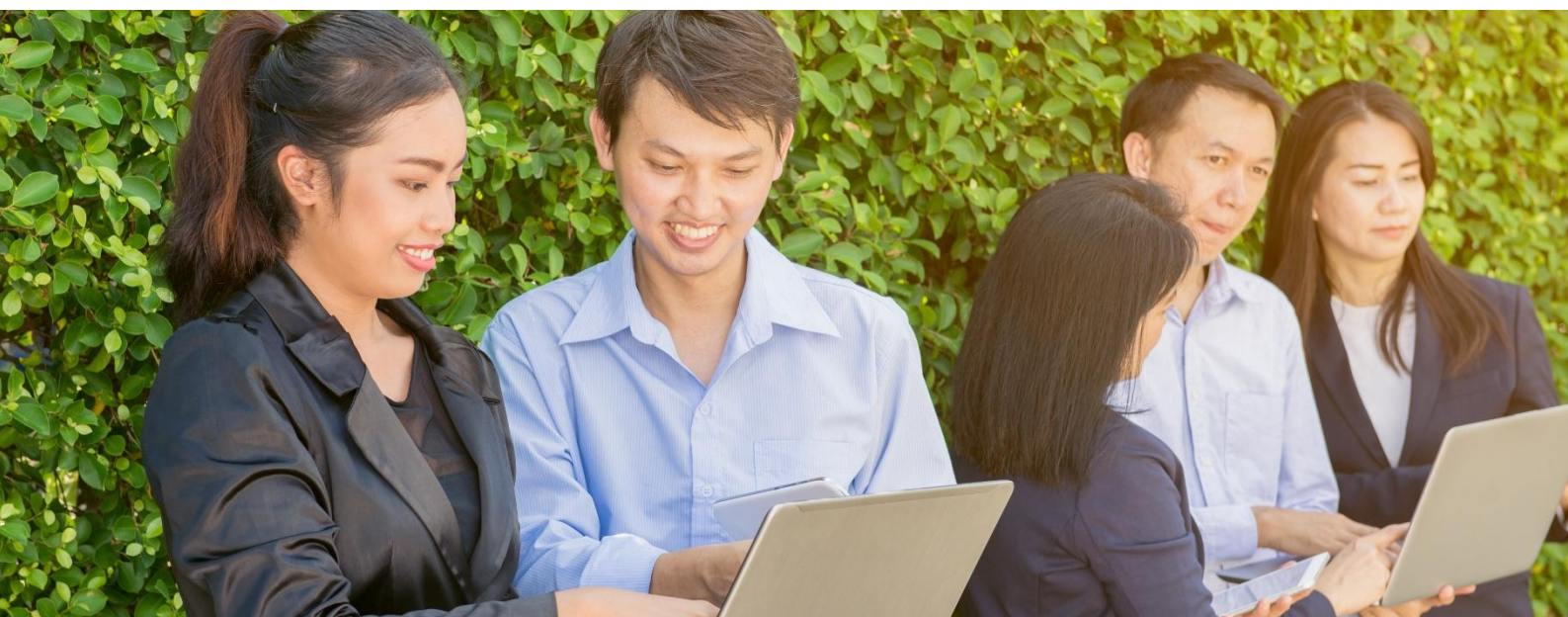
Số giờ đào tạo trung bình mỗi nhân viên theo ngành

Số giờ đào tạo trung bình mỗi nhân viên/năm tại các doanh nghiệp Việt Nam trong năm 2023 có sự khác biệt đáng kể giữa các ngành và từng công ty. Bảng dưới đây tổng hợp **giờ đào tạo trung bình** của mỗi nhân viên tại một số doanh nghiệp tiêu biểu:

Bảng 1: So sánh giờ đào tạo trung bình theo từng doanh nghiệp

Doanh nghiệp	Ngành	Giờ đào tạo TB 2023 (giờ/người/năm)
Sợi Thế Kỷ	Sản xuất (Dệt)	247.10
FPT	Công nghệ	127.00
VPBank	Ngân hàng	113.70
SeABank	Ngân hàng	47.70
Vietcombank	Ngân hàng	41.00
Bảo Việt (BVH)	Bảo hiểm	25.00
Thế Giới Di Động	Bán lẻ (CNTT)	19.17

Bảng trên minh họa sự chênh lệch lớn về **giờ đào tạo trung bình mỗi nhân viên** giữa các doanh nghiệp năm 2023, phản ánh khác biệt theo ngành. Khối sản xuất và công nghệ dẫn đầu với STK đạt ~247 giờ/người và FPT ~127 giờ. Khối tài chính ngân hàng dao động ở mức trung bình, ví dụ: SeABank ~48 giờ, Vietcombank ~41 giờ, riêng VPBank vượt trội với ~114 giờ. Trong khi đó, các công ty bán lẻ có xu hướng thấp hơn, như Thế Giới Di Động chỉ ~19 giờ. Tuy nhiên, sự chênh lệch giữa doanh nghiệp cao nhất và thấp nhất rất lớn, thậm chí một số công ty bất động sản hầu như **không đáng kể** (TTC Land – SCR chỉ khoảng **389 giờ đào tạo cho toàn công ty**, tương đương <5 giờ/người/năm). Điều này cho thấy mỗi ngành và mỗi doanh nghiệp có chiến lược và nguồn lực đào tạo khác nhau, dẫn đến mức độ đầu tư không đồng đều.



Xu hướng đào tạo nội bộ ở Việt Nam

Xu hướng tăng trưởng

1

Hoạt động đào tạo nội bộ tại Việt Nam giai đoạn những năm gần đây có xu hướng **tăng mạnh** cả về số lượng khóa học lẫn thời lượng đào tạo. Nhiều doanh nghiệp báo cáo mức tăng đáng kể trong năm 2023 so với 2022. Chẳng hạn, VPBank triển khai **3.324 khóa học** (tăng 38% so với 2022) với tổng thời lượng đào tạo **1.576.406 giờ** (tăng **78.8%** so với 2022). Tương tự, PV Drilling cũng ghi nhận tổng

giờ đào tạo tăng **110%** so với năm trước. Nhìn dài hạn, đào tạo nội bộ tăng dần từ 2017 và đạt đỉnh vào năm 2020 (trung bình >240 giờ/nhân viên) rồi chững lại năm 2021, sau đó **phục hồi trở lại** vào 2022-2023. Điều này cho thấy sau giai đoạn gián đoạn bởi đại dịch, các doanh nghiệp đang bù đắp bằng việc đầu tư mạnh mẽ hơn vào đào tạo để nâng cao kỹ năng cho nhân viên.

Xu hướng **số hóa trong đào tạo** rất rõ nét. Nhiều doanh nghiệp áp dụng mô hình đào tạo kết hợp trực tiếp và trực tuyến, tận dụng các nền tảng công nghệ. Chẳng hạn, MSB khai thác tối đa hệ thống **LMS nội bộ** để tổ chức và quản lý học tập hiệu quả hơn. Vinamilk và An Cường (ACG) đã xây dựng **học viện nội bộ** nhằm chuẩn hóa và nâng cao năng lực nhân viên, đồng thời

kết hợp linh hoạt đào tạo tại lớp và đào tạo online tùy theo nội dung. Hình thức **e-learning** bùng nổ: Vietjet Air đã tổ chức tới **2.213 khóa học trực tuyến** trong năm 2023 để đào tạo nhân viên quy mô lớn một cách linh hoạt. Việc ứng dụng công nghệ giúp việc đào tạo phủ rộng đến mọi nơi, mọi lúc, tiết kiệm chi phí và thời gian so với trước đây.

Đa dạng phương thức và ứng dụng công nghệ

2

Văn hóa tự học và chia sẻ tri thức

3

Bên cạnh đào tạo chính quy, các công ty đẩy mạnh việc **tự học** và chia sẻ kiến thức nội bộ. Everpia là ví dụ điển hình khi triển khai chương trình “Học viện Everon” trực tuyến và yêu cầu mỗi nhân viên hoàn thành **tối thiểu 10 giờ tự học mỗi năm**. Kết quả tự học được hệ thống ghi nhận và báo cáo đến quản lý nhằm khuyến khích tinh thần học tập suốt đời. Một số doanh nghiệp khác xây dựng đội ngũ **giảng viên**

nội bộ để lan tỏa văn hóa học tập: năm 2023, Tasco đào tạo được 35 cán bộ trở thành giảng viên nội bộ đầu tiên, tổ chức các khóa huấn luyện cho đồng nghiệp với tinh thần “Sharing is Caring”. Việc khen thưởng những cá nhân tích cực chia sẻ kiến thức (như chương trình vinh danh văn hóa học tập tại Thế Giới Di Động) cũng góp phần tạo động lực, môi trường học tập sôi nổi trong doanh nghiệp.

Xu hướng đào tạo **nhân viên đa năng** nhằm tăng tính linh hoạt trong sản xuất – vận hành đang được chú trọng, đặc biệt trong lĩnh vực sản xuất. Everpia, sau thành công của chương trình “Người công nhân đa năng” tại miền Bắc, đã **nhân rộng mô hình** này vào nhà máy Đồng Nai để nâng cao tay nghề và khả năng thích ứng cho công nhân. Nhân viên đa kỹ năng

có thể đảm nhiệm nhiều vai trò, giúp doanh nghiệp dễ dàng điều phối nhân lực và **đảm bảo hoạt động liên tục** ngay cả khi có biến động (ví dụ dịch bệnh hoặc thiếu hụt lao động cục bộ). Xu hướng này đặc biệt hữu ích trong ngành sản xuất và bán lẻ, nơi tính linh hoạt và đa nhiệm của nhân viên giúp nâng cao hiệu quả vận hành.

Đào tạo đa kỹ năng và linh hoạt hóa nhân sự

4

Tích hợp ESG và mở rộng nội dung đào tạo

5

Nội dung đào tạo nội bộ ngày càng **gắn liền với các mục tiêu phát triển bền vững và toàn diện** hơn. Các chủ đề về môi trường, xã hội, quản trị (ESG) cũng như kỹ năng mềm được lồng ghép vào chương trình đào tạo bên cạnh kiến thức chuyên môn. Tiêu biểu, Thế Giới Di Động cho biết **100% khóa đào tạo** tại công ty đều tích hợp nội dung về bảo vệ môi trường và trách nhiệm xã hội. Điều này giúp nâng cao nhận thức của nhân viên về

phát triển bền vững, đồng thời xây dựng văn hóa doanh nghiệp có trách nhiệm. Bên cạnh đó, nhiều doanh nghiệp phân nhóm chương trình đào tạo rất bài bản: Vinamilk chia nội dung đào tạo thành các nhóm chính như **đào tạo an toàn / tiêu chuẩn, đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng mềm và kỹ năng lãnh đạo**. Cách tiếp cận này đảm bảo nhân viên được phát triển **toàn diện** cả về kiến thức chuyên môn lẫn các kỹ năng hỗ trợ.

Nhiều doanh nghiệp lớn triển khai các chương trình **phát triển đội ngũ lãnh đạo kế cận**. Masan đã thành lập Growth Center tổ chức chương trình **Mentoring** và thực hiện **đánh giá năng lực lãnh đạo 360 độ** cho các quản lý cấp cao, giúp họ nâng cao kỹ năng lãnh đạo và quản lý đội ngũ. Bên cạnh đó, các công ty thiết kế **lộ trình đào tạo theo chức danh**: ví dụ, Thế

Giới Di Động có các khóa “Tân Quản lý” dành cho quản lý mới thăng chức, chương trình đào tạo quản lý cấp trung, nhằm trang bị kỹ năng quản trị cho từng cấp quản lý khác nhau. Việc định hướng nội dung đào tạo phù hợp với **vai trò công việc** giúp đảm bảo nhân sự ở mỗi cấp bậc đều được chuẩn bị tốt nhất để hoàn thành nhiệm vụ và sẵn sàng thăng tiến.

Chương trình mentoring & phát triển lãnh đạo

6

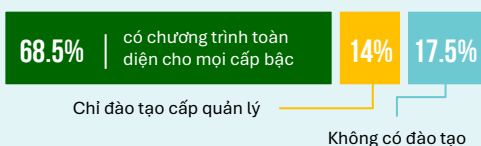
Đào tạo bao trùm mọi giới tính và cấp bậc

7

Doanh nghiệp mở rộng cơ hội đào tạo cho **toàn bộ nhân viên**, không chỉ giới hạn ở cấp quản lý. SeABank cho biết năm 2023 100% nhóm năng lực, nhóm đối tượng và nhóm chức danh trong ngân hàng đều được tham gia đào tạo, đảm bảo không ai bị bỏ lại phía sau. Nhân viên nữ được đào tạo trung bình 48 giờ, nam 47,5 giờ mỗi năm, thể hiện sự bình đẳng giới trong cơ hội học tập. Nhóm tân tuyển được đào

tạo nhiều nhất (78 giờ/năm) để nhanh chóng thích nghi, còn quản lý được đào tạo chuyên biệt (~46 giờ/năm) nâng cao năng lực lãnh đạo. Sợi Thề Kỳ chủ trương **bình đẳng hoàn toàn** trong đào tạo – mọi cấp bậc, giới tính đều có số giờ đào tạo trung bình như nhau. Xu hướng đào tạo toàn diện, công bằng này giúp đồng bộ trình độ nhân sự, tạo nền tảng vững chắc để doanh nghiệp phát triển đồng đều.

Chương trình đào tạo nội bộ tại các doanh nghiệp có sự phân hóa rõ rệt:



Hầu hết ngành đều có tỷ lệ cao doanh nghiệp đạt “điểm 5” – đào tạo toàn diện, nhưng một số lĩnh vực như vật liệu tiêu dùng, năng lượng, viễn thông vẫn còn

nhiều đơn vị chưa đầu tư bài bản. Ngành công nghệ dẫn đầu về chất lượng đào tạo, phù hợp với dữ liệu từ các công ty lớn như FPT (127 giờ/người). Ngành tài chính tuy đa số đạt “điểm 5”, nhưng vẫn có ~10% doanh nghiệp không có chương trình đào tạo, cho thấy sự phân hóa. So với khu vực, đào tạo trong ngành công nghệ Việt Nam đã tiệm cận chuẩn chung, trong khi ngành tài chính vẫn còn khoảng cách.

Phân bố mức độ chương trình đào tạo kỹ năng theo ngành

8

Tác động của đào tạo nội bộ đến doanh nghiệp và người lao động



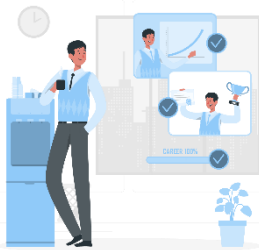
Nâng cao sự hài lòng và hiệu suất làm việc:

Chương trình đào tạo nội bộ chất lượng góp phần tăng sự hài lòng và hiệu suất lao động. Nhân viên VPBank đánh giá trung bình 4.8/5 điểm sau khóa học, SeABank đạt 9.22/10, cho thấy nội dung sát nhu

cầu và hữu ích. Sự hài lòng này thúc đẩy nhân viên áp dụng kiến thức vào công việc, làm việc hiệu quả hơn, giảm sai sót và nâng cao chất lượng phục vụ – tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.



Cơ hội thăng tiến nội bộ và phát triển nhân tài



Đào tạo nội bộ mở ra cơ hội thăng tiến, giúp giữ chân và phát triển nhân lực. PNJ và Vinamilk đều ghi nhận nhiều vị trí quản lý được đề bạt từ nguồn nội bộ (Vinamilk đạt 7.3% giai đoạn 2022–2023). Masan xây dựng

các chương trình Mentoring, Leadership Assessment để phát hiện và bồi dưỡng lãnh đạo trẻ. Nhân viên có lộ trình phát triển rõ ràng sẽ có động lực gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Phát triển kỹ năng và đảm bảo việc làm bền vững:

Đào tạo thường xuyên giúp nhân viên thích ứng với thay đổi và duy trì việc làm. FPT đào tạo trung bình 127 giờ/năm mỗi nhân viên, đảm bảo kỹ năng công nghệ luôn được cập nhật. Everpia triển khai chương trình “công nhân đa năng” và thưởng phụ cấp 700.000 – 1.300.000 VND khi đạt yêu cầu. Nhiều doanh nghiệp như TTC Land còn kết hợp đào tạo với cập nhật pháp luật, an toàn lao động, đảm bảo nhân viên yên tâm làm việc

lâu dài. Vinamilk khẳng định đào tạo là yếu tố cốt lõi trong chiến lược phát triển bền vững – vừa nâng cao chất lượng nhân lực, vừa tạo nền tảng vững chắc cho doanh nghiệp, tạo động lực học tập và gắn bó với công ty. Nhiều doanh nghiệp coi đào tạo như một cách đảm bảo sinh kế lâu dài cho nhân viên, vừa nâng cao tay nghề, vừa trang bị kiến thức về an toàn lao động, quy định pháp luật cho nhân viên.



Vietcombank – Kiến tạo môi trường làm việc lý tưởng và phát triển đội ngũ tinh hoa

Trong bối cảnh cạnh tranh nguồn nhân lực chất lượng cao, Vietcombank không chỉ khẳng định vị thế qua kết quả kinh doanh mà còn qua chiến lược nhân sự hiện đại, nhân văn. Giai đoạn 2023–2024 đánh dấu những bước tiến vững chắc của ngân hàng trong đào tạo nội bộ, phát triển nhân tài và nâng cao đời sống người lao động, trở thành hình mẫu trong ngành tài chính – ngân hàng.

Đào tạo – Đầu tư bền vững vào con người

Vietcombank xem mỗi nhân viên là "tài sản chiến lược", với 419 khóa đào tạo và 140.000 lượt tham gia trong năm 2023. Trung bình, mỗi người được đào tạo 41 giờ/năm. Ngân hàng đa dạng hình thức học: E-learning, mô phỏng nghiệp vụ, đa nền tảng... giúp nâng cao năng lực thực tiễn. Chương trình đào tạo

thực hành như thẩm định tín dụng, giao dịch khách hàng... được áp dụng trên môi trường giả lập từ 2024. Cán bộ quản lý trung bình học 7,3 khóa/năm, nhân viên nghiệp vụ là 5,7 khóa – phản ánh văn hóa học tập sâu rộng.

Phúc lợi toàn diện – Nơi làm việc nhân văn, gắn bó

Năm 2023, Vietcombank duy trì chính sách đãi ngộ hàng đầu với thu nhập bình quân của người lao động đạt 450 triệu VNĐ/người. Ngoài ra, ngân hàng có chính sách phúc lợi sâu rộng: bảo hiểm nâng cao, khám sức khỏe định kỳ, hỗ trợ thai sản, sinh nhật, chăm lo người lao động nghỉ hưu, phụ nữ, người cao

tuổi... Liên tục được vinh danh là “Nơi làm việc tốt nhất châu Á” và “Doanh nghiệp tiêu biểu vì người lao động”, Vietcombank cho thấy môi trường làm việc nơi nhân viên được công nhận, lắng nghe, thấu hiểu và phát triển.

Phát triển công bằng – Quy hoạch dài hạn

Ngân hàng có hệ thống đánh giá theo KPI, kết hợp định lượng và định tính. Kết quả được dùng để khen thưởng, đào tạo, quy hoạch và luân chuyển, đảm bảo công bằng và minh bạch. Hơn 60% nhân sự là nữ, trong đó hơn 50% nằm trong quy hoạch cán bộ quản

lý. 127 đơn vị toàn hệ thống thành lập Ban Vì sự tiến bộ phụ nữ, thúc đẩy bình đẳng giới và lãnh đạo nữ. Vietcombank duy trì khảo sát gắn kết nhân viên hàng năm và đối thoại định kỳ với người lao động để liên tục cải tiến chính sách.

Hình mẫu nhân sự bền vững

Trong kỷ nguyên coi con người là trung tâm, Vietcombank tiên phong với chiến lược nhân sự toàn diện: đào tạo bài bản, phúc lợi tốt, đánh giá minh bạch và quy hoạch nhân tài. Thành công của Vietcombank là minh chứng cho vai trò trung tâm của con người trong sự phát triển bền vững, đồng thời là lời mời gọi các doanh nghiệp Việt cùng đầu tư cho nhân lực – yếu tố cốt lõi cho tương lai.



Đa dạng giới trong doanh nghiệp: Động lực cho tăng trưởng và quản trị bền vững

Tác động của đào tạo nội bộ đến doanh nghiệp và người lao động

Nhiều công ty Việt Nam có tỷ lệ lao động nữ đáng kể, đặc biệt trong ngành ngân hàng và bán lẻ.

Bảng 2: Tổng hợp tỷ lệ nhân sự nữ tại một số doanh nghiệp niêm yết lớn và tỷ lệ phụ nữ trong đội ngũ quản lý/lãnh đạo

Doanh nghiệp	% nữ lao động	% nữ trong quản lý/lãnh đạo
PNJ Bán lẻ trang sức	60,84%	~40% (cấp lãnh đạo)
VPBank Ngân hàng	60,1%	Chưa có số liệu cụ thể
Vietcombank Ngân hàng	60%	~53% (cấp lãnh đạo)
MWG Bán lẻ điện tử	~41%	~41,2% (cấp quản lý)
FPT Công nghệ	37,4%	36,1% (cấp quản lý)
Vietjet Hàng không	35,96%	28,13% (quản lý điều hành)
Vinamilk Sản xuất FMCG	~23,3%	~27,6% (cấp quản lý)

Ngành ngân hàng có xu hướng sử dụng nhiều lao động nữ (Vietcombank, VPBank ~60% nhân sự là nữ), trong khi các ngành công nghệ và sản xuất tỷ lệ này thấp hơn (FPT ~37%; Vinamilk chỉ ~23%). Các doanh nghiệp bán lẻ cho thấy sự khác biệt: PNJ (trang sức) có đến ~60% nhân viên là nữ, còn Thế Giới Di Động (MWG, bán lẻ điện máy) khoảng 41%. Điều này cho thấy **tính chất ngành nghề** ảnh hưởng mạnh đến cơ cấu giới tính lao động.



So sánh tỷ lệ lao động nữ theo ngành nghề

Tỷ lệ phụ nữ trong lực lượng lao động khác nhau rõ rệt giữa các lĩnh vực:

Ngân hàng / Tài chính

Trung bình ngành

60% lao động nữ

Phụ nữ chiếm tỷ trọng rất cao. Trung bình khoảng 60% lao động trong ngành ngân hàng là nữ. Ví dụ, tại Vietcombank và VPBank, khoảng 60% nhân viên là nữ như đã nêu trên.

Nhiều ngân hàng khác (MSB, SHB...) cũng có trên 60% nhân sự là nữ, phản ánh xu hướng chung của lĩnh vực này.

Tỷ lệ lao động nữ ở mức trung bình (30-40%). FPT có ~37,4% nhân viên là nữ. Ngành CNTT vẫn do nam giới

chiếm ưu thế, tuy nhiên con số ~37% tại FPT cho thấy nỗ lực thu hút nữ giới vào lĩnh vực công nghệ.

Công nghệ thông tin

Trung bình ngành

30-40% lao động nữ

Sản xuất / Công nghiệp

Tỷ lệ nữ giới thường **thấp hơn** so với ngành dịch vụ. Vinamilk chỉ ~23% lao động là nữ. Trong lĩnh vực công nghiệp nặng, tỷ lệ này càng thấp, như PV Drilling chỉ ~18,9% nhân viên nữ. Tuy nhiên, phụ nữ ngày càng tham

gia nhiều hơn trong công nghiệp: tỷ trọng lao động nữ trong tổng lao động ngành công nghiệp đã tăng từ 21,8% (2017) lên 26,7% (2022), cho thấy xu hướng dịch chuyển lao động nữ từ nông nghiệp sang công nghiệp.

Dịch vụ (bán lẻ, giáo dục, y tế...)

Trung bình ngành

45 - 50% lao động nữ

Ngành dịch vụ nhìn chung có 45-50% lao động là nữ. Trong bán lẻ, tình hình khác nhau tùy loại hàng: PNJ (bán lẻ trang sức) có lực lượng nhân viên nữ rất cao (~60%) do đặc thù công việc và khách hàng, trong khi bán lẻ điện

tử (MWG) ~41%. Các lĩnh vực giáo dục, y tế thường có tỷ lệ nữ giới cao nhất. Ngược lại, lĩnh vực vận tải hàng không như Vietjet có ~36% lao động nữ – tuy thấp hơn ngân hàng nhưng vẫn cao hơn công nghiệp nặng.

Phụ nữ đóng góp gần 50% lực lượng lao động nông nghiệp. Do đặc thù kinh tế nông hộ tại Việt Nam, lao động nữ tham gia mạnh trong sản xuất nông nghiệp (trồng trọt, chăn

nuôi nhỏ lẻ). Tuy nhiên, nhiều phụ nữ nông thôn đang chuyển sang làm việc ở các nhà máy hoặc dịch vụ tại thành thị, góp phần tăng tỷ lệ nữ trong công nghiệp như đã nêu trên.

Nông nghiệp

Trung bình ngành

50% lao động nữ

Nhìn chung, **ngành ngân hàng và bán lẻ tiêu dùng** có tỷ lệ lao động nữ cao nhất, trong khi công nghiệp nặng và công nghệ cao có tỷ lệ thấp hơn. Điều này gợi ý rằng văn hóa ngành và yêu cầu công việc ảnh hưởng đến sự tham gia của phụ nữ.

Xu hướng thay đổi tỷ lệ lao động nữ (2020–2024)

Tỷ lệ lao động nữ tại Việt Nam duy trì ở mức cao và có xu hướng tăng nhẹ trong một số ngành.

Phụ nữ chiếm khoảng **48–49% lực lượng lao động**, tỷ lệ này khá ổn định qua các năm, ngay cả trong thời kỳ COVID-19. Việt Nam nằm trong nhóm quốc gia có tỷ lệ lao động nữ cao nhất thế giới, cho thấy mức độ nhất định về **bình đẳng cơ hội việc làm**.

Về cơ cấu ngành, tỷ trọng lao động nữ trong **ngành công nghiệp** ngày càng tăng nhờ quá trình công nghiệp hóa và làn sóng dịch chuyển của phụ nữ trẻ nông thôn vào các khu công nghiệp. Trong khi đó, **ngành dịch vụ**, đặc biệt là bán lẻ và du lịch, cũng thu hút thêm nhiều lao động nữ khi kinh tế phục hồi sau đại dịch.

Tại cấp **doanh nghiệp**, một số công ty ghi nhận sự thay đổi đáng chú ý:

“

FPT: Năm 2023, số lượng nhân viên nữ tại FPT tăng 11,6% so với năm trước, đưa tỷ lệ lao động nữ từ khoảng 33% lên 37,4%. Điều này cho thấy FPT đang nỗ lực thúc đẩy sự tham gia của phụ nữ vào lĩnh vực công nghệ.

”

“

PNJ: Tỷ lệ lao động nữ của PNJ giữ mức **ổn định** ~60% trong giai đoạn 2023–2024, cho thấy công ty duy trì được môi trường thu hút lao động nữ. PNJ cũng có chiến lược trao quyền cho phụ nữ và bình đẳng giới tại nơi làm việc, góp phần giữ vững tỷ lệ cao này.

”

“

Khối ngân hàng: Tỷ lệ nữ ở các ngân hàng lớn ổn định ở mức 55-60%. Vietcombank, VPBank duy trì ~60% nhân sự là nữ qua các năm. Dù vậy, ngân hàng đang chú trọng hơn đến việc **nâng tỷ lệ nữ ở các vị trí lãnh đạo** thay vì chỉ ở vị trí nhân viên đầu vào.

”

Vai trò phụ nữ trong lãnh đạo và tác động đến hiệu quả ESG

Xu hướng chung tại Việt Nam là ngày càng có nhiều phụ nữ đảm nhận vị trí quản lý. Theo Bộ Lao động, khoảng **25% CEO và thành viên HĐQT là nữ – tỷ lệ cao nhất khu vực châu Á – Thái Bình Dương**.

Tại nhiều doanh nghiệp, phụ nữ được thăng tiến lên các vị trí lãnh đạo trung và cao cấp. **Vietcombank**

có tới **53% lãnh đạo phòng/ban là nữ**, còn **Vietjet** đặt mục tiêu nâng tỷ lệ quản lý nữ lên **40% vào năm 2026**, từ mức khoảng 28% năm 2023.

Đây là những minh chứng rõ ràng cho **nỗ lực đào tạo và đề bạt nữ giới** trong chiến lược phát triển nhân sự của các tổ chức.

Sự tham gia của phụ nữ ở các vị trí lãnh đạo không chỉ mang ý nghĩa bình đẳng giới, mà còn có **tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động bền vững (ESG)** của doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu học thuật và thực tiễn quản trị đã chỉ ra mối liên hệ giữa **lãnh đạo nữ** với **hiệu quả ESG và tài chính**:



Chất lượng báo cáo và thực thi ESG



Sự hiện diện của phụ nữ trong ban lãnh đạo **ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê** đến mức độ sẵn sàng thực hiện báo cáo ESG. Cụ thể, giả thuyết “phụ nữ trong ban lãnh đạo giúp doanh nghiệp chú trọng ESG hơn” được chấp nhận với mức ý nghĩa **p = 0,000**. Nói cách khác, doanh nghiệp có lãnh đạo nữ thường minh bạch và chủ động hơn trong việc công bố thông tin và hoạt động ESG. Số liệu hồi quy cho thấy biến “tỷ lệ phụ nữ trong ban lãnh đạo” có hệ số beta ~0,256, đứng thứ ba trong các yếu tố ảnh hưởng đến việc sẵn sàng báo cáo ESG (sau trình độ kế toán và quy trình quản lý).



Thúc đẩy quản trị bền vững



Phụ nữ trong HĐQT hoặc Ban giám đốc được nhận xét là có **độ nhạy bén cao hơn** đối với các vấn đề về môi trường và xã hội. Họ thường quan tâm đến lợi ích của các bên liên quan (nhân viên, khách hàng, cộng đồng) và coi trọng các mục tiêu phát triển bền vững. Sự góp mặt của nữ giới trong ban lãnh đạo được xem như dấu hiệu của một tổ chức có **trách nhiệm xã hội cao** và thúc đẩy văn hóa minh bạch, đa dạng. Điều này phù hợp với các nghiên cứu quốc tế trước đây, chẳng hạn Bear et al. (2010), Kiliç et al. (2015), Arayssi et al. (2016) đều ghi nhận **vai trò tích cực của nữ giới** trong HĐQT với thực thi ESG.



Hiệu quả tài chính và ESG



Nghiên cứu của IFC¹ cho thấy công ty có >30% nữ trong HĐQT đạt **ROA² trung bình 3,8%**, cao hơn mức 2,4% của các công ty không có phụ nữ trong HĐQT. Dù là chỉ số tài chính, nó phản ánh gián tiếp tác động tích cực của lãnh đạo nữ đến **hiệu quả tổng thể**, bao gồm quản trị tốt hơn và chiến lược bền vững hơn. Tại Việt Nam, lãnh đạo nữ ngành ngân hàng được đánh giá cao về quản lý khủng hoảng và quan tâm tới nhân viên, giúp tăng gắn kết và hiệu quả hoạt động. Họ còn là người **truyền cảm hứng**, quyết đoán và nhân văn – phẩm chất quý giúp doanh nghiệp phát triển bền vững trước thách thức.

Nhìn chung, **phụ nữ giữ vị trí lãnh đạo** đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng công ty tới phát triển bền vững. Họ không chỉ làm đa dạng góc nhìn trong ban quản trị, mà còn thúc đẩy các sáng kiến ESG và văn hóa doanh nghiệp có trách nhiệm hơn. Điều này góp phần cải thiện uy tín và hiệu quả ESG của doanh nghiệp, đồng thời mang lại lợi ích tài chính dài hạn thông qua quản trị minh bạch và bền vững.

¹ Nghiên cứu của IFC về đa dạng giới trong lãnh đạo doanh nghiệp ASEAN

² Lợi nhuận trên tài sản (Return on Assets – ROA)

Nhân tài là đối tác: Chiến lược nhân sự mới của doanh nghiệp tiên phong

Trong bối cảnh thị trường lao động cạnh tranh, nhiều doanh nghiệp Việt Nam coi **quản trị nhân tài** – bao gồm đào tạo, phát triển và giữ chân nhân sự xuất sắc – là **chiến lược cốt lõi** để phát triển bền vững. Theo khảo sát của Talentnet, bên cạnh lương thưởng, người lao động ngày càng quan tâm đến **cơ hội học tập, thăng tiến** và **môi trường làm việc**.

Điều này thúc đẩy các công ty đổi mới trong thu hút và giữ chân nhân tài, từ xây dựng **văn hóa tích cực** đến triển khai **đào tạo chuyên sâu**. Báo cáo này sẽ phân tích các sáng kiến quản trị nhân tài nổi bật tại doanh nghiệp Việt, so sánh giữa quy mô lớn – vừa – nhỏ, và rút ra mô hình có thể nhân rộng.

Sáng kiến phát triển và giữ chân nhân tài tại doanh nghiệp lớn

Các doanh nghiệp quy mô **lớn** (tập đoàn, công ty dẫn đầu thị trường) thường đầu tư mạnh vào các chương trình phát triển lãnh đạo và tài năng một

cách bài bản. Những sáng kiến này không chỉ bồi dưỡng **đội ngũ kế thừa** mà còn tạo động lực gắn bó cho nhân viên. Dưới đây là một số ví dụ tiêu biểu:

01 FPT

Trong hơn một thập kỷ, FPT đã triển khai chương trình MiniMBA nội bộ dành cho quản lý cấp trung, đóng góp 59.000 giờ đào tạo trong năm 2023. Chương trình cô đọng từ nội dung MBA truyền thống, giúp nâng cao năng lực lãnh đạo cho đội ngũ nòng cốt. Tập đoàn cũng thúc đẩy

FPT (FCU) và nền tảng MOOCs nội bộ, với tổng thời lượng học trực tuyến dự kiến đạt 1,5 triệu giờ trong 2023 – tăng 150% so với năm trước. Học tập tại FPT trở thành hoạt động thường nhật, góp phần giữ chân nhân tài nhờ môi trường phát triển liên tục.



Năm 2023, Vinamilk tổ chức 584 khóa đào tạo nội bộ, thu hút 28.000 lượt tham gia với tổng cộng 300.000 giờ đào tạo. Công ty còn tài trợ học bổng giá trị cho nhân viên xuất sắc như các chương trình lãnh đạo của PACE, MBA Talent, FMIT... giúp nâng cao trình độ và sự gắn bó. Ngoài đào tạo, Vinamilk xây dựng

môi trường làm việc thân thiện, phúc lợi tốt (bảo hiểm, khám sức khỏe, du lịch...), được chứng nhận là “Nơi làm việc xuất sắc” với 83% nhân viên hài lòng và 93% tin tưởng vào sứ mệnh công ty – minh chứng cho hiệu quả quản trị nhân tài của doanh nghiệp.

VINAMILK 02

03

MASAN

“ Là tập đoàn đa ngành lớn, Masan Group xem **nguồn nhân lực là lợi thế cạnh tranh** và liên tục đầu tư vào phát triển đội ngũ. Năm 2023, Masan thành lập **Growth Center – Trung tâm Phát triển Nhân tài**, đặt mục tiêu biến Masan thành nơi mỗi thành viên đều có thể phát huy tối đa tiềm năng. Trung tâm này đã tổ chức hơn **1.700 buổi đào tạo, hội thảo** về nhiều chủ đề (kỹ năng lãnh đạo, thuyết trình, giải quyết vấn đề, ra quyết định...), thu hút **33.214 lượt nhân viên** tham gia. Song song đó là các chương trình Mentoring,

đánh giá lãnh đạo (Leadership Assessment) và phản hồi 360 độ dành cho nhân tài và quản lý cấp cao, giúp nâng cao kỹ năng lãnh đạo và quản trị đội nhóm. Kết quả cho thấy **mức độ hài lòng** của học viên đạt **93%** (4.65/5 điểm). Masan cũng có chính sách giữ chân sáng tạo khi trao **cổ phiếu thưởng (ESOP)** giá ưu đãi cho những nhân viên xuất sắc, tạo động lực gắn bó lâu dài. Nhờ chiến lược nhân sự toàn diện và văn hóa kết nối, Masan được vinh danh “Nơi làm việc tốt nhất châu Á” hai năm liên tiếp.



VPBank là ví dụ điển hình trong việc gắn kết chương trình nhân tài với chiến lược kinh doanh. Hàng năm, VPBank tổ chức các đợt **đào tạo bắt buộc** để đảm bảo toàn bộ cán bộ nhân viên cập nhật kiến thức cơ bản. Đồng thời, ngân hàng triển khai **Chương trình Lãnh đạo VPBank (iLEAD)** – một chương trình trọng điểm nhằm phát triển đội ngũ kế thừa. Năm 2023, iLEAD thu hút **94 học viên** là các cán bộ quản lý, với nội dung đào tạo thiết kế chuyên biệt cho lãnh đạo cấp trung. Bên cạnh kỹ năng quản trị, VPBank còn chú trọng đào tạo

chuyên môn hiện đại: nổi bật là chuỗi **23 khóa đào tạo về điện toán đám mây** phục vụ dự án chuyển đổi lên Public Cloud, thu hút gần **1.500 lượt nhân viên** tham gia. Chương trình này nhằm xây dựng đội ngũ nòng cốt về công nghệ, hỗ trợ mục tiêu chuyển đổi số của ngân hàng. Cách tiếp cận của VPBank cho thấy doanh nghiệp lớn có thể **đào tạo nhân tài gắn liền với nhu cầu chuyển đổi chiến lược**, vừa nâng cao năng lực đội ngũ vừa giữ chân nhân sự giỏi bằng cách cho họ tham gia các dự án trọng yếu.

VPBANK

04

”



05 BẢO VIỆT

Trong lĩnh vực tài chính-bảo hiểm, Tập đoàn Bảo Việt đã tiên phong xây dựng **Bản đồ học tập số** nhằm phát triển **nguồn nhân lực số** thích ứng với xu hướng thị trường hiện nay. Chương trình đào tạo năm 2023 của Bảo Việt tập trung vào 5-6 nhóm năng lực số chính (từ quản trị dữ liệu, an ninh mạng đến lãnh đạo chuyển đổi số...). Thông qua bản đồ này, mỗi cán bộ được định hướng học tập các kiến thức **công nghệ số mới** và rèn luyện **kỹ năng số**

(làm việc, giao tiếp, quản trị thông tin trong môi trường số) song song, thông qua các công cụ và thiết bị số. Cách tiếp cận có hệ thống giúp Bảo Việt nâng cao nhanh chóng trình độ số hóa đội ngũ hiện hữu, chuẩn bị lực lượng kế thừa am hiểu công nghệ. Đây là sáng kiến **đổi mới** trong đào tạo nhân tài thời đại 4.0, đặc biệt hữu ích cho doanh nghiệp lớn muốn **chuyển đổi số** thành công.



vietjet Air.com

Ngành hàng không cũng không đứng ngoài xu hướng phát triển nhân tài. Hãng hàng không Vietjet đã hợp tác với Viện Quản trị & Công nghệ FSB (thuộc ĐH FPT) thiết kế riêng chương trình **MiniMBA** cho đội ngũ **cán bộ quản lý** của mình. Khóa MiniMBA đặc thù này trang bị kiến thức quản trị tinh gọn và kỹ năng lãnh đạo cho các quản lý của

Vietjet, giúp họ nâng cao năng lực điều hành trong môi trường hàng không cạnh tranh. Việc một doanh nghiệp tư nhân lớn như Vietjet đầu tư chương trình lãnh đạo “may đo” cho thấy tầm nhìn dài hạn trong xây dựng đội ngũ kế cận và cam kết giữ chân nhân tài bằng cơ hội học hỏi phát triển.

Nhìn chung, các tập đoàn và doanh nghiệp lớn ở Việt Nam đang ngày càng **chuyên nghiệp hóa** công tác quản trị nhân tài. Họ thành lập học viện nội bộ, hợp tác với các tổ chức giáo dục uy tín, xây dựng lộ trình đào tạo cho từng cấp bậc, và gắn việc phát triển nhân sự với chiến lược công ty. Đồng thời, chế độ đãi ngộ toàn diện và danh hiệu nơi làm việc tốt giúp những doanh nghiệp này duy trì mức độ gắn kết nhân viên cao, giảm thiểu chảy máu chất xám.



Sáng kiến phát triển nhân tài

Doanh nghiệp linh hoạt và **sáng tạo** trong cách tiếp cận nhân tài, tập trung vào các giải pháp phù hợp với quy mô và văn hóa của mình:

PNJ – BÁN LẺ



Là doanh nghiệp bán lẻ nổi bật, PNJ thu hút nhân tài bằng văn hóa gắn bó lâu dài và chia sẻ thành quả thay vì chỉ cạnh tranh lương thưởng. Hai năm liên tiếp 2023-2024, PNJ được bình chọn top 1 nhà tuyển dụng được yêu thích trong ngành bán lẻ - bán sỉ. Ban

lãnh đạo xây dựng hệ thống quản trị hiện đại, đãi ngộ dựa trên khảo sát thị trường và liên tục cải tiến. Nhờ uy tín thương hiệu và văn hóa doanh nghiệp tích cực, PNJ thường xuyên lọt Top “Nơi làm việc tốt nhất”, chứng minh hiệu quả trong giữ chân nhân sự giỏi.



Các ngân hàng tầm trung chú trọng xây dựng đội ngũ kế thừa. Chương trình phát triển cán bộ nguồn của SeABank năm 2023 với 144 giờ đào tạo đa hình thức, kèm mentoring và các hội thảo ESG cho lãnh đạo.

NGÂN HÀNG TẦM TRUNG

MSB xây dựng chương trình **Talent Pool**, tổ chức 2 khóa đào tạo với 195 lượt tham dự, hình thành nền tảng nhân sự kế cận gọn nhẹ nhưng hiệu quả. Đây là cách tiếp cận phù hợp với ngân hàng quy mô vừa.

TASCO – HẠ TẦNG & BẤT ĐỘNG SẢN



Trong lĩnh vực hạ tầng và bất động sản, Tasco đã thành lập **Tasco Academy** và chương trình **Next Leaders (TNL)** để phát triển nhân sự chiến lược. Đây

là mô hình “lò luyện nội bộ” giúp truyền đạt văn hóa, chiến lược và đào tạo kỹ năng quản trị cho đội ngũ kế cận, tăng sự gắn bó và tạo lộ trình phát triển rõ ràng.



Với nguồn lực hạn chế, TTC Land tận dụng đội ngũ lãnh đạo kỳ cựu để kèm cặp nhân viên. Song song, công ty tổ chức đào tạo kỹ năng mềm và tạo điều

TTC LAND (SCR)

kiện tham gia các hội nghị chuyên môn. Mô hình “senior dẫn dắt junior” giúp tiết kiệm chi phí, nâng cao chuyên môn và gắn kết nội bộ hiệu quả.

DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT QUY MÔ VỪA

BAF Vietnam triển khai đào tạo chuyên sâu về chuỗi Feed-Farm-Food, thú y, Lean Six Sigma và cải tiến chất lượng.



STK thiết kế khóa học riêng theo cấp độ (nhân viên, quản lý tuyến giữa, lãnh đạo cấp cao), tạo lộ trình phát triển rõ ràng, tăng động lực gắn bó.



Dù là doanh nghiệp nhỏ, Everon vẫn đầu tư bài bản qua chương trình “Người công nhân đa năng” – đào tạo kỹ năng vận hành, quản lý chất lượng, sử dụng thiết bị. Đặc biệt, **Học viện Everon** là nền tảng nội bộ

EVERON

gồm video bài giảng của chuyên gia nước ngoài, giúp nhân viên học tập tiết kiệm chi phí mà vẫn chất lượng. Mô hình này có thể nhân rộng cho các doanh nghiệp nhỏ khác.

Tổng quát, doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam tuy nguồn lực có hạn hơn nhưng đã linh hoạt áp dụng nhiều giải pháp quản trị nhân tài phù hợp: từ việc xây dựng **học viện nội bộ thu nhỏ**, chương trình lãnh đạo kế cận trọng điểm, đến tận dụng **mentoring nội bộ** và đào tạo đa kỹ năng. Những nỗ lực này giúp họ **giữ chân nhân viên giỏi** trước sự lôi kéo của công ty lớn, đồng thời tạo nền tảng nhân lực vững chắc để mở rộng kinh doanh trong tương lai. Điểm chung là văn hóa doanh nghiệp gắn kết và cơ hội phát triển cá nhân chính là **“nam châm” giữ chân** người tài ở lại với tổ chức.



Hiệu quả và tính đổi mới của các chương trình



Nhờ triển khai các chương trình quản trị nhân tài đa dạng, nhiều doanh nghiệp Việt đã đạt kết quả tích cực trong phát triển đội ngũ và giữ chân nhân sự chủ chốt:

1 Nâng cao chất lượng nhân lực

Các chương trình đào tạo chuyên sâu đã giúp nâng tầm năng lực đội ngũ. Sau các khóa MiniMBA, nhiều quản lý FPT phản hồi tích cực về kỹ năng quản trị và truyền cảm hứng. Masan đào tạo hơn 33.000 lượt

nhân viên trong năm 2023, với **mức độ hài lòng 93%**, cho thấy chất lượng đào tạo đáp ứng đúng nhu cầu và đóng góp trực tiếp vào kết quả kinh doanh.

2 Giữ chân nhân tài và tăng gắn kết

Doanh nghiệp đầu tư vào con người thường có tỷ lệ nghỉ việc thấp và độ trung thành cao. Vinamilk giữ được nhân sự lâu năm nhờ môi trường tích cực và văn hóa gắn bó – 93% nhân viên tin tưởng vào sứ

mệnh công ty. Masan cũng được đánh giá cao về cơ hội phát triển song hành với tổ chức. Giữ chân nhân sự cốt lõi giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng và đảm bảo vận hành liên tục.

3 Đổi mới trong đào tạo

Doanh nghiệp ngày càng sáng tạo trong phương pháp và nội dung đào tạo. FPT ứng dụng MOOCs (Coursera, Udemy), tài trợ tài khoản học online và tích hợp môn “Quản trị bản thân” để rèn EQ. Bảo Việt

cá nhân hóa lộ trình học qua nền tảng số. Nhiều nơi triển khai mentoring/ coaching, đánh giá 360 độ và chú trọng đào tạo kỹ năng tương lai: tư duy sáng tạo, kỹ năng số, quản lý sự thay đổi...

4 Liên kết đào tạo với chiến lược công ty

Các chương trình nhân tài được thiết kế gắn liền mục tiêu dài hạn. VPBank đào tạo 1.500 nhân viên về điện toán đám mây để phục vụ dự án chuyển đổi số, giúp nhân viên học được kỹ năng mới và cảm thấy đóng

góp có ý nghĩa. Nhiều doanh nghiệp khác cũng đào tạo liên quan đến sản xuất xanh, ESG... giúp nhân viên hiểu vai trò của mình trong chiến lược phát triển bền vững.

5 Được ghi nhận qua giải thưởng và danh tiếng

Năm 2023, nhiều doanh nghiệp như Vinamilk, Masan, FPT, PNJ được vinh danh là “Nơi làm việc tốt nhất châu Á” – minh chứng cho chiến lược nhân sự hiệu quả. Những giải thưởng này cũng giúp củng cố

thương hiệu tuyển dụng, tạo vòng lặp tích cực: chương trình tốt → nhân viên hài lòng → thương hiệu mạnh → thu hút thêm nhân tài.

Chương trình quản trị nhân tài không chỉ giúp nuôi dưỡng, giữ chân nhân sự giỏi mà còn tạo dựng văn hóa học tập, tinh thần đổi mới và lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp trong kỷ nguyên nhân sự mới.

Mô hình tiêu biểu có thể nhân rộng



MiniMBA nội bộ – mô hình hiệu quả bồi dưỡng lãnh đạo

Các chương trình MiniMBA của FPT, Vietjet đào tạo lớp kế cận trong 6 - 12 tháng với chi phí tối ưu, thay vì gửi đi học MBA bên ngoài. Khóa học “may đo” phù hợp với ngành nghề, nâng cao kiến thức và kỹ năng lãnh đạo trong môi trường thực tế. Nhiều tập đoàn lớn như Vingroup, Viettel có thể học hỏi mô hình này để chủ động phát triển đội ngũ.



Chương trình “Talent Pool” và phát triển lãnh đạo kế cận

MSB, Tasco áp dụng mô hình Talent Pool/Next Leaders để phát hiện và phát triển nhân sự trẻ có tiềm năng qua luân chuyển công việc, đào tạo chuyên sâu và mentoring. Cách làm này không tốn kém nhưng tạo động lực rõ ràng cho nhân viên, giảm nguy cơ “nhảy việc” vì thiếu cơ hội thăng tiến.



Học viện doanh nghiệp và văn hóa học tập suốt đời

FPT, Masan đã đầu tư học viện nội bộ nhằm đảm bảo đào tạo liên tục. Mô hình này kết hợp giảng viên nội bộ, chuyên gia bên ngoài và e-learning, đồng thời thúc đẩy văn hóa tự học (như FPT khuyến khích học MOOCs hằng năm). Đây là cách để doanh nghiệp tự chủ trong phát triển nhân sự, giảm phụ thuộc vào thị trường lao động bên ngoài.



Xây dựng văn hóa coaching và học hỏi liên tục

SeABank là điển hình trong xây dựng văn hóa coaching, nơi quản lý có kinh nghiệm kèm cặp nhân viên trẻ. Doanh nghiệp có thể phổ biến mô hình này bằng cách đào tạo coaching cho quản lý, tích hợp tiêu chí phát triển nhân sự vào đánh giá. Đây là cách giữ chân người tài bằng gắn kết tri thức và cảm xúc trong tổ chức.



Liên kết đào tạo bên ngoài và học bổng cho nhân viên

Vinamilk tài trợ học bổng cho nhân viên tiềm năng học MBA và các chương trình lãnh đạo tại PACE, FMIT... kèm cam kết quay lại phục vụ công ty. Mô hình này giúp nâng cao năng lực, tăng mức độ gắn bó, đặc biệt phù hợp với doanh nghiệp hệ thống đào tạo chưa mạnh. Quan trọng là cần có cơ chế sử dụng nhân sự sau đào tạo để phát huy hiệu quả.



Chính sách đãi ngộ dài hạn gắn với hiệu quả

Chính sách như ESOP của Masan, chia sẻ thành quả tại PNJ giúp gắn lợi ích nhân viên với kết quả kinh doanh. Nhân viên trở thành cổ đông, tạo động lực cống hiến lâu dài. Doanh nghiệp khác có thể thiết kế quỹ thưởng 3-5 năm hoặc cổ phiếu hạn chế cho nhân sự chủ chốt để tạo cam kết hai chiều.

Thông điệp chiến lược: Mỗi doanh nghiệp cần linh hoạt áp dụng các mô hình tùy theo quy mô và lĩnh vực, nhưng cốt lõi là coi nhân tài là trung tâm chiến lược. Chi phí đào tạo và giữ chân không phải gánh nặng mà là đầu tư dài hạn vào năng lực cạnh tranh. Doanh nghiệp nào kiên trì sẽ xây dựng được đội ngũ tinh hoa và lợi thế bền vững.

Xu hướng tương lai: Quản trị nhân tài đang là ưu tiên hàng đầu của doanh nghiệp Việt – từ tập đoàn lớn đến công ty vừa và nhỏ. Ai đầu tư đúng sẽ có đội ngũ giỏi, gắn bó và sáng tạo; ai lơ là sẽ tụt hậu vì chảy máu chất xám. Trong giai đoạn tới, xu hướng sẽ nghiêng về cá nhân hóa phát triển, ứng dụng công nghệ (AI, e-learning), và gắn chặt đào tạo với chiến lược kinh doanh. Doanh nghiệp cần coi nhân tài là đối tác phát triển – để vươn xa trên thị trường trong nước và quốc tế.



Hiệu suất không chỉ là điểm số: Bức tranh toàn diện về đánh giá nhân sự

Trong quản trị nhân sự hiện đại, hệ thống đánh giá hiệu suất đóng vai trò then chốt trong việc định hướng, thúc đẩy và phát triển nhân viên. Khi được thiết kế minh bạch và chuẩn hóa, hệ thống này giúp liên kết mục tiêu cá nhân với chiến lược doanh nghiệp, tạo động lực cho người lao động. Nhiều doanh nghiệp tại Việt Nam đã áp dụng các phương pháp tiên tiến như KPI, OKR, đánh giá 360 độ, đánh giá đa chiều... để nâng cao hiệu quả.



Key Performance Indicators (KPIs)

Giúp đo lường hiệu quả công việc bằng các **chỉ số định lượng**.

KPI được xây dựng từ cấp công ty đến cá nhân, đảm bảo liên kết mục tiêu toàn hệ thống.

Objectives & Key Results (OKRs)



Thiết lập **mục tiêu định hướng** & các kết quả then chốt.

OKR linh hoạt, tạo đột phá, kết hợp cùng KPI để theo dõi hoạt động thường nhật & định hướng dài hạn.



Đánh giá đa chiều

Kết hợp nhiều tiêu chí (*hiệu suất, năng lực, hành vi...*),

Thường dùng trong **thẻ điểm cân bằng** (Balanced Scorecard), đảm bảo đánh giá toàn diện & cá nhân hóa phát triển năng lực.

Đánh giá 360 độ



Thu thập **phản hồi** từ quản lý, đồng nghiệp, cấp dưới và khách hàng, giúp phản ánh toàn diện về kỹ năng và hành vi của nhân viên.

CÁC PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ HIỆU SUẤT PHỔ BIẾN



Ví dụ thực tế tại các doanh nghiệp tiêu biểu

Nhiều tập đoàn và công ty lớn tại Việt Nam đã triển khai các hệ thống đánh giá hiệu suất hiện đại, qua đó thu được kết quả tích cực trong quản trị nhân sự. Dưới đây là một số ví dụ tiêu biểu:

Vinamilk – Đánh giá đa chiều và phát triển năng lực nhân viên

Công ty cổ phần Sữa Việt Nam (**Vinamilk**) là một trong những doanh nghiệp dẫn đầu về xây dựng môi trường làm việc tốt và phát triển bền vững nguồn nhân lực. Vinamilk áp dụng **hệ thống đánh giá hiệu quả công việc đa chiều** nhằm nâng cao hiệu quả và tính minh bạch trong quản lý nhân sự. 100% người lao động tại Vinamilk được đánh giá định kỳ về hiệu quả công việc của mình. Hệ thống đánh giá này kết hợp nhiều yếu tố: từ kết quả thực hiện công việc cho đến năng lực và hành vi, qua đó nhân viên nhận được phản hồi toàn diện. Điểm nổi bật trong hệ thống của Vinamilk:

01

Phủ rộng đến toàn bộ nhân viên



Mọi nhân viên đều được đánh giá hiệu quả công việc định kỳ, đảm bảo không ai bị bỏ quên và mọi thành quả đều được công nhận.

02

Tính toàn diện và minh bạch



Kết quả đánh giá được xây dựng dựa trên các tiêu chí rõ ràng, minh bạch, và có sự tham gia đánh giá từ nhiều cấp (*quản lý, đồng nghiệp*) giúp phản ánh công bằng.

03

Tập trung phát triển năng lực



Thông qua đánh giá, Vinamilk xác định nhu cầu đào tạo, phát triển và lộ trình thăng tiến cho nhân viên.

04

Ứng dụng phương pháp 3P



Phương pháp 3P đảm bảo công bằng giữa những nhân viên ở các vị trí khác nhau, đồng thời khuyến khích mỗi cá nhân phát huy tối đa năng lực và đạt kết quả tốt.

Nhờ hệ thống đánh giá hiệu suất hiệu quả, Vinamilk đã xây dựng được đội ngũ nhân viên gắn kết và có năng lực cao, góp phần đưa Vinamilk đứng **Top 1 Nhà tuyển dụng được yêu thích nhất năm 2024** và duy trì hiệu suất kinh doanh ấn tượng.



Vietcombank và FPT – Kết hợp KPI, OKR và đánh giá 360 độ

Nhân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (**Vietcombank**) và Tập đoàn FPT là hai doanh nghiệp tiêu biểu áp dụng song song nhiều phương pháp đánh giá hiệu suất hiện đại. Cả hai đơn vị này đều sử dụng hệ thống KPI chi tiết, thang điểm đánh giá 360 độ và phương pháp OKR để đảm bảo nhân viên phát triển gắn liền với kết quả công việc. Cụ thể:

01

Sử dụng KPI



Vietcombank xây dựng bộ chỉ số KPI cho từng phòng ban và cá nhân, liên kết chặt chẽ với mục tiêu kinh doanh (ví dụ: *chỉ số tăng trưởng tín dụng, tỷ lệ nợ xấu đối với khối ngân hàng;*

chỉ tiêu doanh số, lợi nhuận đối với khối công ty). Tương tự, FPT áp dụng KPI cho các đơn vị kinh doanh (doanh thu dự án, tỷ lệ hoàn thành tiến độ sản phẩm công nghệ...).

02

Triển khai OKR



FPT, vốn là tập đoàn công nghệ, đã tiên phong đưa OKR vào quản trị mục tiêu. Các nhóm và phòng ban tại FPT đặt ra những mục tiêu tham vọng hàng quý (ví dụ: *phát triển thành công một sản phẩm AI mới*) kèm các kết quả then

chốt đo lường (như *hoàn thiện 5 tính năng AI trước tháng 12*). Vietcombank cũng thử nghiệm OKR ở một số khối để khuyến khích nhân viên đặt mục tiêu cao hơn trong dịch vụ khách hàng và sáng kiến nội bộ.

03

Đánh giá 360 độ



Cả hai doanh nghiệp đều thu thập phản hồi 360 độ. Tại Vietcombank, nhân viên nhận phản hồi từ quản lý, đồng nghiệp ngang hàng, thậm chí phản hồi ẩn danh từ khách hàng về chất lượng dịch vụ. FPT áp dụng văn hóa phản hồi

mở, nơi các thành viên dự án góp ý lẫn nhau sau mỗi chặng dự án. Thang điểm 360 độ được đưa vào quy trình đánh giá cuối năm nhằm bổ sung thông tin bên cạnh đánh giá từ quản lý trực tiếp.

04

Liên kết phát triển nhân viên với kết quả công việc



Quan trọng hơn cả, Vietcombank và FPT nhấn mạnh việc sử dụng kết quả đánh giá để phát triển nguồn nhân lực. Nhân viên có thành tích tốt được trao cơ hội thăng tiến, luân chuyển

sang dự án lớn; nhân viên yếu ở kỹ năng nào sẽ được yêu cầu đào tạo bổ sung. Mục tiêu là mỗi cá nhân đều tiến bộ, đồng hành với sự tăng trưởng của tổ chức.

Nhờ tích hợp đa dạng phương pháp, Vietcombank và FPT vừa đảm bảo **hiệu suất ngắn hạn** qua KPI, vừa thúc đẩy **tầm nhìn dài hạn** qua OKR, đồng thời duy trì **văn hóa phản hồi** qua đánh giá 360 độ. Kết quả là đội ngũ nhân viên hiểu rõ mục tiêu, gắn bó với công ty và liên tục cải thiện năng lực theo yêu cầu công việc.

MSB – Đánh giá định kỳ 100% nhân viên gắn với lương thưởng cạnh tranh

Ngân hàng TMCP Hàng Hải (**MSB**) là ví dụ tiêu biểu khác về việc chuẩn hóa hệ thống đánh giá hiệu suất. MSB xây dựng hệ thống ghi nhận kết quả hoàn thành công việc của nhân viên một cách **chính xác, khách quan và nhanh chóng** nhờ ứng dụng công nghệ và quy trình rõ ràng. Mọi nhân viên MSB đều được đánh giá hiệu quả làm việc định kỳ (100% người lao động nằm trong diện đánh giá) và kết quả này được liên kết chặt chẽ với chế độ lương thưởng. Những điểm nổi bật trong hệ thống của MSB gồm:

01

Đánh giá định kỳ và toàn diện



Hàng năm (hoặc theo chu kỳ bán niên), MSB tiến hành đánh giá tất cả nhân viên dựa trên KPI công việc và tiêu chí hành vi. Điều này đảm bảo sự công bằng, khi mọi đóng góp đều được xem xét, không giới hạn ở một nhóm hay cấp bậc nào.

So sánh với thị trường và cập nhật liên tục

02



MSB thường xuyên cập nhật kết quả đánh giá và phân tích lương thị trường, từ đó điều chỉnh chính sách đãi ngộ cho phù hợp và cạnh tranh. Nhân viên có hiệu suất cao sẽ được thưởng xứng đáng, nhân viên có tiềm năng cũng được xem xét lộ trình tăng lương, tạo động lực giữ chân nhân tài.

03

Ứng dụng công nghệ trong đánh giá



Ngân hàng đã đầu tư hệ thống phần mềm nhân sự giúp quản lý mục tiêu và kết quả từng nhân viên. Các phòng ban nhập liệu kết quả KPI lên hệ thống, quản lý cấp trên phê duyệt trực tuyến, rút ngắn thời gian đánh giá và giảm thủ tục giấy tờ.

Minh bạch và nhanh chóng

04



Kết quả đánh giá được thông báo đến nhân viên kịp thời, kèm phản hồi chi tiết. Nhờ quy trình số hóa, chỉ trong thời gian ngắn sau kỳ đánh giá, nhân viên đã nhận được kết quả và biết mức thưởng của mình, tạo sự tin tưởng vào hệ thống.

Cách làm của MSB cho thấy tầm quan trọng của việc **kết nối đánh giá hiệu suất với lương thưởng** và sử dụng dữ liệu thị trường để giữ chân nhân viên giỏi. Nhờ đó, MSB duy trì được một đội ngũ ổn định, tận tâm, góp phần vào thành công kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng cạnh tranh.



Masan – Đánh giá đa chiều, phát hiện và nuôi dưỡng lãnh đạo tương lai

Tập đoàn Masan (**MSN**) chú trọng xây dựng đội ngũ lãnh đạo kế cận thông qua hệ thống đánh giá hiệu suất bài bản. Định kỳ **hai lần một năm**, đội ngũ lãnh đạo cấp cao của Masan tiến hành **đánh giá nhân sự toàn diện** trên quy mô toàn công ty. Quá trình này không chỉ xem xét kết quả công việc mà còn tập trung vào **khả năng học hỏi, tiềm năng lãnh đạo và chuyên môn** của từng nhân viên chủ chốt. Một số đặc điểm nổi bật trong hệ thống đánh giá của Masan:

01

Phạm vi rộng và tần suất cao



Khác với nhiều công ty chỉ đánh giá cuối năm, Masan triển khai *mỗi năm hai đợt* đánh giá toàn công ty. Năm 2023, gần 98% nhân lực của Masan Group và 99% nhân viên đã tham gia

đánh giá hiệu quả thực hiện và phát triển sự nghiệp. Tỷ lệ gần như tuyệt đối này cho thấy sự nghiêm túc và cam kết của Masan trong việc đánh giá mọi nhân viên.

02

Đa chiều và theo nhóm



Masan áp dụng **đánh giá hiệu suất đa chiều** – nghĩa là xem xét hiệu quả nhân viên ở nhiều khía cạnh (KPI, năng lực, thái độ) – và **đánh giá hiệu suất theo nhóm** khi phù hợp. Đánh giá

theo nhóm giúp đo lường thành công của các đội dự án, phòng ban gắn với mục tiêu chung, tránh chỉ tập trung cá nhân mà bỏ qua thành quả tập thể.

03

Liên kết chiến lược và phát hiện nhân tài



Lãnh đạo Masan đưa ra các mục tiêu đo lường và **chỉ số hiệu suất chính (KPI) phù hợp với chiến lược kinh doanh** từng năm. Thông qua kết quả đánh giá, công ty xác định được những cá nhân có khả năng lãnh đạo, những “ngôi

sao đang lên” để đưa vào danh sách quy hoạch lãnh đạo tương lai. Cách tiếp cận có hệ thống này giúp Masan chủ động xây dựng đội ngũ kế thừa cho các vị trí quan trọng.

04

Tập trung phát triển sự nghiệp



Bên cạnh việc đánh giá, Masan còn kết hợp xây dựng kế hoạch phát triển sự nghiệp cho nhân viên dựa trên kết quả. Những điểm yếu được ghi nhận sẽ chuyển thành hành động đào tạo,

luân chuyển vị trí để nhân viên trau dồi kỹ năng. Những điểm mạnh, tiềm năng lãnh đạo sẽ được bồi dưỡng thêm qua các chương trình mentoring, coaching của tập đoàn.

Qua ví dụ Masan, có thể thấy một xu hướng quan trọng: dùng hệ thống đánh giá hiệu suất như một **công cụ chiến lược** để vừa nâng cao hiệu quả công việc hiện tại, vừa phát hiện và phát triển **nhân tài cho tương lai**. Điều này mang lại lợi thế cạnh tranh dài hạn cho doanh nghiệp.

Sợi Thế Kỷ (STK) – Quản lý hiệu suất bằng KPI gắn với quy trình số

Công ty cổ phần Sợi Thế Kỷ (STK) – doanh nghiệp ngành sợi dệt – đã xây dựng hệ thống quản lý chất lượng và hiệu suất công việc rất chi tiết cho từng cá nhân và từng đơn vị. Mỗi phòng ban tại STK đều có **bảng mục tiêu (KPIs)** theo năm, quý, tháng; sau mỗi quý, các phòng ban **cập nhật và nâng cấp KPI** của mình, đồng thời đánh giá lại tính phù hợp của các chỉ số đó. Điều này đảm bảo KPI luôn bám sát tình hình thực tế và mục tiêu mới của công ty.



Một điểm đặc biệt tại STK là việc áp dụng **công nghệ trong ghi nhận hiệu suất hàng ngày**. Đối với khối sản xuất, từ nhân viên vận hành máy móc đến cấp quản lý nhà máy, công ty đều triển khai **check-list công việc hằng ngày** và ghi nhận năng suất làm việc hàng ngày dựa trên hệ thống phần mềm SAP và POC. Nhờ tích hợp với SAP – một hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp – dữ liệu sản lượng, thời gian chạy máy, tỷ lệ lỗi v.v. được thu thập tự động. Quản lý có thể theo dõi **báo cáo hiệu suất theo thời gian thực**, so sánh với KPI đề ra.

Hệ thống KPI đa tầng kết hợp công nghệ số giúp STK:

01

Theo dõi sát sao hiệu quả công việc ở **cấp độ từng vị trí và từng ngày**, kịp thời phát hiện vấn đề (như giảm năng suất, sự cố máy móc ảnh hưởng hiệu quả) để điều chỉnh.

02

Nâng cao **tính kỷ luật và tự giác** của nhân viên: mỗi người đều có mục tiêu rõ ràng từng ngày, từng tháng cần hoàn thành.

03

Tạo ra **văn hóa dữ liệu** trong quản lý: mọi quyết định khen thưởng hay điều chỉnh quy trình đều dựa trên số liệu KPI minh bạch.

STK là ví dụ điển hình cho xu hướng doanh nghiệp sản xuất áp dụng KPI một cách linh hoạt, liên tục và **số hóa** quy trình đánh giá hiệu suất. Kết quả là công ty không chỉ nâng cao năng suất lao động mà còn cải thiện chất lượng sản phẩm và tối ưu chi phí nhờ quản lý hiệu quả.

Bên cạnh các ví dụ trên, nhiều doanh nghiệp khác cũng đang đổi mới hệ thống đánh giá hiệu suất. Chẳng hạn, Công ty Tasco xây dựng hệ thống đánh giá công việc và năng lực theo chuẩn quốc tế nhưng phù hợp bối cảnh Việt Nam. Tập đoàn Bảo Việt cập nhật khung đánh giá hiệu quả với những tiêu chí phân loại chi tiết hơn và bổ sung đánh giá kỹ năng hành vi. Những nỗ lực này cho thấy các doanh nghiệp đều hướng tới một mục tiêu chung: tối ưu hóa việc đánh giá và phát triển nhân tài.

Xu hướng triển khai các hệ thống đánh giá hiệu suất hiện nay

Xu hướng quản trị hiệu suất nhân sự luôn vận động nhằm thích ứng với bối cảnh môi trường làm việc thay đổi. Dựa trên thực tiễn tại các doanh nghiệp và nghiên cứu mới nhất, có thể nhận diện một số xu hướng nổi bật trong triển khai hệ thống đánh giá hiệu suất hiện nay:

01

Tăng tính minh bạch và công bằng trong đánh giá

Doanh nghiệp ngày càng công khai tiêu chí, quy trình và kết quả đánh giá để nhân viên hiểu và tin tưởng hơn. Thay vì đánh giá cảm tính, nhiều nơi áp dụng **khung năng lực, thang điểm cụ thể**, thêm tiêu chí về thái độ, hành vi. Ví dụ, Bảo Việt chi tiết hóa mức xếp loại từ 3+ đến 3-.

Phản hồi định kỳ (hàng tháng, hàng quý) thay thế kiểu đánh giá cuối năm, giúp tạo văn hóa phản hồi mở và điều chỉnh kịp thời. Một số doanh nghiệp còn công khai một phần kết quả (như danh sách nhân viên xuất sắc, mục tiêu phòng ban) để tăng động lực và sự minh bạch.

02

Ứng dụng công nghệ số và dữ liệu trong quản trị hiệu suất

Sự phát triển của công nghệ đã và đang **chuyển đổi cách thức** đánh giá hiệu suất. Xu hướng hiện nay là tận dụng các **nền tảng số** để thu thập, phân tích dữ liệu hiệu suất một cách nhanh chóng và chính xác.

Nhiều doanh nghiệp triển khai **phần mềm quản lý hiệu suất** (Performance Management System) tích hợp vào hệ thống HRM. Những nền tảng này cho phép:



Theo dõi thời gian thực

Quản lý có thể xem dashboard KPI hàng ngày, tiến độ OKR theo tuần. Nhân viên cũng có thể tự theo dõi hiệu suất của mình qua ứng dụng, biết được mình đang đạt bao nhiêu % mục tiêu.



Tự động hóa đánh giá

Một số chỉ số (*doanh thu, số lỗi sản xuất...*) được cập nhật tự động vào hệ thống, giúp giảm sai sót và công sức nhập.

STK dùng SAP ghi nhận sản lượng và năng suất hằng ngày để đánh giá hiệu suất liên tục.



Phân tích dữ liệu nâng cao

Các công cụ phân tích giúp tìm ra xu hướng (*ai liên tục vượt mục tiêu, ai thường xuyên trễ hạn...*) để cảnh báo sớm.

AI đang được nghiên cứu để dự báo & gợi ý (*như đề xuất khóa đào tạo phù hợp dựa trên điểm yếu của nhân viên*).



Tăng trải nghiệm người dùng

Sự phổ biến của công nghệ với công cụ đánh giá trực tuyến (*điền form tự đánh giá online, nhận phản hồi 360 độ qua email ẩn danh, họp đánh giá qua video call*) giúp quá trình này trở nên nhẹ nhàng, bớt căng thẳng hơn so với phương thức giấy tờ truyền thống.

Đặc biệt, xu hướng **làm việc từ xa và hybrid** sau đại dịch đã thúc đẩy việc quản lý hiệu suất bằng công nghệ. Khi nhân viên không luôn hiện diện tại văn phòng, việc đặt mục tiêu rõ và theo dõi qua số liệu trở nên quan trọng để đảm bảo hiệu suất. Các

doanh nghiệp đã đầu tư nhiều hơn vào **công cụ cộng tác và theo dõi công việc trực tuyến** (*như Microsoft Teams, Trello, Base.vn...*) tích hợp tiêu chí đánh giá. Kết hợp với đó, **số hóa quy trình** (*như MSB*) giúp rút ngắn vòng phản hồi và ra quyết định.

Tóm lại, ứng dụng công nghệ số mang lại **tính kịp thời, chính xác và thuận tiện** trong hệ thống đánh giá hiệu suất. Xu hướng này dự kiến sẽ còn phát triển mạnh, với việc sử dụng **dữ liệu lớn và AI** để tinh chỉnh hơn nữa công tác đánh giá nhân sự.

03

Tập trung phát triển con người và văn hóa hiệu suất liên tục

Một thay đổi quan trọng trong triết lý quản trị hiệu suất hiện đại là chuyển từ tư duy “đánh giá để **xếp loại**” sang “đánh giá để **phát triển**”. Do đó, hệ thống đánh giá ngày càng gắn chặt với **công tác đào tạo, huấn luyện** và xây dựng **văn hóa cải tiến liên tục**

cho nhân viên. Các tổ chức nhận ra rằng mục tiêu sau cùng không chỉ là chấm điểm nhân viên, mà là giúp họ tiến bộ và gắn bó hơn. Xu hướng tập trung phát triển con người thể hiện qua:

ĐÁNH GIÁ GẮN VỚI ĐÀO TẠO

Kết quả đánh giá là cơ sở để lập kế hoạch phát triển cá nhân (IDP). Chẳng hạn, nếu nhân viên chưa đạt KPI do thiếu kỹ năng chuyên môn, họ sẽ được cử tham gia khóa đào tạo tương ứng. Vinamilk là ví dụ điển hình với hàng trăm khóa đào tạo mỗi năm dựa trên nhu cầu phát triển qua đánh giá hiệu suất.

COACHING & PHẢN HỒI

Văn hóa **coaching** (huấn luyện) dần thay thế **kiểm điểm**. Người quản lý đóng vai trò hướng dẫn, hỗ trợ thay vì phê bình. Nhiều công ty tổ chức “1-1 meeting” giữa sếp và nhân viên hàng tuần để thảo luận mục tiêu, tháo gỡ khó khăn, giúp cải thiện kỹ năng và hiệu suất.

GHI NHẬN & KHEN THƯỞNG

Phát triển con người không chỉ là góp ý mà còn **khen thưởng kịp thời**. Hệ thống đánh giá minh bạch giúp nhận diện đóng góp nổi bật để tuyên dương (VD: *thưởng nóng & vinh danh nhân viên đạt KPI xuất sắc*). Sự ghi nhận này giúp tăng động lực & sự gắn kết của nhân viên.

KẾT NỐI VỚI LỘ TRÌNH SỰ NGHIỆP

Xu hướng mới là gắn đánh giá hiệu suất với **quản lý thăng tiến**. Masan dùng kết quả đánh giá để chọn ứng viên tiềm năng vào chương trình phát triển lãnh đạo. Nhân viên thấy đánh giá thiết thực, vì nỗ lực đạt điểm cao mở ra cơ hội thăng chức và dự án quan trọng. Điều này tạo **động lực dài hạn** mạnh mẽ.

Với việc chú trọng con người, hệ thống đánh giá hiệu suất không còn là nỗi “ám ảnh” hay gây áp lực tiêu cực, mà trở thành **công cụ hỗ trợ nhân viên tiến bộ**. Nhân viên cảm thấy được lắng nghe, được đầu tư phát triển, từ đó mức độ gắn kết và hài lòng tăng lên. Một nghiên cứu đã chỉ ra, đa số nhân viên sẽ rời

bỏ công việc nếu họ không cảm thấy được trân trọng; ngược lại, nếu doanh nghiệp **cho thấy sự trân trọng qua phản hồi liên tục và hỗ trợ phát triển**, nhân viên sẽ gắn bó và nỗ lực hơn. Do đó, xây dựng văn hóa hiệu suất liên tục – nơi mọi người cùng học hỏi và cải thiện – đang là xu hướng tất yếu.

04

Xu hướng linh hoạt và thích ứng với bối cảnh mới

Hệ thống đánh giá cần **đơn giản, nhanh gọn và tùy biến**. Sau đại dịch, mô hình hybrid thúc đẩy đánh giá dựa trên kết quả thay vì thời gian hiện diện.

Đơn giản hóa quy trình

Loại bỏ biểu mẫu phức tạp, áp dụng đánh giá theo dự án hoặc bảng rút gọn.

01

Tùy biến theo vị trí

Ví dụ, lao động sản xuất được đánh giá theo sản lượng, nhân viên sáng tạo theo chất lượng ý tưởng.

02

Tăng chủ động cho nhân viên

Cho phép tự đề xuất tiêu chí đánh giá phù hợp vai trò.

03

Doanh nghiệp cần liên tục điều chỉnh hệ thống đánh giá – **minh bạch, linh hoạt, lấy con người làm trung tâm** – để đáp ứng kỳ vọng nhân viên và thay đổi từ môi trường kinh doanh.

Tác động của hệ thống đánh giá hiệu suất đến sự phát triển của doanh nghiệp

Việc triển khai thành công các hệ thống đánh giá hiệu suất hiện đại mang lại nhiều **tác động tích cực** tới sự phát triển chung của doanh nghiệp. Dưới đây là những ảnh hưởng rõ nét nhất trên các khía cạnh: hiệu suất công việc, gắn kết nhân viên và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.


Nâng cao hiệu suất:

Đánh giá giúp cá nhân tập trung vào mục tiêu, nhận phản hồi kịp thời và cải thiện kết quả. Tổ chức đạt hiệu suất tổng thể cao hơn, giảm chi phí và tăng năng suất.

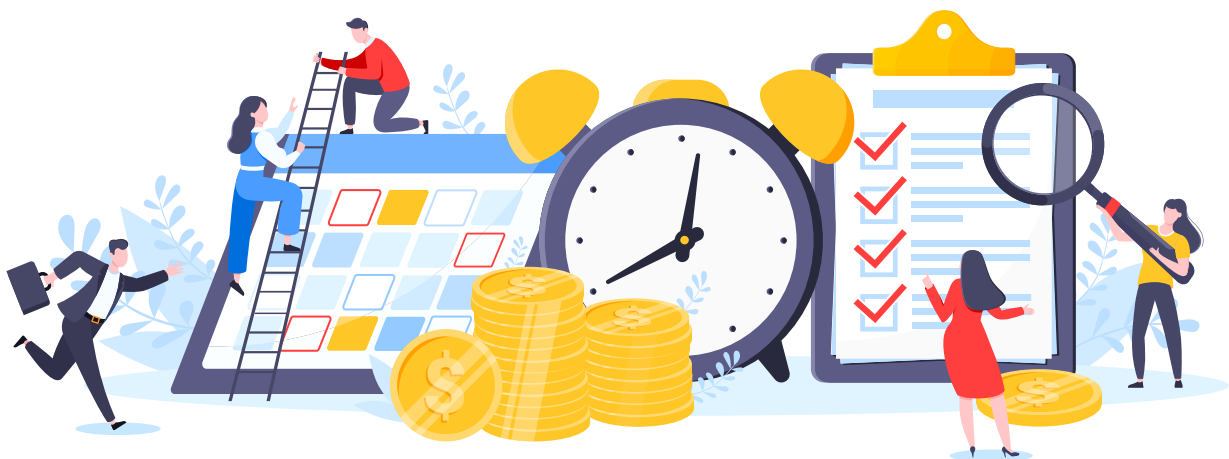

Giữ chân nhân viên:

Nhân viên cảm thấy được ghi nhận và phát triển, từ đó trung thành hơn. Đánh giá công bằng cải thiện quan hệ lãnh đạo – nhân viên và thúc đẩy văn hóa hiệu suất cao.


Tăng năng lực cạnh tranh:

Đánh giá nâng cao hiệu quả thực thi, thích ứng nhanh với biến động và duy trì đội ngũ kế thừa chất lượng, từ đó nâng cao danh tiếng trên thị trường lao động.

Hệ thống đánh giá hiệu suất ngày càng trở thành công cụ chiến lược trong quản trị nhân sự. Khi được thiết kế linh hoạt, minh bạch và gắn với phát triển con người, hệ thống này không chỉ đo lường mà còn thúc đẩy sự học hỏi, gắn kết và phát triển bền vững của tổ chức. Các doanh nghiệp Việt Nam tiên phong trong xu hướng này đang gặt hái lợi ích rõ rệt, từ hiệu quả kinh doanh đến xây dựng văn hóa tổ chức tích cực.



Chỉ số gắn kết nhân viên 2023–2024: Những con số biết nói

Các yếu tố ảnh hưởng tới sự hài lòng và gắn kết nhân viên



01

VĂN HÓA CÔNG TY

Văn hóa tích cực giúp nhân viên tự hào và trung thành. FPT xây dựng môi trường dân chủ, đề cao cá nhân và sáng tạo; nhân viên đánh giá cao sự công bằng, đồng đội và lãnh đạo. 95,97% nhân viên GEC hài lòng

với văn hóa tổ chức; 87% nhân viên Thế Giới Di Động tin tưởng lãnh đạo sống đúng với văn hóa công ty – tạo nền tảng vững chắc cho niềm tin và sự gắn kết.

Đãi ngộ hấp dẫn là yếu tố hàng đầu tăng sự hài lòng. FPT triển khai các phúc lợi đặc biệt: bảo hiểm nâng cao, hỗ trợ mua nhà, xe với hơn 2.600 người tham gia. SeABank áp dụng phúc lợi toàn diện như ESOP, bảo

hiểm sức khỏe, thêm ngày nghỉ cho nhân viên lâu năm – giúp ngân hàng vào Top Nơi làm việc Tốt nhất 2024. MSB duy trì thu nhập ổn định trong giai đoạn khó khăn, tạo sự an tâm cho người lao động.

CHÍNH SÁCH PHÚC LỢI



02



03

MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC

Môi trường thân thiện, an toàn và hỗ trợ giúp nhân viên làm việc hiệu quả và gắn bó lâu dài. FPT và SeABank tạo không gian chuyên nghiệp, hòa đồng. Vietjet xây dựng văn hóa làm việc vui vẻ, sáng tạo – góp

phần giúp hãng 3 lần được vinh danh “Nơi làm việc Tốt nhất châu Á”. Nhiều công ty đầu tư không gian làm việc hiện đại, linh hoạt giờ giấc và cân bằng công việc – cuộc sống để nâng cao trải nghiệm nhân viên.

Lộ trình thăng tiến rõ ràng và cơ hội phát triển là động lực quan trọng giữ chân nhân tài. NLộ trình nghề nghiệp rõ ràng là động lực giữ chân nhân tài. MSB khuyến khích luân chuyển nội bộ để phát triển kỹ năng;

Vietjet tạo cơ hội thăng tiến không giới hạn. FPT đầu tư phát triển thể hệ lãnh đạo trẻ (47% là Gen Z), giúp nhân viên thấy được tương lai tại công ty thay vì tìm kiếm bên ngoài.

CƠ HỘI THĂNG TIẾN VÀ PHÁT TRIỂN



04



05

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO

Lãnh đạo công bằng, biết lắng nghe và trao quyền có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết. Tại FPT, nhân viên hài lòng về sự công bằng và năng lực lãnh đạo. MSB ghi điểm nhờ chiến lược rõ ràng và phong cách

quản trị gần gũi, minh bạch. Thế Giới Di Động có 81% nhân viên đánh giá cao quan hệ với cấp trên. Chính sách tiếp nhận phản hồi nội bộ và văn hóa trao quyền giúp nhân viên cảm thấy được tôn trọng và tin tưởng.

Các xu hướng nổi bật giai đoạn 2023 - 2024

Những năm gần đây, **mức độ hài lòng và gắn kết của nhân viên tại Việt Nam có nhiều chuyển biến tích cực**. Dưới đây là một số xu hướng nổi bật được ghi nhận ở các doanh nghiệp lớn đến năm 2023-2024:

Tỉ lệ nghỉ việc giảm đáng kể

Sau đại dịch, người lao động thận trọng hơn khi đổi việc. Theo Talentnet-Mercer 2024, tỉ lệ nghỉ việc tự nguyện giảm từ **19,4% (2023)** xuống **9,6% (nửa đầu**

2024). FPT ghi nhận tỷ lệ nghỉ việc thấp nhất 5 năm qua. Xu hướng này cho thấy nhân sự ưu tiên ổn định và các chính sách giữ chân đang phát huy hiệu quả.

Nhân viên gắn bó hơn và sẵn sàng đồng hành lâu dài

Mức độ gắn kết ngày càng tăng. Khảo sát nội bộ SeABank cho thấy **90% nhân viên** dự định gắn bó ít nhất 2 năm; MSB duy trì mức **gần 90% nhân sự**

muốn ở lại lâu dài. Tại Thế Giới Di Động, **89% nhân viên chưa từng nghĩ đến việc rời công ty** – cho thấy sự trung thành cao và động lực làm việc mạnh mẽ.

Nhiều doanh nghiệp được vinh danh là nơi làm việc tốt nhất

Nhiều công ty Việt xuất hiện thường xuyên trong các bảng xếp hạng uy tín.

- **FPT**: Top 10 (2022) → Top 5 (2023), được **Great Place to Work®** chứng nhận toàn cầu.
- **Vietjet Air**: 3 lần được HR Asia vinh danh nhờ môi trường vui vẻ, an toàn.
- **MSB, SeABank**: nhiều năm liền có mặt trong danh sách **Best Workplaces Asia**.

- **Vinamilk**: “Nơi làm việc tốt nhất châu Á 2023” (HR Asia) và dẫn đầu Top Nhà tuyển dụng được yêu thích nhất năm – Employer of Choice 2024 (do CareerViet tổ chức).

Việc liên tục được vinh danh cho thấy doanh nghiệp Việt không chỉ đáp ứng mong đợi nhân viên mà còn tiên phong áp dụng chuẩn quốc tế.

Chỉ số hài lòng nội bộ đạt mức cao

Khảo sát nội bộ tại các doanh nghiệp lớn ghi nhận điểm hài lòng vượt 80%:

- **Vinamilk**: 86,4% nhân viên hài lòng, chương trình onboarding đạt 4,67/5 điểm.
- **SeABank**: hài lòng trung bình 90,1%, 63,9% nhân viên “gắn kết cảm xúc” với tổ chức.

- **Bảo Việt**: điểm hài lòng với chương trình khám sức khỏe đạt 4,78/5 (95,6%).

Các con số này khẳng định nhân viên đánh giá cao trải nghiệm làm việc, từ đó doanh nghiệp có cơ sở tiếp tục cải thiện chính sách nhân sự và xây dựng môi trường làm việc lý tưởng.



Để minh họa rõ hơn, bảng dưới đây tổng hợp một số **chỉ số hài lòng và gắn kết nhân viên** tại các doanh nghiệp Việt Nam tiêu biểu:

#	Doanh nghiệp	Chỉ số hài lòng / gắn kết nhân viên (2023)
1		87% nhân viên đánh giá công ty là "nơi tuyệt vời để làm việc" (<i>Great Place to Work</i>) - Tỷ lệ nghỉ việc ở mức thấp nhất 5 năm qua (dưới cả giai đoạn COVID)
2		~86,4% tỷ lệ hài lòng chung của nhân viên (khảo sát nội bộ) - Đạt chứng nhận "Nơi làm việc xuất sắc" và dẫn đầu Top Nhà tuyển dụng được yêu thích nhất năm – Employer of Choice 2024 (do CareerViet tổ chức)
3		3 lần được bình chọn "Nơi làm việc Tốt nhất châu Á" (HR Asia) - Môi trường làm việc an toàn, vui vẻ - Thu nhập, phúc lợi hấp dẫn - Cơ hội thăng tiến không giới hạn
4		89% nhân viên chưa từng nghĩ đến việc rời công ty 77% nhân viên rất nhiệt huyết trong công việc 87% nhân viên tin tưởng lãnh đạo sống theo văn hóa doanh nghiệp
5		~90% nhân viên muốn gắn bó lâu dài và luôn có động lực khi làm việc 2 năm liên tiếp đạt giải "Nơi làm việc Tốt nhất châu Á" (HR Asia 2021-2022)
6		90,1% mức hài lòng trung bình của nhân viên (tăng 1,22% YoY) 90% nhân viên dự kiến gắn bó ≥2 năm nữa - Chỉ số gắn kết đạt 63,9% (cao hơn nhiều mức ~50% trung bình khu vực)
7		95,6% nhân viên hài lòng với chương trình chăm sóc sức khỏe (điểm 4,78/5) - Liên tục nâng cao phúc lợi và đối thoại với người lao động trong các năm qua (theo báo cáo PTBV 2023).

Từ những phân tích trên, có thể thấy mức độ hài lòng và gắn kết của người lao động tại các doanh nghiệp lớn ở Việt Nam đang cao và tiếp tục được cải thiện. Văn hóa doanh nghiệp tích cực, phúc lợi cạnh tranh, môi trường làm việc thân thiện, cơ hội thăng tiến rõ ràng và lãnh đạo hiệu quả là những yếu tố then chốt.

Việc đầu tư vào con người đã mang lại kết quả rõ rệt: nhân viên hạnh phúc, trung thành hơn, tỷ lệ nghỉ việc giảm và thương hiệu nhà tuyển dụng được nâng cao. Trong bối cảnh cạnh tranh lao động, duy trì sự hài lòng nhân viên sẽ là chiến lược quan trọng giúp doanh nghiệp thu hút, giữ chân nhân tài và phát triển bền vững.

#1

Vinamilk
EST 1976

VINAMILK

#2

VINPEARL

VINPEARL

#3

SAMSUNG

SAMSUNG ELECTRONICS
HCMC CE COMPLEX
CO., LTD

#4

Masan
consumer

CÔNG TY CỔ PHẦN HÀNG
TIÊU DÙNG MASAN –
MASAN CONSUMER

#5

FPT IS

FPT IS

#6

**mo
mo**

CÔNG TY CỔ PHẦN
DỊCH VỤ DI ĐỘNG
TRỰC TUYẾN

#7

PNJ

PNJ GROUP

#8

**Cook happiness
ACECOOK**

ACECOOK VIỆT NAM

#9

HDBank
Cam kết lợi ích cao nhất

NGÂN HÀNG TMCP
PHÁT TRIỂN TP HCM

#10

HOA SEN
TRUST

CÔNG TY CỔ PHẦN
TẬP ĐOÀN HOA SEN

TOP 20

**LOTTE
MART**

LOTTE MART

cellphone S

CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI
& DỊCH VỤ KỸ THUẬT
DIỆU PHỨC

Panasonic

PANASONIC VIETNAM

KFC

KFC VIỆT NAM

THACO

CÔNG TY CỔ PHẦN
TẬP ĐOÀN TRƯỜNG HẢI

VIETNAM POST

TỔNG CÔNG TY
BƯU ĐIỆN VIỆT NAM

S

SAIGON COOP

LIÊN HIỆP HTX
THƯƠNG MẠI TP. HCM –
SAIGON CO.OP

GOLDEN GATE
RESTAURANT GROUP

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN
GOLDEN GATE

SHB

NGÂN HÀNG TMCP
SÀI GÒN - HÀ NỘI

KAROFI

KAROFI

TOP 50

LPBank

LPBANK - NGÂN HÀNG TMCP
LỘC PHÁT VIỆT NAM

STAVIAN
GROUP

TẬP ĐOÀN STAVIAN

oppo

OPPO VIỆT NAM

JOTUN

SƠN JOTUN
JOTUN PAINTS

MISA
TIN CẬY - TIỆN ÍCH - TẬN TÌNH

CÔNG TY CỔ PHẦN MISA

BIM Group

TẬP ĐOÀN BIM GROUP

MAISON
FASHION GROUP

MAISON RETAIL MANAGEMENT
INTERNATIONAL

KINGFOODmart

CÔNG TY CỔ PHẦN KING
FOOD MARKET

TTC
AgriS

CÔNG TY CỔ PHẦN THÀNH
THÀNH CÔNG – BIÊN HÒA

AN PHAT
HOLDINGS

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN
AN PHAT HOLDINGS

Dongtam
GROUP

DONGTAM GROUP

PHATDAT
CORPORATION
Real Estate Development

CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN
BẤT ĐỘNG SẢN PHÁT ĐẠT

VIETABANK
ĐỒNG HÀNH CÙNG KHÁT VỌNG

NGÂN HÀNG TMCP VIỆT Á
(VIETABANK)

itaDairy

CÔNG TY CỔ PHẦN SỮA
VITADAIRY VIỆT NAM

lof

CÔNG TY CỔ PHẦN SỮA QUỐC
TẾ LOF

DAT XANH GROUP

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN
ĐẤT XANH

ASBANK

NGÂN HÀNG TMCP
AN BÌNH

wipro

WIPRO CONSUMER CARE
VIỆT NAM

OCB
Ngân Hàng Thương Đẳng

NGÂN HÀNG TMCP PHƯƠNG
ĐÔNG (OCB)

T&T GROUP
ĐA LĨNH VỰC - MỘT NIỀM TIN

CÔNG TY CỔ PHẦN
TẬP ĐOÀN T&T

PGBank
HỖ TRỢ TẬP THỂ VÀ CÁ NHÂN

NGÂN HÀNG TMCP THỊNH
VƯỢNG VÀ PHÁT TRIỂN

SAINT-GOBAIN

SAINT-GOBAIN VIỆT NAM

Edufit

TẬP ĐOÀN GIÁO DỤC
EDUFIT

KIM OANH
GROUP

KIM OANH GROUP

smartosc

CÔNG TY CỔ PHẦN SMARTOSC

SONHA

TẬP ĐOÀN SƠN HÀ

CC1

TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 1 -
CTCP (CC1)

HOYA

HOYA LENS VIETNAM

JAPFA

CÔNG TY TNHH JAPFA
COMFEED VIỆT NAM



Báo cáo Phúc lợi Nhân viên Năm 2024: Chính sách theo Ngành và Xu hướng giai đoạn 2021–2024

Phúc lợi nhân viên - những “best practice” của thế giới

Để có cái nhìn tổng quan hơn và có những sáng kiến mới về phúc lợi nhân viên, chúng tôi tổng hợp một số chính sách phúc lợi nổi bật và được coi là “best practice” trên thế giới với bốn nhóm ngành chính để người đọc có thể tìm hiểu kỹ hơn nếu quan tâm.

1 Ngành Ngân hàng – Tài chính

Các doanh nghiệp ngân hàng – tài chính toàn cầu thường xây dựng gói phúc lợi ổn định, cạnh tranh để thu hút và giữ chân nhân tài trong môi trường áp lực cao. Bên cạnh các chế độ phổ biến như bảo hiểm sức khỏe và hưu trí, ngành này ngày càng đi đầu trong mở rộng nghỉ cho cha mẹ, chăm sóc tinh thần và hỗ trợ tài chính cá nhân:

Nghỉ thai sản và cho cha mẹ



JPMorgan Chase, Barclays, Bank of America áp dụng 16 tuần nghỉ có lương cho cả bố lẫn mẹ; riêng Goldman Sachs nâng lên 20 tuần – giúp nhân viên có thời gian chăm sóc gia đình.

Nghỉ phép dài hạn (sabbatical)



Bank of America cho phép nghỉ từ 4 đến 6 tuần có lương tùy thâm niên, đã có 5.000 nhân viên sử dụng quyền lợi này trong năm 2023.

Phúc lợi tài chính



Ally Financial tặng mỗi nhân viên 100 cổ phiếu (#OwnIt), giúp họ trở thành cổ đông, tăng sự gắn bó với doanh nghiệp.

Sức khỏe tinh thần



BNY Mellon mở rộng hỗ trợ trị liệu từ 5 lên 12 buổi miễn phí mỗi năm từ 2024, kèm tư vấn và mạng lưới “Đại sứ Sức khỏe Tâm lý” nội bộ.

Tóm lại, ngành tài chính đang ưu tiên các chính sách phúc lợi toàn diện – từ nghỉ phép gia đình, phúc lợi tài chính đến chăm sóc sức khỏe tinh thần – nhằm tăng cường sự gắn bó và hiệu suất của người lao động.



2 Ngành Sản xuất (Chế tạo)

Ngành sản xuất – chế tạo có lực lượng lao động đông, công việc nặng nhọc nên phúc lợi thường tập trung vào sức khỏe, an toàn và hỗ trợ thiết thực. Năm 2023, nhiều công ty đã sáng tạo để nâng cao đời sống nhân viên bên cạnh các chế độ bảo hiểm truyền thống:

Chăm sóc con cái và người phụ thuộc



Chobani hợp tác với WeeCare cung cấp dịch vụ trông trẻ, chăm sóc người già cho nhân viên toàn thời gian, gồm tín dụng giữ trông trẻ khẩn cấp và trợ cấp \$1.200/năm.

Phúc lợi thực phẩm tại nơi làm việc



Tito's Handmade Vodka xây dựng nông trại tại nhà máy, cung cấp rau quả sạch miễn phí cho nhân viên từ 74 luống rau và 16 nhà vòm – vừa cải thiện sức khỏe, vừa giảm chi phí sinh hoạt.

Hỗ trợ giai đoạn đặc biệt



Nvidia triển khai phúc lợi cho nhân viên nữ trong giai đoạn mãn kinh, qua dịch vụ tư vấn chuyên biệt – hướng tới chăm sóc sức khỏe theo độ tuổi.

Đào tạo tay nghề



Các doanh nghiệp đẩy mạnh chương trình học việc để giữ chân lao động và thu hút người trẻ. Aon đầu tư 30 triệu USD cho chương trình “Earn and Learn” – vừa làm vừa học để phát triển nghề nghiệp.

Nhìn chung, phúc lợi trong ngành sản xuất ngày càng thiết thực, nhân văn và chú trọng dài hạn, từ hỗ trợ đời sống thường ngày đến đào tạo, tạo nền tảng gắn bó lâu dài cho người lao động.

3 Ngành Dịch vụ (Bán lẻ, Nhà hàng – Khách sạn)

Ngành dịch vụ (bán lẻ, nhà hàng, khách sạn...) vốn có phúc lợi hạn chế hơn so với khối văn phòng. Tuy nhiên, sau “Đại nghỉ việc” hậu đại dịch, các doanh nghiệp buộc phải cải thiện chế độ đãi ngộ để giữ chân nhân viên. Từ 2022 – 2023, phúc lợi ngành này tập trung vào tăng lương, linh hoạt giờ làm và cơ hội phát triển:

Tăng lương & thưởng hiệu suất



Nhiều doanh nghiệp nâng lương cơ bản và chuyển từ thưởng giữ chân sang thưởng theo thành tích, giúp tạo động lực dài hạn. Năm 2023, ngành khách sạn ghi nhận mức tăng lương kỷ lục để cạnh tranh nhân lực.

Lịch làm việc linh hoạt



Dù không thể làm từ xa, ngành dịch vụ đẩy mạnh đổi ca linh hoạt, bổ sung ngày nghỉ linh động và thử nghiệm tuần làm việc 4 ngày (như một số chuỗi nhà hàng, bán lẻ).

Phúc lợi gia đình & giáo dục



Nhiều công ty dịch vụ bắt đầu cung cấp bảo hiểm, nghỉ phép cho cha mẹ. Walmart đi đầu trong hỗ trợ giáo dục, chi trả 100% học phí đại học cho 1,5 triệu nhân viên, tạo làn sóng lan rộng sang Target, Amazon...

Đào tạo & thăng tiến



Các chuỗi cửa hàng và khách sạn triển khai chương trình đào tạo quản lý nội bộ. Starbucks có lộ trình thăng tiến rõ ràng cho barista; công ty Haberman tặng 1.000 USD cho nhân viên theo đuổi đam mê cá nhân.

Tóm lại, để thích ứng với áp lực nhân sự hậu dịch, ngành dịch vụ đang nhanh chóng nâng cấp phúc lợi, từ tài chính đến tinh thần – hướng tới môi trường làm việc bền vững và có sức hút hơn.

4 Ngành Công nghệ (CNTT)

Ngành công nghệ luôn nổi bật với phúc lợi hào phóng, sáng tạo để thu hút nhân tài kỹ thuật cao. Giai đoạn 2023–2024, dù có cắt giảm nhân sự ở một số nơi, các công ty công nghệ vẫn đi đầu với chính sách phúc lợi linh hoạt và toàn diện.

Làm việc linh hoạt



Nhiều công ty duy trì mô hình hybrid/remote. SoFi cho phép chọn giữa văn phòng, hybrid hoặc làm từ xa, cùng sáng kiến “SoFridays” kết thúc sớm chiều thứ Sáu. EPAM Systems cũng cung cấp tùy chọn làm việc linh hoạt để thu hút nhân tài toàn cầu.

Phúc lợi gia đình & tinh thần



Grubhub cho nhân viên 16 tuần nghỉ sinh và 8 tuần nghỉ “gắn kết em bé”; chương trình “returnship” hỗ trợ quay lại công việc sau thai sản. Zayo cung cấp 8 buổi coaching và trị liệu miễn phí cho mỗi nhân viên, cùng các ngày nghỉ chăm sóc sức khỏe tinh thần.

Nghỉ phép không giới hạn



Microsoft triển khai chính sách “Discretionary Time Off” từ 2023, cho phép nhân viên nghỉ linh hoạt mà không giới hạn số ngày. Đây là xu hướng phổ biến ở các hãng như Netflix, LinkedIn, thể hiện sự tin tưởng và trao quyền cho nhân viên.

Phát triển bản thân & cộng đồng



SoFi triển khai “Explorer Program” cho phép nhân viên thử luân chuyển vị trí trong 6 tháng; 60% người tham gia chuyển vai trò thành công. Công ty cũng cho phép 16 giờ nghỉ mỗi năm để nhân viên làm thiện nguyện có lương.

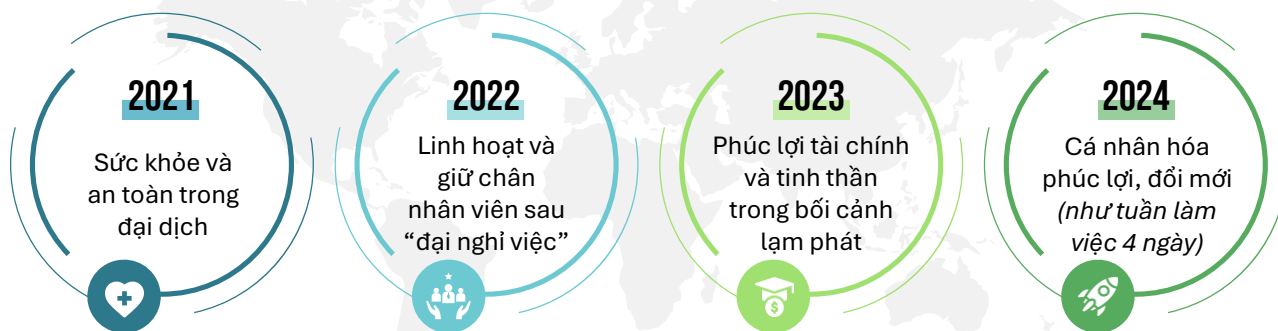
Tóm lại, ngành công nghệ tiếp tục dẫn đầu về phúc lợi: linh hoạt, cá nhân hóa và hướng tới trải nghiệm toàn diện cho nhân viên – từ nghỉ ngơi, gia đình, sức khỏe tinh thần đến cơ hội học hỏi và đóng góp xã hội.



Xu hướng phúc lợi 2021–2024 theo thời gian

Giai đoạn 2021–2024 chứng kiến sự chuyển dịch rõ rệt trong ưu tiên phúc lợi nhân viên, phản ánh những biến động về **dịch bệnh, thị trường lao động** và **kinh tế**. Dưới đây là tóm tắt bối cảnh từng năm và các trọng tâm phúc lợi nổi bật:

Hình 1: Xu hướng phúc lợi nhân viên 2021 - 2024



Năm 2021: Sức khỏe và An toàn trong đại dịch



BỐI CẢNH

Năm 2021, đại dịch COVID-19 vẫn hoành hành, nhiều nơi phong tỏa kéo dài. Doanh nghiệp buộc phải thích ứng nhanh để duy trì hoạt động và đảm bảo an toàn cho nhân viên. Làm việc từ xa trở thành tiêu chuẩn mới ở nhiều ngành. Nhân viên đối mặt với căng thẳng do dịch bệnh, vừa phải cân bằng công việc, vừa lo sức khỏe gia đình.

PHÚC LỢI NỔI BẬT

Năm 2021, các chính sách phúc lợi tập trung vào **bảo vệ sức khỏe và hỗ trợ khẩn cấp** trong đại dịch. Doanh nghiệp điều chỉnh chính sách để hỗ trợ nhân viên: hoàn chi phí làm việc tại nhà, nghỉ ốm nghỉ phép, làm việc linh hoạt và hỗ trợ trông trẻ khi trường học đóng cửa.

Nhiều nơi cung cấp khẩu trang, xét nghiệm COVID định kỳ, và phụ cấp đặc biệt cho lao động tuyến đầu. **Sức khỏe tinh thần** cũng được chú trọng với tư vấn tâm lý, thiền, yoga online miễn phí.

2021 là năm các doanh nghiệp “cứu trợ” người lao động, ưu tiên **an toàn và linh hoạt** hơn bao giờ hết trong chính sách nhân sự.

Năm 2022: Linh hoạt và Giữ chân nhân tài hậu đại dịch



BỐI CẢNH

Khi dịch bệnh được kiểm soát, thị trường lao động phục hồi mạnh. Tuy nhiên, “Great Resignation” xuất hiện khi nhiều người lao động ưu tiên công việc linh hoạt, ý nghĩa hơn. Doanh nghiệp buộc phải cải thiện phúc lợi để giữ người, trong khi lạm phát bắt đầu gia tăng.

PHÚC LỢI NỔI BẬT

Nhiều chính sách khẩn cấp năm 2021 được duy trì dài hạn như làm việc hybrid, hỗ trợ tâm lý, linh hoạt lịch trình. 91% doanh nghiệp cung cấp chương trình sức khỏe tinh thần. Phúc lợi trở nên “chiều chuộng” hơn: tăng ngày phép, bảo hiểm gia đình mở rộng, thưởng ký hợp đồng, hỗ trợ trả nợ học phí, nhà ở... Tập trung vào **linh hoạt – toàn diện – giữ chân người tài**.

Năm 2023: Phúc lợi toàn diện, cân bằng chi phí và nhu cầu



BỐI CẢNH

Dù thị trường lao động cân bằng hơn, lạm phát và rủi ro kinh tế khiến doanh nghiệp phải **duy trì phúc lợi nhưng kiểm soát ngân sách**. Một số ngành sa thải, ngành khác vẫn thiếu nhân lực.

PHÚC LỢI NỔI BẬT

Doanh nghiệp tăng lương, thưởng chống lạm phát, hỗ trợ tài chính như tư vấn nợ, vay mua nhà. Sức khỏe tinh thần tiếp tục được ưu tiên. Xu hướng mới là **phúc lợi linh hoạt & tự chọn** – nhân viên được tùy chỉnh gói phúc lợi phù hợp như bảo hiểm thú cưng, thể thao, chăm sóc người thân. Tư duy “tinh chỉnh thông minh”: đáp ứng đúng nhu cầu, tiết kiệm ngân sách.

Năm 2024: Cá nhân hóa và Đổi mới phúc lợi



BỐI CẢNH

Doanh nghiệp thích nghi với “bình thường mới”. Gen Z và Millennials chiếm tỷ trọng lớn trong lực lượng lao động, mang theo kỳ vọng mới. Một số công ty bắt đầu thử nghiệm **mô hình làm việc đột phá** như tuần 4 ngày.

PHÚC LỢI NỔI BẬT

Nổi bật với **cá nhân hóa và sáng tạo**. Nhân viên được chọn phúc lợi theo nhu cầu cá nhân (nghỉ dưỡng, bảo hiểm gia tăng...). Tuần làm 4 ngày, giờ làm linh hoạt, chương trình sabbatical trở thành phúc lợi cạnh tranh. Sức khỏe toàn diện được mở rộng sang tài chính, xã hội, môi trường. Doanh nghiệp bắt đầu chú ý đến nhóm nhân sự đặc thù (chuyển giới, khuyết tật, người đang khủng hoảng). **Công nghệ và AI** hỗ trợ cá nhân hóa sâu hơn, gợi ý phúc lợi tối ưu cho từng người.

Phúc lợi năm 2024 hướng đến **đúng người – đúng nhu cầu – đúng thời điểm**. Doanh nghiệp không ngại đổi mới, đặt sức khỏe và hạnh phúc nhân viên làm nền tảng văn hóa bền vững sau đại dịch.



Báo cáo phản ánh bức tranh toàn cảnh về chính sách phúc lợi nhân viên giai đoạn 2021–2024, theo cả tiến trình thời gian và đặc thù ngành nghề. Một số kết luận chính gồm:



1 Phúc lợi trở thành chiến lược trọng tâm

Sau đại dịch, phúc lợi không còn là yếu tố phụ mà đã trở thành ưu tiên hàng đầu trong chiến lược nhân sự. Các doanh nghiệp đầu tư mạnh vào các sáng kiến mới như chăm sóc sức khỏe tinh thần hay tuần làm việc 4 ngày để tăng gắn kết và giữ chân nhân tài.

2 Hội tụ và khác biệt giữa ngành

Tuy mỗi ngành có trọng tâm khác nhau (*tài chính ưu tiên ổn định, dịch vụ chú trọng linh hoạt*), khoảng cách đang thu hẹp. Phúc lợi từng chỉ phổ biến ở công ty công nghệ (như hybrid, tư vấn tâm lý) nay lan rộng sang nhiều ngành. Đồng thời, tính thực tế từ ngành sản xuất và dịch vụ (hỗ trợ con cái, đào tạo nghề) cũng được các ngành khác áp dụng.

3 Xu hướng cá nhân hóa và linh hoạt

Phúc lợi ngày càng được thiết kế theo nhu cầu từng cá nhân, thay cho mô hình “một kiểu cho tất cả”. Điều này nhờ vào công nghệ hỗ trợ và lực lượng lao động đa thế hệ với kỳ vọng ngày càng đa dạng.

4 Từ ứng phó ngắn hạn đến giải pháp dài hạn

Các phúc lợi khởi nguồn từ ứng phó COVID-19 (như làm việc từ xa, nghỉ linh hoạt) dần trở thành chính sách chính thức, giúp doanh nghiệp thích nghi tốt hơn và chủ động xây dựng hệ thống phúc lợi bền vững.

Tóm lại, phúc lợi nhân viên đang chuyển mình mạnh mẽ về cả quy mô và chiều sâu, bao trùm mọi khía cạnh đời sống – từ tài chính, sức khỏe đến phát triển cá nhân. Doanh nghiệp tiên phong đang biến nơi làm việc thành hệ sinh thái hỗ trợ toàn diện. Với nhà quản lý, việc nắm bắt và dẫn dắt các xu hướng này là chìa khóa xây dựng chiến lược nhân sự hiệu quả trong thời đại mới.

Hoạt động thiện nguyện và CSR của doanh nghiệp Việt Nam năm 2023

Năm 2023, trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) trở thành yếu tố cốt lõi trong chiến lược của nhiều doanh nghiệp tại Việt Nam. Các công ty lớn tích cực triển khai các chương trình thiện nguyện tập trung vào giáo dục, y tế, giảm nghèo và môi trường. Những hoạt động này không chỉ mang lại hỗ trợ vật chất mà còn lan tỏa giá trị nhân văn, góp phần thúc đẩy an

sinh xã hội và phát triển bền vững ở địa phương.

Báo cáo sẽ phân tích quy mô, phạm vi và đối tượng hưởng lợi của các chương trình CSR năm 2023, nêu ví dụ tiêu biểu theo nhóm ngành, nhận diện xu hướng, đánh giá hiệu quả – tính sáng tạo, và đề xuất các mô hình CSR có thể nhân rộng.

Quy mô, phạm vi và đối tượng hưởng lợi của các chương trình CSR năm 2023

Năm 2023, doanh nghiệp Việt gia tăng đáng kể đầu tư cho CSR, với hàng trăm tỷ đồng đóng góp cho an sinh xã hội. Riêng Vietcombank cam kết 309 tỷ đồng cho các chương trình trong năm, tập trung ~50% vào y tế, giáo dục và phát triển cộng đồng. Giai đoạn 2009–2023, ngân hàng này đã dành hơn 3.200 tỷ đồng hỗ trợ người dân khó khăn. Các doanh nghiệp khác cũng đóng góp tích cực: SeABank hơn 41 tỷ đồng (tăng 2,5 lần so với 2022), PAN Group 9,76 tỷ đồng, các tập đoàn bảo hiểm, bán lẻ, năng lượng cũng chi hàng chục tỷ đồng cho CSR.

Phạm vi CSR trải rộng từ thành thị đến nông thôn, vùng sâu xa, biên giới hải đảo. Vietcombank hỗ trợ các huyện nghèo miền núi; FPT xây cầu dân sinh ở Đồng bằng Sông Cửu Long. Một số chiến dịch có quy mô quốc gia như “Hãy làm sạch biển” của Vietjet triển khai tại 28 tỉnh ven biển, hay Quỹ Sữa Vươn Cao của Vinamilk trao sữa cho trẻ em tại 63 tỉnh thành suốt 16 năm.

Đối tượng hưởng lợi chính là trẻ em, người nghèo, bệnh nhân và cộng đồng địa phương. Vinamilk đã trao 42 triệu hộp sữa (~200 tỷ đồng) cho 500.000 trẻ em. Chương trình “Trái tim cho em” của Viettel và VTV đã tài trợ gần 7.000 ca phẫu thuật tim cho trẻ em nghèo. Nhiều doanh nghiệp khác như Vinamilk, MWG, Masan... cũng hỗ trợ mổ tim, dị tật, đục thủy tinh thể cho người khó khăn. Các ngân hàng như Vietcombank, SeABank, LienVietPostBank xây tặng hàng nghìn căn nhà tình nghĩa. Người dân vùng thiên tai được cứu trợ nhanh chóng – như Vietjet ủng hộ 100 tỷ đồng vào Quỹ vắc-xin COVID-19 và vận chuyển miễn phí hàng cứu trợ. Một số doanh nghiệp còn mở rộng CSR đến chính nhân viên qua các chương trình chăm sóc sức khỏe tinh thần và bình đẳng giới (như VPBank).

Tổng thể, CSR năm 2023 có quy mô lớn, trải rộng khắp cả nước, mang lại tác động tích cực và bền vững cho hàng triệu người dân.



Ví dụ CSR tiêu biểu theo nhóm ngành nghề

Dưới đây là những hoạt động CSR nổi bật trong năm 2023, phân theo một số nhóm ngành chính:

TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG

Ngân hàng & Công ty bảo hiểm trong nước: Các ngân hàng thương mại đi đầu về ngân sách CSR.

VIETCOMBANK đã dành

309 TỶ VNĐ cho an sinh xã hội
(giáo dục, y tế và xây nhà cho người nghèo)

- Tặng **18 tỷ VNĐ** mua sổ BHXH và thẻ BHYT cho người có hoàn cảnh khó khăn
- Tài trợ **12 tỷ VNĐ** xây trạm y tế xã ở Thanh Hóa
- Tài trợ **10 tỷ VNĐ** xây **200 căn nhà** cho hộ nghèo tại Sóc Trăng, cùng nhiều công trình trường học, trạm xá ở các tỉnh khác.

SEABANK đã đóng góp

41 TỶ VNĐ cho an sinh xã hội
(tăng 2,5 lần so với năm 2022)

- Xây trường tiểu học ở Lào Cai
- Trao học bổng cho trẻ em nghèo
- Tài trợ **35 tỷ VNĐ** xây nhà tình nghĩa tại các tỉnh miền Trung – Tây Bắc
- Trồng **25.000 cây xanh** gây rừng.

MSB đã hỗ trợ **2 TỶ VNĐ**

xây trường dân tộc bán trú và xây **22 CĂN NHÀ** cho hộ nghèo ở Cao Bằng

LPBANK tài trợ **65,9 TỶ VNĐ**

xây trường THCS tại Hải Dương và ủng hộ **100 CĂN NHÀ ĐOÀN KẾT** cho hộ nghèo Hậu Giang

BVH đã trao tặng

14,3 TỶ VNĐ học bổng “Xe đạp chở ước mơ” và hàng trăm suất quà khuyến học trên toàn quốc

Nhìn chung, khối tài chính ưu tiên mạnh mẽ các chương trình **giáo dục, y tế cộng đồng và nhà ở** cho người nghèo, với quy mô ngân sách lớn hàng đầu.

Bảo hiểm và tài chính nước ngoài: Các công ty bảo hiểm nước ngoài cũng tích cực không kém.

HANWHA LIFE VIETNAM

được vinh danh **03 LẦN** liên tiếp là “Doanh nghiệp vì cộng đồng”

Trong suốt 15 năm hoạt động tại Việt Nam, Hanwha Life chú trọng **bảo vệ trẻ em, thúc đẩy giáo dục và hỗ trợ y tế**

Tiêu biểu là dự án “**Cái ôm ấm áp**” giúp:

- Nâng cao nhận thức về nuôi dạy trẻ
- Trao hàng trăm suất học bổng cho học sinh khó khăn
- Tổ chức chuỗi hội thảo bảo vệ trẻ em trên nhiều tỉnh thành

Điều này cho thấy ngay cả các định chế tài chính phi ngân hàng cũng đang tích cực góp phần vào các mục tiêu xã hội, tập trung vào nhóm đối tượng trẻ em và sức khỏe cộng đồng.

BÁN LẺ - THƯƠNG MẠI

Bán lẻ hàng công nghệ

Công ty **Thế Giới Di Động** (MWG) nổi bật với những sáng kiến CSR gắn liền thương hiệu.



- **AVAKIDS** đã tài trợ **5,5 TỶ VNĐ** cho **550 CA PHẪU THUẬT** chữa dị tật khe hở môi, hàm ếch cho trẻ em (đến cuối năm đã thực hiện 451 ca tại 6 tỉnh).
- **HỆ THỐNG BÁCH HÓA XANH** hỗ trợ gần **1 TỶ VNĐ** cho **736 HOÀN CẢNH KHÓ KHĂN** (bao gồm trẻ bại não, người già neo đơn, học sinh nghèo, trẻ mồ côi) thông qua tặng quà và suất ăn.
- Khuyến khích nhân viên tham gia phong trào thể thao thiện nguyện **UpRace 2023** – **3.727** nhân viên đã chạy hơn 72.000 km, quyên góp **72,68 TRIỆU VNĐ** cho các tổ chức xã hội, thành tích này giúp MWG xếp thứ 8/1.705 đội doanh nghiệp tham gia (tăng 6 bậc so với 2022).

Nhờ kết hợp hoạt động kinh doanh với trách nhiệm xã hội sáng tạo, MWG vừa gắn kết nhân viên, vừa gây quỹ giúp đỡ cộng đồng một cách độc đáo.

Bán lẻ tiêu dùng và siêu thị

Masan Group – tập đoàn hàng tiêu dùng và bán lẻ nội địa – cũng triển khai nhiều chương trình ý nghĩa thông qua các công ty thành viên.



- **WINCOMMERCE** (đơn vị vận hành WinMart/WinMart+) thực hiện chương trình “**WinMart+ Nông thôn**” ủng hộ khoảng **42,5 TẤN GẠO** cho hơn **4.000 HỘ GIA ĐÌNH** khó khăn tại TP.HCM và Nghệ An, đồng thời trao hàng trăm túi quà nhu yếu phẩm cho người nghèo ở Bình Dương và Củ Chi.
- Siêu thị **WINMART THĂNG LONG** (Hà Nội) cũng quyên góp gần **180 TRIỆU VNĐ** tiền hàng thiết yếu cho trẻ em hoàn cảnh đặc biệt tại các trung tâm bảo trợ.
- Nhân hàng **CHINSU** triển khai sáng kiến “**Một triệu bữa cơm có thịt**” cùng Quỹ Trò Nghèo Vùng Cao cung cấp bữa ăn dinh dưỡng cho trẻ em nghèo, với ngân sách **10 TỶ VNĐ** giai đoạn 2023-2024.

Các chuỗi bán lẻ khác như Saigon Co.op, VinMart... (dù không nêu chi tiết ở đây) cũng thường xuyên có chương trình tặng quà Tết cho người lao động, giảm giá nhu yếu phẩm cho người thu nhập thấp – cho thấy ngành bán lẻ rất tích cực hỗ trợ trực tiếp đến tay người tiêu dùng khó khăn.

SẢN XUẤT – CHẾ BIẾN

Doanh nghiệp FMCG thực phẩm

Vinamilk – công ty sữa hàng đầu Việt Nam – là **hình mẫu tiêu biểu** về CSR bền bỉ. Từ năm 2008, Vinamilk đã khởi xướng **Quỹ Sữa Vươn Cao Việt Nam** với sứ mệnh “Để mọi trẻ em đều được uống sữa mỗi ngày”. Sau 16 năm, Vinamilk cùng Quỹ Bảo trợ Trẻ em Việt Nam đã:



- Trao tặng hơn **42 TRIỆU HỘP SỮA** (trị giá **~200 TỶ VNĐ**) đến trên **500.000 TRẺ EM** khó khăn tại mọi miền đất nước.
 - Riêng năm 2023, chương trình tiếp tục hỗ trợ **1,5 TRIỆU HỘP SỮA** (**~ 10 TỶ VNĐ**) cho gần **17.000 TRẺ EM** có hoàn cảnh đặc biệt ở 14 tỉnh.
-
- Bên cạnh đó, Vinamilk còn đóng góp tích cực trong lĩnh vực **y tế** Tài trợ chi phí phẫu thuật tim cho **34 TRẺ EM** bệnh tim bẩm sinh (**1,2 TỶ VNĐ** giai đoạn 2019-2023) và tặng thiết bị, máy móc cho các bệnh viện nhi.
 - Về phát triển sinh kế, công ty thu mua **239.000 TẤN** **sữa tươi mỗi năm** từ nông dân, giúp hàng ngàn hộ nông dân có thu nhập ổn định – một mô hình CSR tạo sinh kế bền vững ngay trong chuỗi cung ứng.

Tập đoàn hàng tiêu dùng và nông nghiệp

MASAN CONSUMER HOLDINGS
22 TỶ VNĐ đã dành
 cho **phúc lợi xã hội** năm 2023

- Tài trợ **550 ca phẫu thuật đục thủy tinh thể** cho người nghèo ở Kiên Giang (hơn 5 tỷ đồng).
- Hợp tác với Quỹ Nam Phương xây mới cầu nông thôn tại Hậu Giang (chi phí 5 tỷ đồng cho mỗi cây cầu) – cây cầu thứ 7 đã khánh thành tháng 9/2023 giúp người dân đi lại an toàn hơn.



PAN GROUP đóng góp
9,76 TỶ ĐỒNG cho công tác
 thiện nguyện
 được vinh danh là
**Doanh nghiệp tiên phong vì
 cộng đồng 2023**

- Tổ chức thường niên các chương trình “Tết yêu thương”, “Trung thu cho em” ở **57 tỉnh thành**, tặng hơn **10.000 phần quà** cho thiếu nhi.
- Trao **3 tỷ đồng** học bổng “PAN Thắp sáng ước mơ” và “Ươm mầm tài năng” cho sinh viên khó khăn có thành tích tốt.
- Tài trợ cho người nghèo ăn Tết & xây nhà cho gia đình chính sách.



AN CƯỜNG thành lập quỹ
NỤ CƯỜI HY VỌNG
 để đồng hành cùng trẻ em nghèo
 và thăm hỏi bệnh nhân

- Trao **200 triệu VNĐ** cho Quỹ Bảo trợ Trẻ em Đồng Nai giúp trẻ em khó khăn.
- Hỗ trợ **200 triệu VNĐ** cho học sinh nghèo tỉnh Phú Thọ vào dịp năm học mới, tặng 2 hệ thống máy lọc nước “Nước sạch cho em” cho trường học vùng thiếu nước ở Đồng Nai.



LL Điều này cho thấy các nhà sản xuất trong nước đang tích cực đóng góp trở lại cho xã hội, từ chăm lo giáo dục, sức khỏe đến cải thiện cơ sở hạ tầng địa phương.

Doanh nghiệp FDI sản xuất: Khối doanh nghiệp sản xuất có vốn đầu tư nước ngoài cũng có nhiều chương trình CSR đáng kể, đặc biệt trong mảng điện tử và công nghệ cao.

SAMSUNG VIỆT NAM

tổ chức cuộc thi **SOLVE FOR TOMORROW**

để khuyến khích học sinh ứng dụng công nghệ giải quyết vấn đề xã hội (góp phần thúc đẩy giáo dục STEM cho giới trẻ)

HEINEKEN VIỆT NAM có sáng kiến

BREWING A BETTER VIETNAM

tập trung vào bảo vệ môi trường (giảm khí thải, tiết kiệm nước) và hỗ trợ cộng đồng địa phương (như cung cấp nước sạch, đào tạo kỹ năng cho thanh niên).

LL Dù không liệt kê chi tiết trong báo cáo này, các hoạt động của khối FDI đã và đang góp phần lan tỏa thông lệ CSR tốt, nâng cao tiêu chuẩn trách nhiệm xã hội trong ngành sản xuất.

CÔNG NGHỆ – THÔNG TIN – VIỄN THÔNG

Doanh nghiệp công nghệ nội địa

FPT là tập đoàn công nghệ hàng đầu Việt Nam với những dự án CSR mang dấu ấn riêng.



Thông qua **QUỸ FPT HOPE (QUỸ HY VỌNG)**, FPT đã phối hợp cùng báo VnExpress:

- Xây dựng **350** cây cầu bê tông ở vùng sâu vùng xa Đồng bằng Sông Cửu Long nhằm thay thế những cầu gỗ tạm bợ, giúp người dân và trẻ em đi lại an toàn. Dự án này góp phần quan trọng vào chương trình phát triển nông thôn mới, tạo điều kiện giao thương và giúp hàng vạn học sinh đến trường thuận lợi.
- Sáng lập **Trường Hy Vọng (Hope School)** – ngôi trường nội trú tại Đà Nẵng nhận nuôi dạy hơn **300 em nhỏ** mất cha mẹ vì đại dịch COVID-19 trên cả nước. Sáng kiến độc đáo và đầy nhân văn này đã giúp các em mồ côi ổn định cuộc sống, tiếp tục học tập trong môi trường đầy đủ tình thương. Trường Hy Vọng của FPT đã vinh dự nhận giải thưởng quốc tế về phát triển bền vững với danh hiệu “**Hoạt động cộng đồng ấn tượng nhất toàn cầu**” tại Hội nghị CSR & ESG Toàn cầu 2023.

Ngoài ra, FPT còn tài trợ thiết lập **35** thư viện điện tử (với máy tính bảng và nội dung học tập số) cho gần 20.000 học sinh ở vùng khó khăn, giúp các em tiếp cận kiến thức hiện đại. Có thể thấy FPT đang tận dụng thế mạnh công nghệ của mình để hỗ trợ giáo dục và thu hẹp khoảng cách số cho thế hệ trẻ kém may mắn.

Doanh nghiệp Internet và phần mềm

Công ty VNG (kỳ lân công nghệ Việt Nam) năm 2023 được tạp chí Global Business Review trao giải **“Doanh nghiệp có hoạt động xã hội sáng tạo nhất Việt Nam”**.



- VNG nổi bật bởi cách tiếp cận CSR gắn liền với nền tảng công nghệ và phong trào thể thao. Từ một hoạt động nội bộ năm 2017, VNG đã phát triển giải chạy thiện nguyện **UPRACE** thành sự kiện thường niên quy mô quốc gia, thu hút cộng đồng người chạy trong và ngoài nước. Giai đoạn 2018-2022, UpRace ghi nhận **hơn 16,5 TRIỆU KM CHẠY** và quyên góp được **trên 25 TỶ VNĐ** cho các tổ chức từ thiện như Newborns Vietnam, Operation Smile, Saigon Children's Charity, Quỹ VietSeeds, v.v.

- Đóng góp **28 TỶ VNĐ** cho Quỹ phòng chống COVID-19 của Chính phủ trong cao điểm đại dịch, đồng thời triển khai sáng kiến kết nối mạnh thường quân qua ví điện tử ZaloPay và mạng xã hội Zalo để gây quỹ hỗ trợ các hoàn cảnh khó khăn. Điển hình, dự án **“Saigon Heroes”** của VNG đã huy động **32,5 TỶ ĐỒNG** giúp đỡ **50** bệnh viện điều trị COVID-19 tại TP.HCM, cung cấp **20** máy thở HFNC và hàng trăm nghìn bộ đồ bảo hộ, khẩu trang, suất ăn cho y bác sĩ tuyến đầu.

- Phối hợp cùng các tổ chức phi chính phủ như Passerelles Numériques, CyberKid Vietnam... để đào tạo kỹ năng số cho thanh niên khó khăn và bảo vệ trẻ em trước nguy cơ trên môi trường mạng.

Những nỗ lực không ngừng và sáng tạo trong hoạt động cộng đồng đã giúp VNG tạo dấu ấn CSR riêng, kết hợp hài hòa giữa **công nghệ, thể thao và thiện nguyện**.

Viễn thông và công nghệ quân đội

Tập đoàn Viettel – doanh nghiệp viễn thông lớn nhất – nhiều năm qua kiên trì với các chương trình xã hội quy mô toàn quốc. Tiêu biểu là chương trình **“Trái tim cho em”** (phối hợp Quỹ Tấm lòng Việt - VTV) hỗ trợ phẫu thuật tim **miễn phí cho trẻ em nghèo bị tim bẩm sinh**. Sau 15 năm, chương trình đã tài trợ mổ tim thành công cho **gần 7.000 BỆNH NHI** và khám sàng lọc bệnh tim cho **hơn 160.000 TRẺ EM** trên khắp cả nước.



Viettel cũng thực hiện chương trình **“Internet trường học”**, lắp đặt internet miễn phí cho hàng nghìn trường học vùng sâu vùng xa, góp phần đưa tri thức số đến với học sinh nông thôn, miền núi.

Bên cạnh đó là học bổng **“Vi em đến trường”** cấp cho **37.000 HỌC SINH NGHÈO** mỗi năm ở 37 tỉnh khó khăn, và nhiều hoạt động đền ơn đáp nghĩa khác.

Có thể nói, ngành công nghệ – viễn thông của Việt Nam đang dùng chính **sản phẩm dịch vụ cốt lõi** của mình (như nền tảng số, hạ tầng viễn thông) để tạo ra giá trị cộng đồng, giúp thu hẹp khoảng cách phát triển và nâng cao dân trí.

NGÀNH NĂNG LƯỢNG – HẠ TẦNG – GIAO THÔNG
Doanh nghiệp dầu khí và năng lượng

Tổng Công ty PV Drilling (dịch vụ khoan dầu khí) tập trung vào các hoạt động thiện nguyện tại địa phương nơi doanh nghiệp hoạt động.



- Tháng 8/2023: hưởng ứng chương trình đi bộ gây quỹ vì nạn nhân chất độc da cam ở TP.HCM, với **50 NHÂN VIÊN** tham gia và đóng góp **100 TRIỆU VNĐ**.
- Tháng 11/2023: trao tặng **30 PHẦN QUÀ** cho hộ nghèo ở Cà Mau nhân giải Marathon địa phương.

Bên cạnh đó, PV Drilling chú trọng phát triển nhân lực địa phương khi mở rộng ra nước ngoài: công ty có chính sách tuyển dụng nhân sự Việt Nam tại các thị trường như Malaysia, Thái Lan, Brunei... để thay thế lao động nước ngoài, tạo cơ hội việc làm cho kỹ sư Việt Nam.

ĐIỆN GIALAI (GEC) đã dành ra **2 TỶ VNĐ** để thực hiện hàng loạt chương trình từ thiện

- Bảo trợ trẻ mồ côi do COVID-19
- Tặng quà Tết cho hộ nghèo ở Bến Tre, Sóc Trăng,
- Trao học bổng cho học sinh hiếu học ở Gia Lai....



Tính lũy kế 2012-2023, GEC đã tài trợ khoảng **22 tỷ đồng** cho cộng đồng và còn đóng góp kinh phí bê tông hóa đường giao thông nông thôn (~4 tỷ từ 2019 đến nay) tại các tỉnh nhà máy hoạt động. Những đóng góp thầm lặng này giúp cải thiện đáng kể hạ tầng và đời sống vùng sâu vùng xa.

Doanh nghiệp dầu khí và năng lượng

Công ty CP Tasco (đầu tư hạ tầng, BOT) thực hiện nhiều chương trình hướng đến **trẻ em yếu thế và y tế cộng đồng**.



- Năm 2023, Tasco tham gia bảo trợ dài hạn cho **3 TRẺ EM MỒ CÔI** do COVID-19 (cùng báo Thanh Niên trong chương trình “Cùng con đi tiếp cuộc đời”).
- Cam kết hỗ trợ **144 TRIỆU VNĐ** trong 2 năm cho các em nhỏ tại TP.HCM.
- Phối hợp với Viện Huyết học – Truyền máu TW tổ chức ngày hội hiến máu “**Hành trình đỏ – Giọt hồng yêu thương 2023**”, thu được **119 ĐƠN VỊ MÁU** cứu giúp các bệnh nhân cần truyền máu.
- Tết Trung Thu: tổ chức chương trình “**Chuyện mùa trăng**” tại mái ấm Thánh Tâm (Hà Nội), quyên góp **66 TRIỆU VNĐ** gồm tiền mặt và quà tặng (sữa, bánh trung thu, chăn ấm...) để trao tặng các em nhỏ mồ côi, khuyết tật tại cơ sở bảo trợ.

Ngoài ra, Quỹ thiện nguyện nội bộ “Vi Ta Cần Nhau” của Tasco do nhân viên đóng góp vẫn đều đặn thực hiện các hoạt động như nấu “**Bữa cơm nhân ái**” cho bệnh nhân nghèo, hỗ trợ nạn nhân chất độc da cam, tiếp sức lực lượng tuyến đầu trong đại dịch.... Những việc làm thiết thực này vừa giúp đỡ cộng đồng, vừa xây dựng văn hóa doanh nghiệp nhân ái trong nội bộ công ty.

Doanh nghiệp hàng không: Ngành hàng không cũng tiên phong trong các sáng kiến CSR sáng tạo

Hãng Vietjet Air tích cực triển khai hoạt động **bảo vệ môi trường**:

vietjetair.com.

- Từ năm 2018: Vietjet phối hợp Hội Liên hiệp Thanh niên Việt Nam tổ chức chiến dịch **“Hãy làm sạch biển”** tại tất cả **28 TỈNH THÀNH VEN BIỂN**, thu gom rác thải và nâng cao ý thức người dân về bảo vệ đại dương.
- Hãng còn hưởng ứng đề án trồng 1 tỷ cây xanh của Chính phủ khi tài trợ kinh phí trồng **15 TRIỆU CÂY** giai đoạn 2021-2025 tại Phú Yên.
- Đặc biệt, bắt đầu từ tháng 10/2023, Vietjet phát động chương trình **“Fly Green – Phủ xanh trái đất”**: với *mỗi vé máy bay bán ra*, hãng trích **5.000 VND** vào quỹ môi trường để trồng cây và bảo tồn thiên nhiên. Đây là mô hình CSR gắn trực tiếp với sản phẩm kinh doanh rất sáng tạo, biến mỗi hành khách thành một “đại sứ xanh” đồng hành cùng hãng.
- Trên phương diện thiện nguyện xã hội, Vietjet (cùng Tập đoàn Sovico) đã trao tặng **100 TỶ ĐỒNG** cho Quỹ vắc-xin COVID-19, tặng **200 MÁY THỞ, 20 XE CỨU THƯƠNG** và nhiều thiết bị y tế cho các bệnh viện trong đại dịch.
- Hãng cũng miễn phí chuyên chở **200 TẤN HÀNG CỨU TRỢ** cho người dân vùng bão lũ miền Trung và hỗ trợ chuyến bay cứu trợ quốc tế (Indonesia năm 2018, Thổ Nhĩ Kỳ & Syria năm 2023) với kinh phí hàng tỷ đồng.

Những đóng góp nhanh chóng, kịp thời của Vietjet trong các tình huống khẩn cấp đã thể hiện rõ tinh thần trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp hàng không tư nhân năng động này.

*Như vậy, ở mỗi ngành nghề, chúng ta đều thấy những ví dụ nổi bật về CSR trong năm qua. Dù lĩnh vực hoạt động khác nhau, điểm chung là các doanh nghiệp đều hướng tới **phát triển bền vững cộng đồng**, gắn lợi ích doanh nghiệp với lợi ích xã hội, qua đó nâng cao hình ảnh và giá trị thương hiệu.*



Xu hướng chung trong hoạt động CSR tại Việt Nam những năm gần đây

Các hoạt động CSR của doanh nghiệp Việt Nam gần đây thể hiện rõ xu hướng gắn với phát triển bền vững quốc gia, tập trung vào bốn trụ cột chính:



Giáo dục & phát triển thế hệ trẻ

Giáo dục là lĩnh vực được ưu tiên hàng đầu trong CSR, với nhiều chương trình học bổng, xây trường, tặng thư viện, đào tạo kỹ năng. Nổi bật có Quỹ học bổng của Bảo Việt, PAN, Hanwha Life; FPT xây trường cho trẻ mồ côi, tặng thư viện điện tử; LPBank tài trợ

xây trường liên cấp. Nhiều doanh nghiệp cũng đồng hành cùng chính quyền qua chương trình “Cả nước chung tay xây dựng nông thôn mới”, góp phần nâng cao dân trí và đào tạo nhân lực tương lai.



Y tế & sức khỏe cộng đồng

CSR trong y tế được mở rộng: tài trợ trạm y tế, thiết bị y khoa; khám chữa bệnh miễn phí; hỗ trợ phẫu thuật nhân đạo. Vietcombank, BIDV, VietinBank xây trạm y tế; Novartis, Standard Chartered tài trợ mổ mắt;

Vinamilk, Masan, MWG tài trợ mổ tim và dị tật cho người nghèo. Các sự kiện cộng đồng như ngày hội Yoga của Bảo Việt thu hút hàng nghìn người, góp phần nâng cao ý thức chăm sóc sức khỏe toàn dân.



An sinh xã hội & hỗ trợ yếu thế

Doanh nghiệp tích cực xây nhà tình nghĩa, tặng BHXH/BHYT, hỗ trợ sinh kế. Vietcombank tặng 6.000 sổ BHXH, Vinamilk bao tiêu nông sản, PAN và Lộc Trời hỗ trợ kỹ thuật canh tác. Các chương trình bảo trợ trẻ mồ côi, người khuyết tật (như “Cùng con đi tiếp cuộc

đời” hay “Vòng tay yêu thương”) cũng ngày càng lan rộng. Doanh nghiệp còn đồng hành cùng chính quyền trong cứu trợ thiên tai, dịch bệnh, như vụ cháy chung cư mini Hà Nội 2023 hay Quỹ vắc-xin COVID-19.



Bảo vệ môi trường & phát triển bền vững

Xu hướng CSR gắn với môi trường nổi bật qua chương trình trồng cây, giảm phát thải và phát triển mô hình “doanh nghiệp xanh”. PAN Group đặt mục tiêu trồng 1 triệu cây xanh đến 2030; SeABank phát động chiến dịch “Let’s Go Green”; các doanh nghiệp bán lẻ thu

hồi pin, túi nylon, áp dụng công nghệ tiết kiệm năng lượng. Nhiều doanh nghiệp còn tham gia góp ý chính sách môi trường và hướng tới đạt chuẩn quốc tế như ISO 14001, LEED.

CSR hiện nay không chỉ là hoạt động thiện nguyện mà được tích hợp vào chiến lược ESG của doanh nghiệp. Nhiều công ty cam kết trích **1–2%** lợi nhuận sau thuế cho cộng đồng; công bố số liệu CSR minh bạch trong báo cáo phát triển bền vững; và tích cực tham gia các bảng xếp hạng như CSI 100, VNSI. Các tên tuổi như Vietcombank, FPT, Vinamilk, PAN nằm trong nhóm dẫn đầu về ESG năm 2023.

Tóm lại, CSR tại Việt Nam đang ngày càng chuyên nghiệp và có tác động sâu rộng, đóng vai trò thiết yếu trong chiến lược phát triển bền vững của doanh nghiệp. Giáo dục, y tế, an sinh và môi trường tiếp tục là các ưu tiên chính, mang lại giá trị lâu dài cho cả doanh nghiệp và xã hội.

Đánh giá hiệu quả và tính sáng tạo của các mô hình CSR

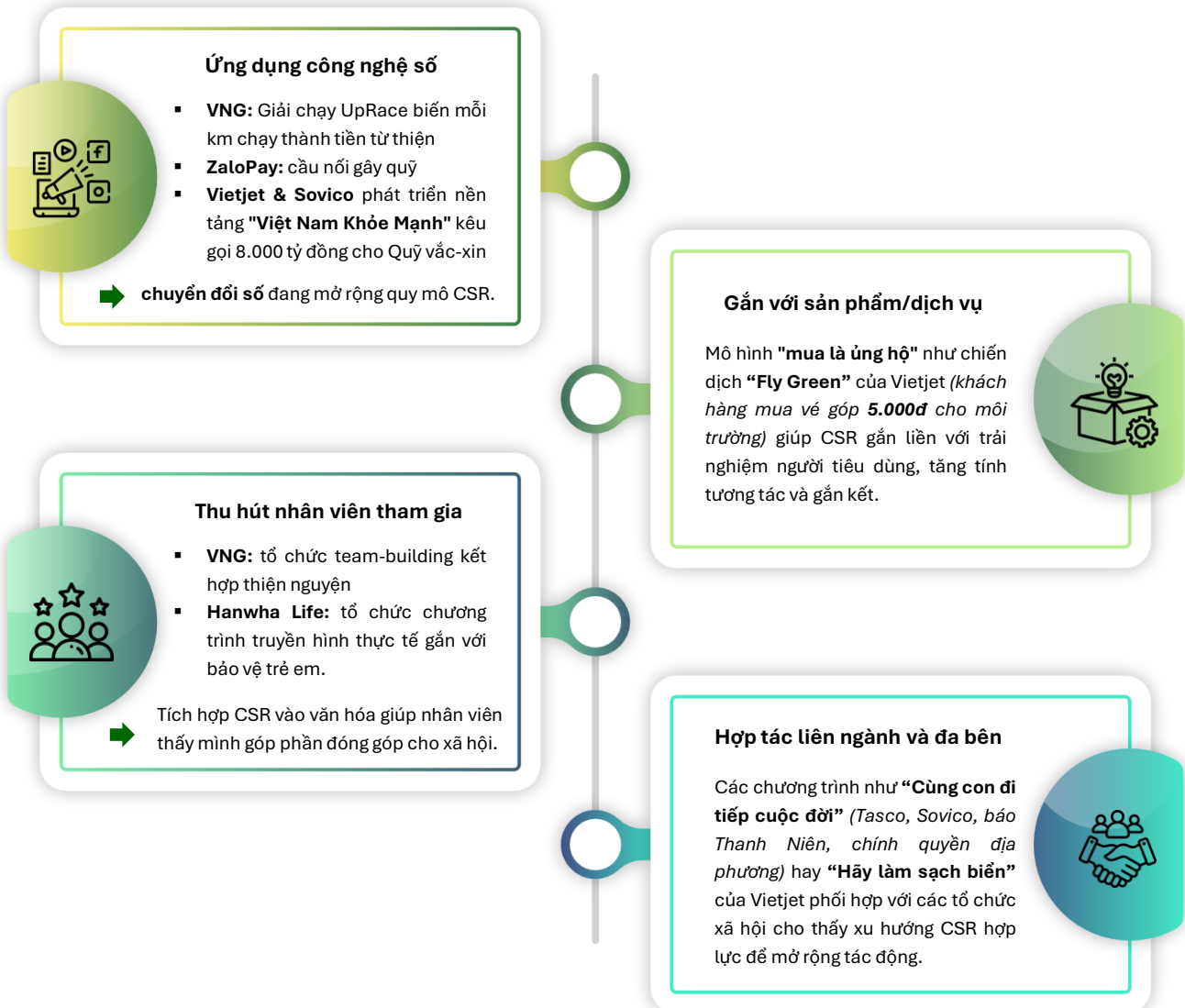


HIỆU QUẢ TƯƠNG ĐỐI

Các chương trình CSR năm 2023 mang lại hiệu quả thiết thực: hàng trăm nghìn trẻ em được hỗ trợ dinh dưỡng, hàng chục nghìn học sinh nhận học bổng, hàng ngàn gia đình có nhà ở mới. Nhiều công trình như trường học, cầu dân sinh có tác động dài hạn. CSR cũng giúp doanh nghiệp nâng cao hình ảnh, uy tín thương hiệu, góp phần xây dựng niềm tin từ cộng đồng – điển hình như Vinamilk, Vietcombank, FPT đều là doanh nghiệp đầu ngành với hoạt động cộng đồng nổi bật.

Tuy nhiên, mức độ hiệu quả giữa các mô hình khác nhau. Các chương trình có định hướng dài hạn và hợp tác chặt chẽ với tổ chức xã hội hoặc cơ quan nhà nước thường bền vững hơn (ví dụ Vinamilk phối hợp Quỹ BTTE, VNG với Hội Chữ thập đỏ). Ngược lại, các hoạt động từ thiện ngắn hạn, làm một lần nếu không duy trì sẽ khó tạo tác động lâu dài.

TÍNH SÁNG TẠO: 2023 ghi nhận nhiều sáng kiến CSR đổi mới, tiêu biểu gồm:



CSR tại Việt Nam ngày càng hiệu quả và sáng tạo hơn. Doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở "cho tặng" truyền thống mà đang tìm cách tích hợp trách nhiệm xã hội vào chiến lược dài hạn, huy động nhiều bên cùng tham gia, tăng sức lan tỏa và khẳng định năng lực đổi mới vượt ngoài phạm vi kinh doanh.

Đề xuất các mô hình CSR hiệu quả, có thể nhân rộng

01

QUỸ HỌC BỔNG & MENTOR CHO HỌC SINH, SINH VIÊN NGHÈO

Mô hình như “Thắp sáng tài năng trẻ” (Bảo Việt), “PAN Scholarship” đã chứng minh tính hiệu quả và bền vững. Doanh nghiệp trao học bổng hàng năm,

cử nhân viên làm mentor định hướng nghề nghiệp cho học sinh nghèo tại địa phương – vừa hỗ trợ giáo dục, vừa gắn kết với cộng đồng sở tại.

02

ĐÀO TẠO NGHỀ GẮN VỚI TUYỂN DỤNG ĐỊA PHƯƠNG

Hợp tác giữa doanh nghiệp và các trường nghề để đào tạo – tuyển dụng thanh niên địa phương giúp giải quyết việc làm tại chỗ. Mô hình của BaF với sinh

viên ngành chăn nuôi là ví dụ điển hình, thích hợp mở rộng trong ngành chế biến, sản xuất, du lịch...

03

TRƯỜNG NỘI TRÚ, TRUNG TÂM BẢO TRỢ DO DOANH NGHIỆP ĐỒ DẪU

Lấy cảm hứng từ Trường Hy Vọng của FPT, các doanh nghiệp lớn có thể xây dựng hoặc bảo trợ trường học, làng trẻ em, trung tâm dạy nghề cho trẻ

yếu thế. Đây là mô hình CSR mang tính nhân văn cao, có khả năng vận hành bền vững và giảm gánh nặng cho nhà nước.

04

CSR TÍCH HỢP VÀO SẢN PHẨM/DỊCH VỤ

Chiến dịch “Fly Green” của Vietjet (01 VMB đóng góp 5.000đ cho quỹ môi trường) là ví dụ tiêu biểu. Doanh nghiệp có thể tích hợp CSR vào trải nghiệm

khách hàng như “1 sản phẩm = 1 cây xanh”, hay thêm tùy chọn “ủng hộ” khi thanh toán online, vừa gây quỹ hiệu quả, vừa lan tỏa thông điệp tích cực.

05

LIÊN MINH DOANH NGHIỆP THEO NGÀNH HOẶC ĐỊA BÀN

Hợp tác liên doanh nghiệp để triển khai CSR quy mô lớn – ví dụ cùng xây bệnh viện, trường học trong khu công nghiệp, hoặc lập quỹ phản ứng nhanh hỗ trợ

thiên tai. Cách làm này tiết kiệm chi phí, tăng tác động xã hội và thể hiện tinh thần trách nhiệm chung.

06

TÌNH NGUYỆN VIÊN NỘI BỘ & NGÀY HỘI CSR

Doanh nghiệp có thể xây dựng chương trình tình nguyện cho nhân viên (như “Tuần lễ công dân” của SeABank) hoặc tổ chức “Ngày hội CSR” với các hoạt

động cộng đồng toàn công ty. Điều này tạo văn hóa CSR lan tỏa từ bên trong và huy động được hàng triệu giờ tình nguyện mỗi năm.

07

CSR KẾT HỢP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO & KHỞI NGHIỆP XÃ HỘI

Doanh nghiệp có thể hỗ trợ startup giải quyết vấn đề xã hội bằng cách lập quỹ đầu tư, tài trợ ươm tạo ý tưởng (như app giáo dục miễn phí, giải pháp năng

lượng sạch). Mô hình này biến CSR thành bộ phận cho sáng tạo, đồng thời mở ra cơ hội hợp tác kinh doanh và gia tăng tác động xã hội.

Để CSR phát huy hiệu quả dài hạn, doanh nghiệp cần hướng đến những mô hình chiến lược, sáng tạo và có khả năng nhân rộng. Khi các doanh nghiệp cùng hành động, CSR sẽ không chỉ là hoạt động riêng lẻ mà trở thành phong trào quốc gia thúc đẩy phát triển bền vững, gắn kết tăng trưởng kinh tế với tiến bộ xã hội.

CSR tại Vinamilk: Kiên định trách nhiệm, bền vững tương lai

Trong giai đoạn 2022–2024, Công ty Sữa Việt Nam (Vinamilk) đã thực hiện nhiều sáng kiến trách nhiệm xã hội (CSR) nổi bật, đóng góp tích cực cho cộng đồng. Vinamilk đều đặn đầu tư nguồn lực đáng kể (mỗi năm khoảng 77–81,5 tỷ đồng) cho các chương trình vì cộng đồng và phát triển bền vững. Nhờ vậy, hàng triệu người đã được thụ hưởng lợi ích thiết thực từ các hoạt động CSR của Vinamilk.

Các sáng kiến CSR tiêu biểu (2022–2024)

1 Quý sữa “Vươn cao Việt Nam”

Chương trình CSR trọng điểm của Vinamilk nhằm cung cấp sữa miễn phí cho trẻ em khó khăn. Tính đến năm 2023, Quý sữa đã trao tặng hơn 42 triệu ly sữa bổ dưỡng cho trên 500.000 trẻ em tại 63 tỉnh,

thành, với tổng giá trị khoảng 200 tỷ đồng. Chương trình góp phần cải thiện dinh dưỡng, sức khỏe cho trẻ em và nâng cao nhận thức xã hội về tầm quan trọng của sữa đối với sự phát triển của trẻ nhỏ.

2 Hỗ trợ y tế và phẫu thuật tim

Vinamilk tích cực hỗ trợ kinh phí phẫu thuật cho bệnh nhân nghèo, đặc biệt là trẻ em mắc bệnh tim bẩm sinh. Từ năm 1995 đến 2022, Vinamilk đã tài trợ khoảng 7,2 tỷ đồng, giúp gần **1.300 bệnh nhân**

nghèo được mổ tim và mất miễn phí. Riêng năm 2023, Vinamilk đóng góp thêm 500 triệu đồng cho chương trình mổ tim MD1World, giúp phẫu thuật thành công cho 34 trẻ em bị bệnh tim bẩm sinh.

3 Chăm sóc sức khỏe người cao tuổi

Hướng đến đối tượng người già, Vinamilk đã triển khai chương trình “Ăn ngon ngủ ngon, ngày tròn đêm vẹn” (2023) phối hợp với Hội Người cao tuổi. Chuỗi sự kiện này tổ chức khám sức khỏe **miễn phí**

cho hàng chục ngàn người cao tuổi tại 10 tỉnh/thành trên cả nước, cung cấp tư vấn dinh dưỡng và tặng sản phẩm sữa phù hợp để nâng cao sức khỏe cho người già.

4 Cứu trợ thiên tai, dịch bệnh

Vinamilk có mặt hỗ trợ kịp thời đồng bào gặp khó khăn do thiên tai. Ví dụ năm 2022, Vinamilk đã ủng hộ hơn **155.000 sản phẩm dinh dưỡng** (trị giá trên 1 tỷ đồng) để hỗ trợ người dân miền Trung vượt qua lũ

lụt. Trong đại dịch Covid-19 trước đó, Vinamilk cũng tích cực đóng góp sữa và trang thiết bị y tế cho tuyến đầu. Những hoạt động này giúp người dân vùng thiên tai, dịch bệnh sớm ổn định cuộc sống.

5 Bảo vệ môi trường – hướng đến Net Zero

Vinamilk tiên phong trong các sáng kiến phát triển bền vững về môi trường. Năm 2023, Vinamilk khởi động chương trình “Vinamilk Pathways to Dairy Net Zero 2050” với dự án **“Cánh rừng Net Zero”** tại Cà Mau (25ha rừng ngập mặn). Dự án này dự kiến sau 6 năm sẽ tái sinh 25ha rừng, với **100.000 - 250.000**

cây mắm được phát triển, hình thành “bể hấp thụ” khoảng 17.000 - 20.000 tấn carbon (tương đương 62.000 - 73.000 tấn CO₂). Trước đó, Vinamilk đã tham gia Quỹ “1 triệu cây xanh cho Việt Nam”, trồng hơn **1,1 triệu cây xanh** tại 20 tỉnh thành, góp phần quan trọng giúp Vinamilk tiến gần mục tiêu trung hòa khí nhà kính trong hoạt động sản xuất.

Đầu tư và tác động xã hội

Vinamilk duy trì ngân sách CSR thường niên lớn (**77 tỷ đồng năm 2022** và **81,5 tỷ đồng năm 2023** dành cho hoạt động cộng đồng). Nguồn lực đầu tư ổn định này đã mang lại những **tác động xã hội** cụ thể đáng ghi nhận:

1 Cải thiện dinh dưỡng cho trẻ em

Thông qua Quỹ sữa “Vươn cao Việt Nam” và chương trình Sữa học đường, hàng trăm nghìn trẻ em trên khắp cả nước đã được uống sữa đầy đủ hơn mỗi ngày, góp phần nâng cao tầm vóc và sức khỏe thể

hệ tương lai. Riêng chương trình Sữa học đường do Vinamilk đồng hành 15 năm qua đã giúp hơn 4 triệu trẻ em được bổ sung dinh dưỡng tại trường, với mức hỗ trợ hơn 54 tỷ đồng từ Vinamilk.

2 Nâng cao sức khỏe cộng đồng

Những ca phẫu thuật tim miễn phí do Vinamilk tài trợ đã cứu sống nhiều trẻ em mắc bệnh tim bẩm sinh, đem lại cơ hội sống khỏe mạnh cho các em. Các hoạt động khám sức khỏe cho người cao tuổi

giúp phát hiện sớm bệnh tật và tư vấn chăm sóc sức khỏe cho hàng chục ngàn người già, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống cho nhóm dân số này.

3 Hỗ trợ kịp thời lúc khó khăn

Người dân vùng lũ, vùng dịch đã nhận được sự giúp đỡ thiết thực từ Vinamilk (như lương thực, sữa, nhu yếu phẩm), qua đó giảm bớt khó khăn và ổn định

tinh thần sau thiên tai, dịch bệnh. Tinh thần “tương thân tương ái” của Vinamilk để lại dấu ấn tốt đẹp trong lòng cộng đồng.

4 Bảo vệ môi trường bền vững

Người dân vùng lũ, vùng dịch đã nhận được sự giúp đỡ thiết thực từ Vinamilk (như lương thực, sữa, nhu yếu phẩm), qua đó giảm bớt khó khăn và ổn định

tinh thần sau thiên tai, dịch bệnh. Tinh thần “tương thân tương ái” của Vinamilk để lại dấu ấn tốt đẹp trong lòng cộng đồng.



Giải thưởng nổi bật về CSR & ESG (2021–2024)

Những nỗ lực CSR và phát triển bền vững đã đem về cho Vinamilk nhiều giải thưởng uy tín trong khu vực và quốc tế:

1 Asia Corporate Excellence & Sustainability (ACES) Awards 2021

Vinamilk được trao danh hiệu “Doanh nghiệp hướng về cộng đồng nhất châu Á 2021” – giải cao nhất hạng mục cộng đồng của giải ACES. Giải thưởng ghi nhận các chương trình cộng đồng xuất sắc của Vinamilk, đặc biệt trong bối cảnh đại dịch Covid-19,

như Quỹ sữa “Vườn cao Việt Nam” và Sữa học đường giúp gần 4 triệu trẻ em trong 15 năm. Ban tổ chức đánh giá Vinamilk đã coi hoạt động vì cộng đồng như một chiến lược kinh doanh đúng đắn chứ không chỉ là nghĩa vụ.

2 Human Act Prize 2023

Đây là giải thưởng hành động vì cộng đồng do Báo Nhân Dân phối hợp các bộ ban ngành tổ chức. Vinamilk là doanh nghiệp duy nhất đoạt 2 giải thưởng lớn tại Human Act Prize 2023. Cụ thể, Vinamilk giành Giải thưởng Human Act Prize (hạng mục cao nhất) cho chương trình “Vinamilk

Pathways to Dairy Net Zero 2050”, đồng thời được vinh danh ở hạng mục “Dự án bền bỉ” cho Quỹ sữa “Vườn cao Việt Nam”. Đây là sự ghi nhận xứng đáng cho những sáng kiến tiên phong về môi trường và nỗ lực bền bỉ vì trẻ em của Vinamilk trong suốt 16 năm.

3 Top 5 thương hiệu sữa bền vững hàng đầu thế giới

Vinamilk được xếp hạng trong Top 5 thương hiệu sữa có tính bền vững cao nhất toàn cầu và đứng số 1 tại Việt Nam về phát triển bền vững ngành sữa. Điểm đánh giá về tính bền vững của Vinamilk thậm chí được xếp cao nhất, vượt qua nhiều tên tuổi lớn

của ngành sữa thế giới. Vinamilk cũng nhiều năm liền nằm trong Top 10 Doanh nghiệp phát triển bền vững tại Việt Nam (Chương trình CSI), thể hiện vai trò tiên phong trong lĩnh vực ESG ở trong nước.

Vinamilk – hình mẫu doanh nghiệp bền vững

Với việc thực hiện song song mục tiêu kinh doanh và trách nhiệm xã hội, Vinamilk đã trở thành **một hình mẫu tiêu biểu** về doanh nghiệp phát triển bền vững tại Việt Nam. Công ty luôn kết hợp hài hòa giữa tăng trưởng kinh doanh với đóng góp cho cộng đồng và bảo vệ môi trường. Như nhận định từ Ban tổ chức ACES, Vinamilk coi việc hướng về cộng đồng “như

một quyết định kinh doanh đúng đắn chứ không chỉ là nghĩa vụ” – chính điều này đã trở thành **“ngọn hải đăng”** truyền cảm hứng, dẫn dắt các hành động và quyết định của công ty. Phát triển bền vững nhất quán giúp Vinamilk giữ vững vị thế doanh nghiệp sữa hàng đầu và lan tỏa những giá trị nhân văn và bền vững sâu rộng trong xã hội Việt Nam.

Tóm lại, giai đoạn 2022–2024 ghi dấu ấn Vinamilk tăng tốc trên hành trình CSR và ESG. Từ việc chăm lo dinh dưỡng cho trẻ em, sức khỏe người già, cứu trợ người yếu thế đến bảo vệ môi trường và hướng đến Net Zero, Vinamilk đã khẳng định vai trò doanh nghiệp tiên phong phát triển bền vững, xứng đáng là niềm tự hào và hình mẫu cho cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam.

Cấu trúc Quản trị ESG: Mức độ Hoàn thiện và Thách thức Hiện tại

Các doanh nghiệp Việt Nam đang từng bước thiết lập cấu trúc quản trị ESG, nhưng mức độ hoàn thiện còn khiêm tốn và đối mặt nhiều thách thức. Theo khảo sát năm 2022 của PwC, gần một nửa (49%) doanh nghiệp cho biết đã có cơ cấu quản trị ESG chính thức, song chỉ 24% thực sự có khung quản trị toàn diện với cam kết, vai trò và trách nhiệm rõ ràng. Khoảng một phần tư doanh nghiệp chưa có bất kỳ cơ chế quản trị ESG nào, thể hiện khoảng trống lớn trong việc tích hợp ESG vào quản trị.

Một thách thức nổi bật là năng lực ESG của Hội đồng Quản trị (HĐQT) còn hạn chế. Chỉ 29% doanh nghiệp Việt Nam bày tỏ sự tự tin vào hiểu biết ESG của HĐQT mình – thấp hơn nhiều so với mức trung bình toàn cầu (~45%). Bên cạnh đó, hầu như chưa có chương trình nâng cao năng lực ESG cho lãnh đạo: tới năm 2022, có tới 43% doanh nghiệp chưa

xem xét triển khai đào tạo ESG cho HĐQT và ban quản lý. Vị trí Giám đốc Phát triển Bền vững (CSO) cũng khá hiếm hoi – chỉ khoảng 22% doanh nghiệp có chức danh này, dù nghiên cứu cho thấy gần như tất cả các công ty xếp hạng ESG cao nhất đều có vai trò tương tự. Thiếu kiến thức và kỹ năng về ESG là rào cản lớn: khoảng 60-67% doanh nghiệp (đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ) cho rằng thiếu hướng dẫn và hiểu biết là nguyên nhân chính khiến họ chưa tiến xa trong ESG. Thực tế, 71% doanh nghiệp Việt Nam vẫn ở giai đoạn bắt đầu tìm hiểu hoặc chưa bắt đầu tích hợp dữ liệu ESG, và khoảng 70% chưa có hoặc chỉ có báo cáo ESG rất hạn chế. Những con số này cho thấy cấu trúc quản trị ESG tại đa số doanh nghiệp vẫn đang trong giai đoạn sơ khởi, cần cải thiện về cả khung quản trị lẫn năng lực thực thi.

Đề xuất các mô hình CSR hiệu quả, có thể nhân rộng

Hội đồng Quản trị (HĐQT) giữ vai trò then chốt trong việc lồng ghép ESG vào chiến lược và hoạt động doanh nghiệp. Nhiều HĐQT đã tham gia sâu sát vào hoạch định mục tiêu bền vững, giám sát việc thực hiện và đảm bảo tính minh bạch. Cụ thể, ở một số doanh nghiệp tiêu biểu:



Đã thành lập Ủy ban ESG trực thuộc HĐQT nhằm hoàn thiện khung quản trị và giám sát thực thi các nguyên tắc bền vững. Ủy ban này chủ trì các buổi đào tạo nội bộ, đảm bảo tuân thủ pháp luật và thông lệ quốc tế, đồng thời tham vấn các bên liên quan và



đề xuất tích hợp chỉ số ESG vào KPI của PNJ. Ủy ban phối hợp chặt chẽ với Ban Điều hành để đo lường và cải thiện các chỉ tiêu môi trường, xã hội nội bộ – thể hiện cam kết của PNJ trong việc nâng cao hiệu quả quản trị và phát triển bền vững.



HĐQT định hướng chiến lược và giám sát chặt chẽ các chương trình phát triển bền vững. Năm 2023, HĐQT Vietjet tiếp tục chỉ đạo Ban Điều hành triển khai các sáng kiến ESG. HĐQT và Ban lãnh đạo thường xuyên theo dõi tiến độ thực hiện các mục tiêu liên quan biến đổi khí hậu, đồng thời nhận diện và đánh giá rủi ro/cơ hội khí hậu mà công ty phải đối



mặt. HĐQT cũng duy trì họp định kỳ hàng quý (4 cuộc họp/năm) để đánh giá việc áp dụng thông lệ quản trị tốt và nâng cao chất lượng quản trị công ty. Nhờ đó, Vietjet tạo nền tảng vững chắc cho tăng trưởng kinh doanh, củng cố niềm tin cổ đông, cải thiện khả năng tiếp cận và phân bổ vốn.

SỢI THỂ KỲ

HDQT STK đóng vai trò trung tâm trong hoạch định mục tiêu và định hướng phát triển bền vững cho công ty. Các mục tiêu bền vững được cụ thể hóa thành KPI cho từng phòng ban, bộ phận; HDQT giám sát chặt chẽ việc thực hiện để đảm bảo mục tiêu được triển khai hiệu quả. HDQT họp định kỳ hàng quý để nghe Ban Điều hành báo cáo về mọi khía cạnh kinh tế – xã hội – môi trường, qua đó đánh giá thành tựu và đề ra định hướng cải thiện cho giai đoạn tiếp theo. Tần suất theo dõi rất cao: riêng năm 2023, HDQT STK đã tiến hành tổng cộng 31 cuộc họp (trực tiếp hoặc lấy ý

kiến bằng văn bản) nhằm giải quyết các vấn đề thuộc thẩm quyền. HDQT cũng giao Ban Điều hành và bộ phận Quan hệ cổ đông lập Báo cáo Phát triển Bền vững theo thông lệ quốc tế và quy định Việt Nam, đảm bảo báo cáo phù hợp tình hình thực tế công ty. Việc đánh giá kết quả ESG được thực hiện hàng tháng, hàng quý và tổng kết hàng năm, giúp STK kịp thời cải thiện hiệu suất bền vững (ví dụ: HDQT ghi nhận sáng kiến tăng tỷ lệ sợi tái chế lên 49,5% doanh thu, lắp đặt điện mặt trời áp mái để giảm phát thải nhà kính).



HDQT SCR định hướng chiến lược “lấy khách hàng làm trọng tâm” gắn với phát triển bền vững, giao Tổng Giám đốc trách nhiệm chủ động triển khai và đảm bảo hiệu quả các chính sách ESG trong toàn công ty. Mục tiêu là tạo ra giá trị tốt nhất cho mọi bên liên quan và xây dựng nền tảng vững chắc hướng đến

thịnh vượng kinh tế, bền vững môi trường và công bằng xã hội. Năm 2023, HDQT SCR đã họp 11 cuộc để ban hành nghị quyết, giám sát việc thực hiện các nhiệm vụ do ĐHĐCĐ giao và thông qua những vấn đề trọng tâm của công ty.

TTC LAND

MASAN GROUP

Tập đoàn Masan năm 2023 đã thành lập Ủy ban ESG cấp tập đoàn nhằm đảm bảo các hoạt động phát triển bền vững phù hợp với chiến lược chung. Chủ tịch Ủy ban là một lãnh đạo cấp cao (Trưởng khối Sản xuất, Kỹ thuật & Công nghệ), cùng các thành viên là giám đốc điều hành và lãnh đạo các đơn vị kinh doanh. Đồng thời, mỗi công ty thành viên của Masan cũng bổ nhiệm một Trưởng ban ESG để phối hợp triển khai các sáng kiến bền vững giữa tập đoàn và công ty con. Năm 2024, Ủy ban ESG và các Trưởng ban ESG của Masan chịu trách nhiệm thực

hiện các dự án chiến lược về ESG như giảm phát thải khí nhà kính, tìm nguồn cung ứng có trách nhiệm, dinh dưỡng và sức khỏe, tiết kiệm nước và tái chế chất thải. Masan đặt mục tiêu đến năm 2025 sẽ thu hút 100% nhân viên liên quan tham gia thực hành ESG, qua đó lồng ghép ESG vào mọi hoạt động của Tập đoàn trong giai đoạn 2025-2030. Những động thái này khẳng định cam kết của Masan trong việc xây dựng cơ cấu quản trị ESG hiệu quả để triển khai chiến lược bền vững dài hạn.



Những ví dụ trên cho thấy HDQT tại các doanh nghiệp tiên phong ở Việt Nam đã bắt đầu tham gia tích cực vào việc tích hợp ESG. Họ thiết lập ủy ban chuyên trách, tổ chức họp định kỳ để giám sát KPI ESG, định hướng chiến lược và đảm bảo toàn tổ chức tuân thủ các mục tiêu phát triển bền vững. Tuy nhiên, đây vẫn chủ yếu là ở các doanh nghiệp lớn; tỷ lệ tham gia của HDQT ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ còn rất thấp (chỉ khoảng 25% ở doanh nghiệp nhỏ có HDQT tham gia ESG, so với 40% ở công ty lớn).

Tính minh bạch trong công bố thông tin ESG

Minh bạch thông tin ESG đang là thách thức lớn đối với doanh nghiệp Việt Nam. Hiện chưa có hướng dẫn chuẩn hóa báo cáo ESG, khiến dữ liệu công bố thường thiếu đồng bộ và không đầy đủ, ngay cả với công ty niêm yết. 67% doanh nghiệp cho rằng thiếu quy định rõ ràng là rào cản chính cản trở việc thực hiện ESG. Nói cách khác, phần lớn doanh nghiệp mong mỏi có khung hướng dẫn cụ thể từ cơ quan quản lý để tạo sân chơi bình đẳng và lộ trình nhất quán trong thực hành ESG.

Trên thực tế, Nhà nước đã bắt đầu ban hành một số yêu cầu nhằm tiêu chuẩn hóa công bố thông tin ESG. Đáng chú ý, Bộ Tài chính đã ban hành Thông tư 96/2020/TT-BTC (16/11/2020) hướng dẫn công bố thông tin trên thị trường chứng khoán, trong đó yêu cầu công ty đại chúng phải công bố một số nội dung về ESG. Cụ thể, từ năm tài chính 2021, công ty niêm yết phải đưa vào Báo cáo thường niên phần Báo cáo ESG với các chỉ tiêu về phát thải khí nhà kính, tiêu thụ năng lượng, nước, việc tuân thủ pháp luật bảo vệ môi trường, chính sách đối với người lao động, trách nhiệm cộng đồng và hoạt động phát triển cộng đồng. Bên cạnh đó, HĐQT phải trình bày báo cáo đánh giá về trách nhiệm môi trường và xã hội của công ty, cũng như đặt ra các mục tiêu phát triển bền vững về môi trường, xã hội và cộng đồng. Đây là bước tiến quan trọng nhằm lồng ghép yếu tố ESG vào báo cáo bắt buộc, nâng cao tính minh bạch của doanh nghiệp trước cổ đông và công chúng.

Thay vì ban hành một luật ESG riêng biệt, Việt Nam lựa chọn hướng tích hợp các yêu cầu ESG vào luật hiện hành. Khung pháp lý trong nước về ESG nằm rải rác ở nhiều văn bản pháp luật về bảo vệ môi trường,

lao động và quản trị doanh nghiệp. Ví dụ, Luật Bảo vệ Môi trường 2020 quy định chặt chẽ các trách nhiệm về kiểm soát ô nhiễm, quản lý chất thải mà doanh nghiệp phải tuân thủ. Về khía cạnh xã hội, Bộ luật Lao động yêu cầu đảm bảo quyền lợi người lao động, an toàn lao động và bình đẳng giới. Về quản trị, Luật Doanh nghiệp và các quy định về quản trị công ty đặt ra tiêu chuẩn về cơ cấu công ty, trách nhiệm HĐQT, quyền cổ đông, cũng như yêu cầu về công bố thông tin minh bạch. Ngoài ra, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước đã ban hành Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo thông lệ tốt nhất 2019 (không bắt buộc) khuyến khích các công ty đại chúng nâng cao tính công khai, minh bạch và đạo đức trong quản trị, bao gồm việc công bố chi tiết thông tin phi tài chính (môi trường, xã hội) theo chuẩn mực quốc tế như GRI. Nhìn chung, khung chính sách đang dần hình thành, nhưng doanh nghiệp vẫn cần hướng dẫn cụ thể hơn về báo cáo ESG và các quy định về tài chính xanh để thực thi hiệu quả.

Nhiều doanh nghiệp đã lên tiếng đề nghị Nhà nước ban hành chính sách rõ ràng và thống nhất hơn về ESG, nhằm đảm bảo công bằng giữa các ngành và giúp doanh nghiệp định hình tiêu chuẩn báo cáo chung. Hiện tại, dù Việt Nam có các quy định riêng lẻ về năng lượng tái tạo, bảo vệ môi trường và quản trị doanh nghiệp, song khoảng trống về hướng dẫn báo cáo ESG vẫn tồn tại. Việc sớm hoàn thiện khung hướng dẫn và chế tài về công bố thông tin ESG sẽ hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao tính minh bạch, tránh tình trạng “greenwashing” (tuyên truyền xanh không có thực chất), đồng thời tạo niềm tin cho nhà đầu tư quan tâm đến phát triển bền vững.



Xác minh thông tin ESG bởi bên thứ ba

Việc thuê bên thứ ba đảm bảo (xác minh) độc lập các thông tin ESG đang ngày càng được các doanh nghiệp lớn ở Việt Nam quan tâm nhằm nâng cao độ tin cậy và minh bạch của báo cáo. Mặc dù tỷ lệ doanh nghiệp thực hiện còn thấp (chỉ 36% doanh nghiệp Việt có kiểm toán/đảm bảo thông tin ESG, thấp hơn mức trung bình toàn cầu 58%), một số công ty tiên phong đã chủ động mời các hãng kiểm toán độc lập để đánh giá và xác nhận dữ liệu ESG quan trọng.

01 VINAMILK

“ Công ty sữa hàng đầu Việt Nam này nhiều năm liền thuê PwC Việt Nam thực hiện đảm bảo độc lập có giới hạn cho Báo cáo Phát triển Bền vững của mình. Báo cáo PTBV 2023 của Vinamilk tiếp tục được PwC soát xét với phạm vi mở rộng, bao gồm nhiều chỉ tiêu trọng yếu về môi trường. PwC thực hiện công việc theo chuẩn mực ISAE 3000 (Revised) – chuẩn mực quốc tế phổ biến cho đảm bảo thông tin phi tài chính – và đưa ra ý kiến đảm bảo độc lập ngay trong báo cáo của Vinamilk. Điều này đồng nghĩa dữ liệu bền vững của Vinamilk đã được kiểm tra bởi bên thứ ba theo tiêu chuẩn quốc tế, giúp khẳng định độ tin cậy và tính chính xác của thông tin công bố.



Vinamilk
EST 1976

pwc

02 NGÂN HÀNG ACB



ACB

KPMG

ACB là ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam có cả chỉ số môi trường và xã hội trong báo cáo bền vững được đảm bảo độc lập. Báo cáo Phát triển Bền vững 2023 của ACB (theo tiêu chuẩn GRI) bao gồm 22 chỉ số ESG được kiểm toán bởi KPMG, tăng thêm 16 chỉ số so với năm 2022. Việc mở rộng phạm vi kiểm toán từ 6 chỉ số (2022) lên 22 chỉ số (2023) cho thấy ACB đã cải thiện

đáng kể mức độ minh bạch. Các chỉ số được KPMG đảm bảo bao gồm phát thải khí nhà kính, an toàn lao động, v.v., qua đó cung cấp cho cổ đông, nhà đầu tư cái nhìn đầy đủ và xác thực về hiệu quả thực thi các cam kết môi trường và xã hội của ngân hàng. Đây là bước tiến giúp ACB khẳng định vị trí tiên phong về ESG trong ngành tài chính.



03 MASAN

“ **Tập đoàn Masan** (thông qua công ty thành viên *Masan Consumer*) năm 2023 đã mời Ernst & Young (EY) Việt Nam thực hiện kiểm toán độc lập có giới hạn đối với một số thông tin phi tài chính trong Báo cáo PTBV của mình. EY đã đánh giá các dữ liệu bền vững được Masan lựa chọn và đưa ra ý kiến đảm bảo tuân thủ các yêu cầu đạo đức nghề nghiệp cũng như chuẩn mực chuyên môn (cụ thể là ISAE 3000). Nhờ đó, Masan có được sự xác nhận độc lập về độ tin cậy của những thông tin ESG quan trọng trong báo cáo – một bước quan trọng để củng cố lòng tin của nhà đầu tư và công chúng.



Về chuẩn mực, hầu hết các cuộc đàm bảo thông tin bền vững hiện nay đều áp dụng ISAE 3000 (Revised) – đây là chuẩn mực phổ biến nhất được các công ty kiểm toán (Big4) sử dụng để đảm bảo báo cáo ESG. Một số báo cáo chuyên đề, chẳng hạn về phát thải khí nhà kính, có thể được xác minh theo tiêu chuẩn ISO 14064-3 (đối với kiểm kê khí nhà kính). Ngoài ra,

chuẩn mực AA1000AS cũng được biết đến trên thế giới, thường do các tổ chức tư vấn ESG áp dụng trong những trường hợp nhất định. Việc lựa chọn chuẩn mực và đơn vị kiểm toán phù hợp giúp đảm bảo tính khách quan và độ tin cậy của thông tin ESG mà doanh nghiệp công bố.

Nhìn chung, xu hướng thuê bên thứ ba kiểm chứng dữ liệu ESG đang dần hình thành tại Việt Nam. Điều này phản ánh nhu cầu nâng cao uy tín cho báo cáo bền vững, đặc biệt khi các nhà đầu tư và đối tác ngày càng quan tâm đến tính xác thực của cam kết ESG. Trong tương lai, khi yêu cầu về chuẩn mực báo cáo ESG khắt khe hơn, việc đảm bảo độc lập có thể trở thành thông lệ phổ biến, tương tự như kiểm toán báo cáo tài chính.



Cơ hội và Thách thức trong Quản trị ESG tại Việt Nam

Thực hành ESG, đặc biệt là khía cạnh quản trị, mang đến cả cơ hội lẫn thách thức cho doanh nghiệp Việt Nam. Về cơ hội, việc tích hợp ESG hứa hẹn nâng cao hiệu quả hoạt động và uy tín doanh nghiệp. Các công ty chú trọng ESG thường cải thiện được hiệu suất vận hành, tối ưu hóa nguồn lực và giảm thiểu rủi ro pháp lý. Đồng thời, minh bạch và cam kết bền vững giúp doanh nghiệp nâng tầm thương hiệu, thu hút sự quan tâm của người tiêu dùng có ý thức và hấp dẫn nhà đầu tư dài hạn. Nghiên cứu cho thấy các doanh nghiệp đáp ứng tốt tiêu chuẩn ESG được đánh giá là ít rủi ro hơn, qua đó dễ tiếp cận nguồn vốn đầu tư hơn. Thậm chí trên thị trường chứng khoán, quản trị doanh nghiệp tốt (G) còn có tác động tích cực rõ rệt đến giá cổ phiếu trong ngắn hạn và là nền tảng cho tăng trưởng bền vững dài hạn. Những động lực này cho thấy ESG không chỉ là yêu cầu tuân thủ, mà còn mở ra cơ hội chiến lược để doanh nghiệp Việt phát triển theo hướng bền vững, cạnh tranh hơn trên thị trường quốc tế.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp cũng đối mặt với nhiều thách thức khi triển khai quản trị ESG. Trước hết là thiếu hiểu biết và kỹ năng chuyên môn. Khảo sát cho thấy có đến **61% doanh nghiệp** coi thiếu kiến thức là rào cản hàng đầu, và **71%** thừa nhận thiếu kỹ năng báo cáo khiến họ lúng túng trong việc xây dựng báo cáo ESG chất lượng. Điều này làm giảm hiệu quả tham gia của HĐQT và ban điều hành vào chương trình ESG. Việc đào tạo nguồn nhân lực về ESG (bao gồm cấp quản lý và nhân viên phụ trách) hiện nay chưa đáp ứng nhu cầu, nhất là ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Ngoài ra, nhiều doanh nghiệp SME vẫn nhìn nhận ESG như một gánh nặng tuân thủ hơn là cơ hội. Các doanh nghiệp quy mô nhỏ thường hạn chế về nguồn lực tài chính và công nghệ, nên e ngại chi phí tuân thủ ESG cao (ví dụ chi phí đầu tư công nghệ sạch, hệ

thống quản lý, thuê tư vấn...). Họ cũng gặp khó khăn trong việc lựa chọn và áp dụng các bộ tiêu chuẩn ESG phù hợp, do có quá nhiều bộ chỉ số và chuẩn mực (CSI, GRI, SASB, v.v.). Sự phức tạp này khiến không ít SME chậm chân trong việc triển khai ESG, tạo khoảng cách so với các doanh nghiệp lớn. Thống kê cho thấy chỉ **25% doanh nghiệp** nhỏ có HĐQT tham gia vào hoạt động ESG, trong khi tỷ lệ này ở doanh nghiệp lớn là **40%**. Điều đó nhấn mạnh khoảng cách về nhận thức và thực hành ESG giữa các quy mô doanh nghiệp.

Mặt khác, bối cảnh chính sách ESG đang dần hoàn thiện cũng đặt ra thách thức về tuân thủ. Các quy định mới (như *Thông tư 96/2020/TT-BTC*, *Luật BVMT 2020...*) yêu cầu doanh nghiệp công bố nhiều thông tin hơn, đồng nghĩa với việc nếu doanh nghiệp không chuẩn bị kịp hệ thống dữ liệu và quy trình báo cáo, sẽ gặp rủi ro không tuân thủ. Việc theo dõi liên tục các xu hướng và quy định ESG (trong nước và quốc tế) đòi hỏi doanh nghiệp phải cập nhật kiến thức thường xuyên và có tầm nhìn dài hạn trong quản trị rủi ro.

Tổng hợp lại, quản trị ESG tại Việt Nam đang ở giai đoạn khởi đầu, đòi hỏi sự nỗ lực đồng bộ từ cả phía doanh nghiệp lẫn nhà làm chính sách. Doanh nghiệp cần chủ động nâng cao năng lực quản trị, đào tạo kiến thức ESG cho đội ngũ, và coi ESG như một phần chiến lược để tạo giá trị bền vững. Về phía Nhà nước, việc sớm ban hành hướng dẫn rõ ràng, chương trình hỗ trợ (đặc biệt cho SME) và khuyến khích minh bạch sẽ là đòn bẩy quan trọng thúc đẩy thực hành ESG. Với đà hội nhập và sức ép từ các hiệp định quốc tế (như EVFTA, COP26), các doanh nghiệp Việt Nam không thể đứng ngoài xu thế ESG. Biến thách thức thành cơ hội, cải thiện quản trị (G) sẽ giúp doanh nghiệp Việt nâng cao sức cạnh tranh, phát triển hài hòa với cộng đồng và môi trường trong chặng đường phía trước.



CHƯƠNG

04

Những thách thức khi báo cáo ESG

Khó khăn trong việc lập báo cáo phát triển bền vững của doanh nghiệp (2023-2024)

Trong giai đoạn 2023-2024, nhiều doanh nghiệp niêm yết tại Việt Nam đã chú trọng hơn đến việc công bố **báo cáo phát triển bền vững (ESG)**. Tuy nhiên, việc thực hiện các báo cáo này vẫn đối mặt với nhiều **khó khăn và trở ngại**. Dựa trên các báo cáo thường niên, báo cáo bền vững của doanh nghiệp và các nghiên cứu liên quan, có thể thấy nổi lên bốn nhóm thách thức chính:

1 Thiếu quy định rõ ràng về ESG



Khung pháp lý và hướng dẫn cho báo cáo ESG ở Việt Nam hiện chưa đầy đủ. Nhiều doanh nghiệp phản ánh rằng chưa có **quy định cụ thể từ phía nhà nước** về ESG, dẫn đến sự lúng túng khi triển khai. Thực tế, các quy định hiện hành mới chỉ dừng ở mức hướng dẫn thu thập một số thông tin liên quan (như chỉ số phát thải), **chưa có hướng dẫn chi tiết về nội dung và cách thức báo cáo**, và cũng **chưa có chế tài xử lý nếu không báo cáo**. PwC Việt Nam ghi nhận “thiếu các quy định ESG rõ ràng” là một trong những thách thức lớn nhất đối với doanh nghiệp niêm yết. Ngoài ra, Việt

Nam **chưa có khung pháp lý toàn diện về ESG**, khiến doanh nghiệp khó xác định tiêu chuẩn nào cần tuân thủ và việc triển khai thiếu đồng nhất. Ví dụ, cơ chế thuế carbon của EU (CBAM) yêu cầu doanh nghiệp xuất khẩu phải báo cáo phát thải định kỳ, nhưng do **chưa có hướng dẫn và lộ trình trong nước**, rất ít doanh nghiệp Việt nộp được báo cáo đúng hạn cho quý IV/2023 và quý I/2024 theo quy định CBAM. Điều này cho thấy **khoảng trống về quy định** đang cản trở doanh nghiệp thực hiện đầy đủ trách nhiệm ESG.

2 Hạn chế về khả năng tài chính và nguồn lực



Việc triển khai các sáng kiến bền vững đòi hỏi **nguồn vốn đầu tư và chi phí vận hành đáng kể**, trong khi nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là SMEs, nguồn lực còn hạn hẹp. Khảo sát diện rộng trên 2.734 doanh nghiệp cho thấy **thiếu vốn** là một trong ba khó khăn lớn nhất trên lộ trình chuyển đổi xanh. Nhiều doanh nghiệp nhỏ thừa nhận chi phí cho các dự án **kinh doanh bền vững** quá cao, trong khi **hỗ trợ tài chính và ưu đãi** từ bên ngoài còn rất hạn chế. Thực tế, đầu tư thúc đẩy tăng trưởng xanh ở Việt Nam

chủ yếu dựa vào ngân sách nhà nước và tập trung cho các dự án môi trường, nên **rất ít nguồn lực hỗ trợ trực tiếp doanh nghiệp** chuyển đổi mô hình kinh doanh theo hướng bền vững. Hệ quả là nhiều doanh nghiệp e ngại tham gia báo cáo ESG do lo ngại **ảnh hưởng đến chi phí và lợi nhuận** ngắn hạn. Điều này đặc biệt đúng với nhóm doanh nghiệp vừa và nhỏ – họ thường “không mặn mà” với ESG vì **thiếu vốn và thiếu hỗ trợ ưu đãi cụ thể** để bù đắp chi phí tuân thủ.

3 Thiếu năng lực và chuyên môn về ESG trong doanh nghiệp



Năng lực nội tại của doanh nghiệp trong việc thực hiện ESG còn yếu, thể hiện ở **thiếu nhân sự, chuyên gia và kỹ năng chuyên môn** về phát triển bền vững. Theo PwC, hiện nay phần lớn doanh nghiệp niêm yết Việt Nam **chưa có bộ phận hoặc lãnh đạo chuyên trách về ESG** để định hướng và thúc đẩy cam kết bền vững. Nhiều doanh nghiệp chưa nhận thức đầy đủ tầm quan trọng của ESG, **62% doanh nghiệp chưa nắm rõ các chính sách liên quan** và 39% thậm chí **chưa từng nghe tới ESG**. Nguyên nhân là thiếu các **chương trình phổ biến và đào tạo** về ESG dành cho doanh

nh nghiệp. Bên cạnh đó, Việt Nam cũng **thiếu nhân lực có chuyên môn sâu** về ESG trên thị trường. Khảo sát của Ban IV (Ban Phát triển kinh tế tư nhân) năm 2024 chỉ ra “nhân sự có chuyên môn” là một trong ba rào cản lớn nhất khi doanh nghiệp thực hiện chuyển đổi xanh. Việc **xây dựng văn hóa doanh nghiệp đề cao ESG** còn mới mẻ, nhiều lãnh đạo doanh nghiệp chưa coi ESG là ưu tiên chiến lược. Nhìn chung, doanh nghiệp đang **“vừa yếu vừa thiếu”** cả về nhận thức lẫn chuyên môn ESG nội tại để làm báo cáo một cách hiệu quả.

4 Rào cản về dữ liệu và hệ thống đo lường



Thu thập và báo cáo dữ liệu ESG là thách thức kỹ thuật lớn đối với doanh nghiệp. Nghiên cứu của KPMG cho thấy chỉ **28% doanh nghiệp** tại Việt Nam có **bộ chỉ số đo lường rủi ro ESG rõ ràng** để theo dõi tiến độ thực hiện. Phần lớn còn lại **chưa có hệ thống chỉ tiêu và công cụ đo lường** hiệu quả, dẫn đến khó đánh giá kết quả ESG. Theo các chuyên gia, việc **xác định chỉ số ESG phù hợp và thu thập dữ liệu đáng tin cậy, đầy đủ** là một **thách thức rất lớn** đối với doanh nghiệp. Nhiều doanh nghiệp Việt **thiếu hệ thống quản lý dữ liệu hiệu quả**, dữ liệu phân tán và thiếu chuẩn hóa. Đồng thời, **thiếu các tiêu chuẩn**

thống nhất về báo cáo ESG khiến mỗi nơi làm một kiểu, khó so sánh và tích hợp. Có ý kiến cho rằng doanh nghiệp Việt hiện đang thiếu hụt cả về **năng lực thu thập dữ liệu lẫn tiêu chuẩn báo cáo**, dẫn đến báo cáo ESG chưa có độ tin cậy và nhất quán cao. Minh chứng điển hình là khi đối mặt với yêu cầu báo cáo phát thải của EU (CBAM), nhiều doanh nghiệp lúng túng vì **không có sẵn dữ liệu và hệ thống đo đạc**, khiến họ **không kịp nộp báo cáo** đúng hạn theo yêu cầu. Rõ ràng, **rào cản dữ liệu** đang cản trở nỗ lực thực thi chiến lược ESG trong doanh nghiệp.





Giải pháp và hướng khắc phục

Mặc dù còn nhiều khó khăn, các doanh nghiệp và cơ quan quản lý đã bắt đầu đưa ra những giải pháp nhằm **tháo gỡ rào cản** trong báo cáo phát triển bền vững:

Hoàn thiện khung pháp lý và hướng dẫn

Chính phủ đang nỗ lực xây dựng các **quy định cụ thể về công bố thông tin ESG**. Hiện đã có yêu cầu các công ty niêm yết phải công bố thông tin về tác động môi trường của mình, và Việt Nam đang tham khảo kinh nghiệm quốc tế (Mỹ, EU) để ban hành **quy định bắt buộc về báo cáo phát thải, truy xuất nguồn gốc, cơ chế tín chỉ carbon...** Việc sớm ban hành **bộ tiêu**

chí ESG quốc gia và hệ thống phân loại xanh sẽ giúp doanh nghiệp có căn cứ chuẩn hóa việc đo lường, báo cáo. Nhà nước cũng cần đưa ra **các chính sách ưu đãi, hỗ trợ thiết thực** (về thuế, tín dụng xanh, tư vấn kỹ thuật...) khuyến khích doanh nghiệp đầu tư cho phát triển bền vững.

Tăng cường nguồn lực tài chính và hỗ trợ kỹ thuật

Để khắc phục hạn chế về vốn, doanh nghiệp có thể tiếp cận **các quỹ đầu tư xanh** hoặc chương trình hỗ trợ của chính phủ và tổ chức quốc tế. Chẳng hạn,

nhiều quỹ đầu tư nước ngoài hiện coi trọng yếu tố ESG và sẵn sàng rót vốn cho các doanh nghiệp đáp ứng tiêu chuẩn bền vững.

Chủ động tìm kiếm các nguồn tài chính xanh

Doanh nghiệp nên chủ động **tìm kiếm các khoản vay ưu đãi xanh, quỹ tài trợ khí hậu...** đồng thời **phân bổ ngân sách nội bộ** cho các dự án ESG trọng điểm. Về kỹ thuật, doanh nghiệp có thể **hợp tác với các đơn vị tư vấn** hoặc tham gia các chương trình đào tạo để nhận hỗ trợ xây dựng hệ thống quản trị ESG. Chẳng

hạn, một số quỹ lớn như VinaCapital đã hỗ trợ doanh nghiệp trong danh mục nâng cao năng lực ESG, thiết lập chiến lược và sáng kiến ESG rõ ràng. Sự hỗ trợ này giúp doanh nghiệp cải thiện cả về **công nghệ quản lý dữ liệu lẫn chuyên môn thực hiện ESG**.



Nâng cao năng lực và nhận thức ESG nội tại

Yếu tố con người và tổ chức đóng vai trò quyết định. Trước hết, cần **sự cam kết mạnh mẽ từ ban lãnh đạo** – “mấu chốt để thực hiện thành công PTBV là ý chí và quyết tâm của người đứng đầu”. Lãnh đạo cần coi phát triển bền vững và lợi nhuận dài hạn là hai mặt gắn kết, thay vì xem ESG thuần túy là **chi phí làm giảm lợi nhuận**. Nhiều chuyên gia nhấn mạnh doanh nghiệp phải “cấy gene phát triển bền vững” vào văn hóa tổ chức, tức là **nâng cao nhận thức cho mọi cấp nhân viên** và lồng ghép mục tiêu bền vững vào các quy trình hoạt động. Cụ thể, doanh nghiệp nên **đào**

tạo kiến thức ESG cho đội ngũ, hoặc tuyển dụng/bổ nhiệm **chuyên gia phụ trách ESG** để dẫn dắt các sáng kiến bền vững. Các chương trình tập huấn, hội thảo chia sẻ kinh nghiệm (như “Sáng kiến ESG Việt Nam”...) cũng rất cần thiết để nâng cao hiểu biết và kỹ năng thực hành ESG. Song song, **chuyển đổi số** được khuyến nghị áp dụng song hành với chuyển đổi xanh nhằm tối ưu hóa quy trình và quản lý dữ liệu hiệu quả hơn. Ví dụ, áp dụng hệ thống quản lý dữ liệu tập trung sẽ giúp thu thập và theo dõi các chỉ số ESG dễ dàng, chính xác, sẵn sàng cho việc báo cáo.

Nâng cao năng lực và nhận thức ESG nội tại

Trong bối cảnh chưa có hướng dẫn nội địa hoàn chỉnh, doanh nghiệp nên **tham chiếu các tiêu chuẩn ESG toàn cầu** như **GRI, SASB, IFRS (ISSB)**... Việc học hỏi thông lệ quốc tế sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng hệ thống báo cáo **bài bản và minh bạch hơn**. Chẳng hạn, Vinamilk từ năm 2012 đã áp dụng chuẩn GRI Standards khi lập báo cáo bền vững, qua đó từng bước chuẩn hóa thông tin công bố. Các doanh nghiệp

tiên phong khác cũng lựa chọn tư vấn từ Big4 (KPMG, PwC...) để xác định bộ chỉ số ESG phù hợp và phương pháp đo lường khoa học. Về lâu dài, khi Việt Nam tiến tới bắt buộc lập báo cáo ESG, những doanh nghiệp đã **đi trước một bước** theo chuẩn quốc tế sẽ thuận lợi hơn trong việc **tuân thủ quy định** và đáp ứng yêu cầu của các nhà đầu tư trong và ngoài nước.

*Việc lập báo cáo phát triển bền vững đang là xu hướng tất yếu, nhưng doanh nghiệp Việt Nam còn gặp nhiều trở ngại về thể chế, nguồn lực, năng lực và dữ liệu. Thông qua các ví dụ và khảo sát năm 2023-2024, có thể thấy **những khó khăn này là phổ biến**. Để vượt qua, cần sự **chung tay** từ cả phía nhà nước (hoàn thiện chính sách, hỗ trợ doanh nghiệp) lẫn doanh nghiệp (nâng cao năng lực nội tại, thay đổi tư duy chiến lược). Nếu thực hiện đồng bộ các giải pháp trên, doanh nghiệp Việt có thể dần **thích ứng với yêu cầu ESG**, biến thách thức thành cơ hội để phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn tới.*



Khuyến nghị dành cho người quan tâm

Dựa trên các phát hiện chính từ báo cáo ESG tại Việt Nam, dưới đây là các khuyến nghị dành cho những nhóm độc giả quan tâm. Những gợi ý này sẽ giúp mỗi bên hiểu rõ nên bắt đầu từ đâu, hành động như thế nào và đâu là cơ hội ưu tiên phù hợp với vai trò của mình trong hành trình ESG.



Cộng đồng nhà đầu tư và Quỹ đầu tư

Nhóm nhà đầu tư nên tích hợp các tiêu chí ESG vào chiến lược và quyết định đầu tư của mình. Cụ thể, hãy sử dụng thông tin về hiệu suất ESG của doanh nghiệp (ví dụ: *mức độ minh bạch thông tin, rủi ro môi trường, thực hành quản trị*) để đánh giá rủi ro và tiềm năng dài hạn. Nhà đầu tư cũng có thể chủ động đối thoại với doanh nghiệp, đặt ra kỳ vọng rõ ràng về ESG và khuyến khích các công ty minh bạch hơn trong

báo cáo. Các quỹ đầu tư nên xem ESG như một cơ hội: hỗ trợ kỹ thuật cho doanh nghiệp (ví dụ: *tư vấn cải thiện năng lực ESG*) và phát triển các sản phẩm tài chính xanh. Việc định hướng dòng vốn vào những doanh nghiệp thực hành ESG tốt không chỉ giúp giảm thiểu rủi ro mà còn thu hút sự quan tâm của nguồn vốn quốc tế đang tìm kiếm các thị trường bền vững.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể bắt đầu hành trình ESG bằng những bước cơ bản và phù hợp với nguồn lực của mình. Trước hết, ban lãnh đạo cần cam kết mạnh mẽ, xem ESG là cơ hội phát triển dài hạn chứ không chỉ là chi phí, và truyền tải tinh thần đó đến nhân viên. Doanh nghiệp nên tuân thủ đầy đủ các quy định hiện hành về môi trường và lao động, đồng thời dần dần áp dụng những thông lệ tốt như đo lường tiêu thụ năng lượng, quản lý chất thải, chăm lo phúc lợi nhân viên... Một khi nền tảng đã vững, doanh nghiệp có thể hướng đến các chuẩn mực

Doanh nghiệp SME



quốc tế phù hợp (ví dụ: *làm quen với bộ tiêu chuẩn báo cáo GRI ở mức độ cơ bản*). Ngoài ra, doanh nghiệp SME nên tận dụng các cơ hội hỗ trợ bên ngoài – tham gia các chương trình đào tạo, tìm kiếm quỹ tín dụng xanh hoặc ưu đãi thuế cho dự án bền vững, và hợp tác với các đối tác lớn trong chuỗi cung ứng để cùng nâng cao tiêu chuẩn ESG. Thực hiện tốt ESG sẽ giúp SME tối ưu hóa chi phí (như *tiết kiệm năng lượng, giảm lãng phí*), nâng cao uy tín thương hiệu và dễ dàng tiếp cận thị trường xuất khẩu hoặc nhà đầu tư lớn ngày càng ưu tiên doanh nghiệp bền vững.



Doanh nghiệp niêm yết

Khối doanh nghiệp niêm yết cần đóng vai trò tiên phong trong việc thực hành ESG, vì họ có nhiều nguồn lực và tầm ảnh hưởng trên thị trường. Trước hết, doanh nghiệp nên tích hợp đầy đủ các yếu tố Môi trường, Xã hội, Quản trị vào chiến lược kinh doanh và hệ thống quản trị nội bộ, bao gồm: thiết lập các mục tiêu cụ thể về phát triển bền vững (ví dụ: đặt mục tiêu giảm phát thải khí nhà kính theo lộ trình hướng tới Net Zero một cách khoa học và khả thi) và đưa ESG thành một phần trong các quyết định điều hành hằng ngày. Doanh nghiệp niêm yết cũng nên chủ động áp dụng các chuẩn mực báo cáo quốc tế ngay từ bây giờ như GRI, SASB và sẵn sàng cho các yêu cầu mới theo chuẩn mực IFRS/ISSB trong tương lai. Song song đó, cần kiện toàn cơ cấu quản trị ESG: thành lập ủy ban ESG hoặc bộ phận chuyên trách, đào tạo Hội đồng Quản trị và ban điều hành về kiến

thức ESG, bổ nhiệm nhân sự cấp cao phụ trách phát triển bền vững để đảm bảo các sáng kiến ESG được giám sát chặt chẽ. Về minh bạch thông tin, doanh nghiệp nên nâng cao chất lượng báo cáo ESG hàng năm, công bố dữ liệu cụ thể và đáng tin cậy về các chỉ tiêu **môi trường** (phát thải, năng lượng, nước...), **xã hội** (lao động, phúc lợi, cộng đồng...) và **quản trị** (cơ cấu, kiểm soát nội bộ...). Việc thuê bên thứ ba độc lập kiểm toán hoặc xác minh các thông tin phi tài chính cũng rất nên được cân nhắc, bởi điều này giúp tăng độ tin cậy và đáp ứng kỳ vọng của nhà đầu tư trong và ngoài nước. Khi các doanh nghiệp niêm yết tiên phong hành động và chia sẻ kinh nghiệm (ví dụ: qua các hiệp hội ngành nghề hoặc diễn đàn về phát triển bền vững), toàn thị trường sẽ cùng hưởng lợi và hình ảnh của doanh nghiệp Việt Nam sẽ được nâng cao trên trường quốc tế.

Giới nghiên cứu



Các chuyên gia và nhà nghiên cứu về ESG góp phần quan trọng vào việc nâng cao nhận thức và chất lượng thực hành ESG thông qua các nghiên cứu khoa học và giáo dục. Trước hết, giới nghiên cứu nên tiếp tục mở rộng phạm vi và chiều sâu nghiên cứu ESG tại Việt Nam – ví dụ: khảo sát thường niên về hiệu quả ESG theo ngành, phân tích mối liên hệ giữa thực hành ESG và hiệu quả tài chính doanh nghiệp, hoặc nghiên cứu tác động xã hội của các sáng kiến bền vững. Những dữ liệu và phân tích khách quan từ nghiên cứu sẽ giúp cung cấp bằng chứng rõ ràng về lợi ích của ESG, thuyết phục các doanh nghiệp và nhà đầu tư còn do dự tham gia vào xu hướng này. Đồng thời, các trường đại học và viện nghiên cứu có

thể tích hợp chủ đề ESG vào chương trình giảng dạy quản trị kinh doanh, tài chính, kỹ thuật... nhằm trang bị cho thế hệ lãnh đạo doanh nghiệp tiếp theo tư duy bền vững ngay từ ghế nhà trường. Giới nghiên cứu cũng nên tăng cường kết nối với doanh nghiệp và nhà hoạch định chính sách: chia sẻ phát hiện nghiên cứu thông qua hội thảo, tọa đàm; cung cấp tư vấn khoa học để giúp thiết lập các bộ chỉ số hoặc tiêu chuẩn ESG phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Bằng cách đó, nghiên cứu không chỉ dừng lại trên giấy mà còn chuyển hóa thành các giải pháp thực tiễn, đóng góp trực tiếp vào việc hoàn thiện chiến lược ESG cho doanh nghiệp cũng như xây dựng chính sách công hiệu quả.

Bằng cách cùng nhau hành động ngay từ hôm nay, mỗi nhóm đối tượng dù với vai trò khác nhau đều có thể góp phần biến thách thức ESG thành cơ hội phát triển bền vững. Sự nỗ lực đồng bộ này sẽ giúp doanh nghiệp Việt Nam vươn tầm quốc tế trên hành trình ESG đầy ý nghĩa.

Tuyên bố miễn trừ trách nhiệm

Báo cáo "Thực hành ESG tại Việt Nam – Số liệu và Thực trạng" được thực hiện bởi nhóm chuyên gia của MCG Group, với mục tiêu cung cấp một bức tranh toàn diện, khách quan và truyền cảm hứng về thực trạng thực hành ESG tại Việt Nam. Chúng tôi xin trân trọng lưu ý:

Chúng tôi xin trân trọng lưu ý:

- 1** Báo cáo này được xây dựng dựa trên quá trình khảo sát, tổng hợp và phân tích thông tin từ các nguồn dữ liệu công khai, bao gồm báo cáo

thường niên, báo cáo phát triển bền vững, báo cáo tài chính và bảng hỏi chuyên sâu với doanh nghiệp niêm yết trong bộ chỉ số VNX Allshare.

- 2** Mọi thông tin, số liệu và nhận định trong báo cáo phản ánh đúng tại thời điểm nghiên cứu, tuy nhiên có thể thay đổi theo thời gian do sự vận

động nhanh chóng của thị trường, quy định pháp luật và chính sách ESG trong nước và quốc tế.

- 3** Báo cáo được thực hiện với sự cẩn trọng cao nhất, song không thể đảm bảo hoàn toàn tránh khỏi những sai lệch hoặc thiếu sót ngoài ý muốn. MCG Group và nhóm tác giả không chịu trách nhiệm pháp lý đối với bất kỳ quyết định

đầu tư, kinh doanh hay hành động nào được đưa ra chỉ dựa trên nội dung của báo cáo này mà không có sự kiểm tra, đánh giá bổ sung từ phía người sử dụng.

- 4** Các phân tích, đánh giá và khuyến nghị trong báo cáo mang tính tham khảo, nhằm hỗ trợ doanh nghiệp, nhà đầu tư, nhà hoạch định chính sách và các bên liên quan có thêm góc

nhìn thực tiễn để định hình chiến lược phát triển bền vững phù hợp với thực tế Việt Nam và thông lệ quốc tế.

MCG Group tin tưởng rằng: Việc thực hành ESG không chỉ là nghĩa vụ, mà là cơ hội để doanh nghiệp Việt Nam bứt phá, khẳng định giá trị và chinh phục thị trường toàn cầu. Chúng tôi hy vọng báo cáo này sẽ là nguồn động lực, thôi thúc những bước tiến mạnh mẽ, vững bền trên hành trình kiến tạo tương lai thịnh vượng và trách nhiệm cho cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam.

Xin trân trọng cảm ơn sự tin tưởng và đồng hành!

Về đơn vị chủ trì nghiên cứu: MCG Group

MCG Group (MCG) là đơn vị tư vấn quản lý hàng đầu tại Việt Nam, với 23 năm đồng hành cùng tổ chức và doanh nghiệp trong hành trình phát triển kinh tế, tái cấu trúc, tối ưu hóa hệ thống quản trị điều hành, nâng cao năng lực tổ chức, hướng tới phát triển bền vững. Dựa trên nền tảng am hiểu thực tiễn doanh nghiệp và khả năng thiết kế giải pháp phù hợp, MCG đã hỗ trợ hàng trăm tổ chức chuyển mình thành công thông qua việc tối ưu bộ máy, tổ chức công việc hiệu quả, phân công – phân nhiệm thông minh, cải tiến quy trình tác nghiệp, xây dựng cơ chế đãi ngộ tạo động lực và phát triển đội ngũ.

Trong bối cảnh ESG và phát triển bền vững đang trở thành ưu tiên chiến lược của doanh nghiệp, MCG cung cấp các giải pháp giúp tổ chức nâng cao năng lực vận hành, minh bạch quản trị, và gắn kết nhân sự – nền tảng không thể thiếu để doanh nghiệp thích ứng với tiêu chuẩn toàn cầu, đáp ứng kỳ vọng của nhà đầu tư và xã hội.

MCG hiện sở hữu hệ sinh thái tư vấn toàn diện, bao gồm:



MCG Management Consulting

Đơn vị tư vấn hỗ trợ doanh nghiệp đánh giá hiện trạng hoạt động, thiết lập mục tiêu phát triển, xây dựng hệ thống quản trị và phát triển nguồn nhân lực nhằm đạt được mục tiêu đề ra.



MCG IT Solution

Đơn vị cung cấp giải pháp chuyển đổi số trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực, phát triển các nền tảng tự động hóa quy trình, tăng tính minh bạch và hiệu quả vận hành.



MCG Talent Gene

Đơn vị đào tạo & phát triển năng lực thông qua triển khai chương trình đào tạo (*kỹ năng lãnh đạo, chuyển đổi số, quản trị nguồn nhân lực...*) và đồng hành cùng học viên ứng dụng sau đào tạo.

Với sự kết hợp giữa năng lực tư vấn, công nghệ và đào tạo, MCG cam kết đồng hành cùng doanh nghiệp Việt Nam trên hành trình hiện đại hóa hệ thống quản trị, xây dựng tổ chức bền vững và vươn tầm khu vực.

Về đối tác đồng hành: CareerViet

Tiên phong ứng dụng AI tối ưu hóa hiệu quả tuyển dụng

CareerViet.vn (tiền thân là *CareerBuilder*) - thành viên của Kariera Group, tập đoàn nhân sự hàng đầu hoạt động tại châu Âu và châu Á (Anh, Pháp, Đức, Hy Lạp, Dubai, Ấn Độ, Singapore...)

20.000+

Công ty hàng đầu lựa chọn

85+

Trường Đại học/ Cao Đẳng hàng đầu

28,000,000+

Lượt xem hàng tháng

5,000,000+

Người dùng







MCG Management Consulting

141 Bà Triệu, Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam

Tel.: +84 (0) 97-567-4766

Email: mcg@mcg.vn

Website: <http://mcg.com.vn/>