



Vượt trên yêu cầu tuân thủ:

Tái định hình vai trò của ESG đối với doanh nghiệp tại Việt Nam

Báo cáo Khảo sát
tiến trình thực hành ESG năm 2025





Lời tựa



Nguyễn Hoàng Nam

Lãnh đạo Dịch vụ Tư vấn ESG
Phó Tổng Giám đốc
PwC Việt Nam

Việt Nam đang đứng trước một thời điểm mang tính bước ngoặt trong hành trình phát triển của mình. Theo nghiên cứu mới nhất - ‘Giá trị trên hành trình chuyển đổi’ (Value in Motion) - của PwC, trên toàn cầu, hàng nghìn tỷ đô la đang được tái phân bổ vào các lĩnh vực giá trị mới và bền vững. Đây là một cuộc tái định giá vốn lớn, được thúc đẩy bởi quá trình chuyển đổi khí hậu, tiến bộ công nghệ và sự thay đổi trong kỳ vọng của các bên liên quan. Đối với Việt Nam, sự chuyển dịch toàn cầu này đang hội tụ với định hướng quốc gia rõ ràng về tăng trưởng xanh, mở ra không chỉ những cơ hội sâu rộng mà còn đặt ra lời kêu gọi hành động cấp thiết đối với cộng đồng doanh nghiệp.

Báo cáo về Mức độ sẵn sàng thực hành ESG tại Việt Nam năm 2022 của chúng tôi cho thấy mức độ nhận thức tại Việt Nam là khá cao, nhưng phần lớn doanh nghiệp mới chỉ bắt đầu hành trình ESG. Cho đến thời điểm hiện tại, những phát hiện mới nhất đã cho thấy sự chuyển biến rõ rệt. Động lực đang được hình thành khi cam kết dần chuyển hóa thành chiến lược và hành động cụ thể.

Chúng tôi rất hân hạnh được giới thiệu Khảo sát tiến trình thực hành ESG năm 2025, phản ánh góc nhìn của 174 đại diện doanh nghiệp tại Việt Nam. Báo cáo này khắc họa bức tranh tích cực trong việc thực hành cam kết ESG, đồng thời chỉ ra rằng các thách thức đang ngày càng phức tạp. Dù nhiều tổ chức đã có bước tiến đáng kể, họ vẫn đối mặt với mức độ trưởng thành không đồng đều giữa các trụ cột ESG và cần năng lực dữ liệu chuyên sâu hơn để thu hẹp khoảng cách giữa việc báo cáo và kiến tạo giá trị thực chất.

Thông điệp từ khảo sát rất rõ ràng: quản trị đóng vai trò nền tảng vững chắc, nhưng để đạt được mức trưởng thành tiếp theo, ESG cần được tích hợp vào cốt lõi trong mọi hoạt động vận hành của doanh nghiệp. Đây chính là bản chất của việc vượt qua khuôn khổ tuân thủ đơn thuần để tiến tới tái thiết doanh nghiệp - tận dụng dữ liệu, thúc đẩy hiệu quả và hợp tác trong toàn hệ sinh thái nhằm xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững.

Những lựa chọn của các nhà lãnh đạo ngày hôm nay sẽ quyết định khả năng của Việt Nam trong việc xây dựng một nền kinh tế bền vững, bao trùm và sẵn sàng cho tương lai. Đây là trách nhiệm chung. Thông qua hợp tác giữa doanh nghiệp, nhà hoạch định chính sách và các tổ chức tài chính, chúng ta có thể biến tham vọng thành hành động, đảm bảo rằng câu chuyện tăng trưởng đầy ấn tượng của Việt Nam sẽ tiếp tục vươn xa trong một thế giới nơi giá trị luôn vận động không ngừng.

Nội dung

05	1. Bối cảnh và hành trình ESG tại Việt Nam
10	2. Tiến độ triển khai ESG tại Việt Nam
12	2.1. Gia tăng cam kết: Từ định hướng đến chiến lược
15	2.2. Thu hẹp khoảng cách hành động: Tiến bộ và Thách thức
25	2.3. Thúc đẩy mức độ trưởng thành về ESG: Rào cản nội tại và Động lực từ bên ngoài
32	3. Từ tuân thủ đến tái định hình doanh nghiệp bền vững
39	Giới thiệu về khảo sát
41	Phụ lục

Bối cảnh và hành trình ESG tại Việt Nam

Định hướng trong bối cảnh ESG đầy biến động: Góc nhìn toàn cầu và khu vực

Để hiểu rõ hành trình ESG của Việt Nam, trước hết chúng ta cần nhìn vào bối cảnh toàn cầu.

Câu chuyện ESG đang thay đổi, và những chuyển dịch ở cấp độ toàn cầu và khu vực đang tạo ra cả thách thức mới lẫn cơ hội cho các doanh nghiệp.

Bức tranh phát triển ESG toàn cầu

Câu chuyện ESG toàn cầu ngày càng được định hình bởi sự phân hóa rõ rệt. Liên minh châu Âu đang dẫn đầu với việc ban hành các quy định toàn diện như Chỉ thị Báo cáo Phát triển Bền vững Doanh nghiệp (CSRD) và Chỉ thị Thẩm định Tính bền vững của Doanh nghiệp (CSDDD), với tác động lan tỏa trên toàn thế giới. Ngược lại, Hoa Kỳ lại thể hiện một bức tranh phân mảnh hơn, tạo nên một mức độ bất định nhất định. Trong khi đó, các thị trường châu Á - Thái Bình Dương như Nhật Bản, Singapore và Úc đang áp dụng khung ESG với tốc độ khác nhau, thường điều chỉnh theo tiêu chuẩn quốc tế nhưng vẫn phù hợp với ưu tiên địa phương. Tại khu vực Mỹ Latinh và châu Phi, việc áp dụng ESG đang tăng lên, chủ yếu do áp lực từ nhà đầu tư và yêu cầu của thương mại quốc tế, dù việc thực thi quy định vẫn còn chưa đồng đều.

Tuy nhiên, một xu hướng chung đang hiện rõ: thời đại của những cam kết tự nguyện đã qua. Chúng ta đang bước vào thời kỳ mà thông tin ESG phải được công bố bắt buộc, dựa trên dữ liệu và được kiểm chứng độc lập. Các cơ quan quản lý đang mạnh tay hơn với các hành vi “tẩy xanh” (greenwashing) và yêu cầu bằng chứng xác thực về tính bền vững trên toàn bộ chuỗi cung ứng.

Kỷ nguyên mới này đòi hỏi hành động thực chất, khiến bối cảnh toàn cầu trở nên phức tạp hơn bao giờ hết đối với các doanh nghiệp.

Góc nhìn từ châu Á: Hành trình ESG chuyển dịch từ chính sách đến thực tiễn

Mặc dù phản ánh các xu hướng toàn cầu, châu Á đang bước vào một giai đoạn riêng biệt với trọng tâm là triển khai thực tế.

Nhận thức được sự “quá tải về ESG” (ESG fatigue) ở mức độ nhất định, khu vực này đang chuyển dịch từ việc nhanh chóng ban hành các chính sách sang triển khai áp dụng một cách thực tiễn các tiêu chuẩn mới. Quá trình này được thúc đẩy bởi hai động lực chính:

- Thứ nhất, châu Á đang tiến tới thống nhất khung tiêu chuẩn của Hội đồng Chuẩn mực Phát triển Bền vững Quốc tế (ISSB) như một nền tảng chung trong khu vực, hứa hẹn sự hài hòa cao hơn giữa các quốc gia.
- Thứ hai, hiệu ứng lan tỏa từ các quy định của EU đang tác động mạnh mẽ, đặc biệt là Chỉ thị Thẩm định Tính bền vững của Doanh nghiệp (CSDDD), kéo theo yêu cầu thẩm định xuống toàn bộ chuỗi cung ứng tại châu Á

Quá trình này diễn ra song song với cuộc chạy đua trong khu vực về huy động tài chính chuyển đổi, nơi khả năng tiếp cận nguồn vốn ngày càng phụ thuộc vào việc doanh nghiệp có kế hoạch chuyển đổi đáng tin cậy hay không.



Tác động đối với Việt Nam: Những yêu cầu cấp thiết trong một nền kinh tế toàn cầu hóa

Đối với nền kinh tế định hướng xuất khẩu của Việt Nam, các diễn biến về các quy định trên thế giới đang chuyển hóa thành những thách thức kinh doanh phức tạp và tức thời. Việc đáp ứng các yêu cầu nghiêm ngặt về môi trường và nhân quyền là điều thiết yếu để duy trì khả năng tiếp cận các thị trường quốc tế.

Tại Hoa Kỳ, việc thực thi các quy định - đặc biệt là những quy định liên quan đến lao động cưỡng bức — tiếp tục gây áp lực lên các nhà xuất khẩu và nhà sản xuất. Thuế quan gia tăng đang làm gián đoạn chuỗi cung ứng, gia tăng rủi ro vận hành và thúc đẩy các doanh nghiệp Việt Nam tìm kiếm thị trường thay thế như Liên minh châu Âu và khu vực châu Á - Thái Bình Dương.

Trong khi đó, tại châu Âu, dù các quy định về phát triển bền vững đang được đơn giản hóa, mục tiêu là giảm sự trùng lặp chứ không làm suy yếu nội dung cốt lõi. Các cập nhật gần đây đối với Cơ chế Điều chỉnh Biên giới Carbon (CBAM), Chỉ thị Báo cáo Phát triển Bền vững Doanh nghiệp (CSRD) và Quy định về Chống Phá rừng của EU (EUDR) phản ánh rõ định hướng này.

Để duy trì năng lực cạnh tranh, các doanh nghiệp Việt Nam cần tích hợp phát triển bền vững vào hoạt động vận hành và công tác quản trị. Một chiến lược ESG đáng tin cậy hiện là yếu tố then chốt để mở rộng thị trường, thu hút đầu tư nước ngoài và đáp ứng kỳ vọng của các thương hiệu toàn cầu đang tìm kiếm nhà cung cấp có trách nhiệm. Việc điều hướng bối cảnh ESG đang thay đổi này đòi hỏi sự thích ứng chủ động, tầm nhìn chiến lược và cam kết xây dựng năng lực bền vững dài hạn.

Chỉ thị Báo cáo Phát triển Bền vững Doanh nghiệp (CSRD): Tác động đối với các doanh nghiệp tại thị trường Việt Nam

CSRD được Liên minh châu Âu (EU) ban hành vào tháng 12 năm 2022 và chính thức có hiệu lực từ năm tài chính 2024 (ngoại trừ một số lĩnh vực và doanh nghiệp có trụ sở ngoài EU, sẽ phải tuân thủ từ năm 2026).

Chỉ thị này có những tác động đáng kể đối với hai nhóm doanh nghiệp chính tại thị trường Việt Nam: Doanh nghiệp có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) và Doanh nghiệp nằm trong chuỗi giá trị của các đối tác châu Âu.

Tìm hiểu lộ trình triển khai nhằm đảm bảo phản ứng kịp thời và hiệu quả trước những quy định của Chỉ thị này.

 [Đọc thêm](#)



Nỗ lực ESG của Việt Nam: Tham vọng và Khoảng cách Thực thi

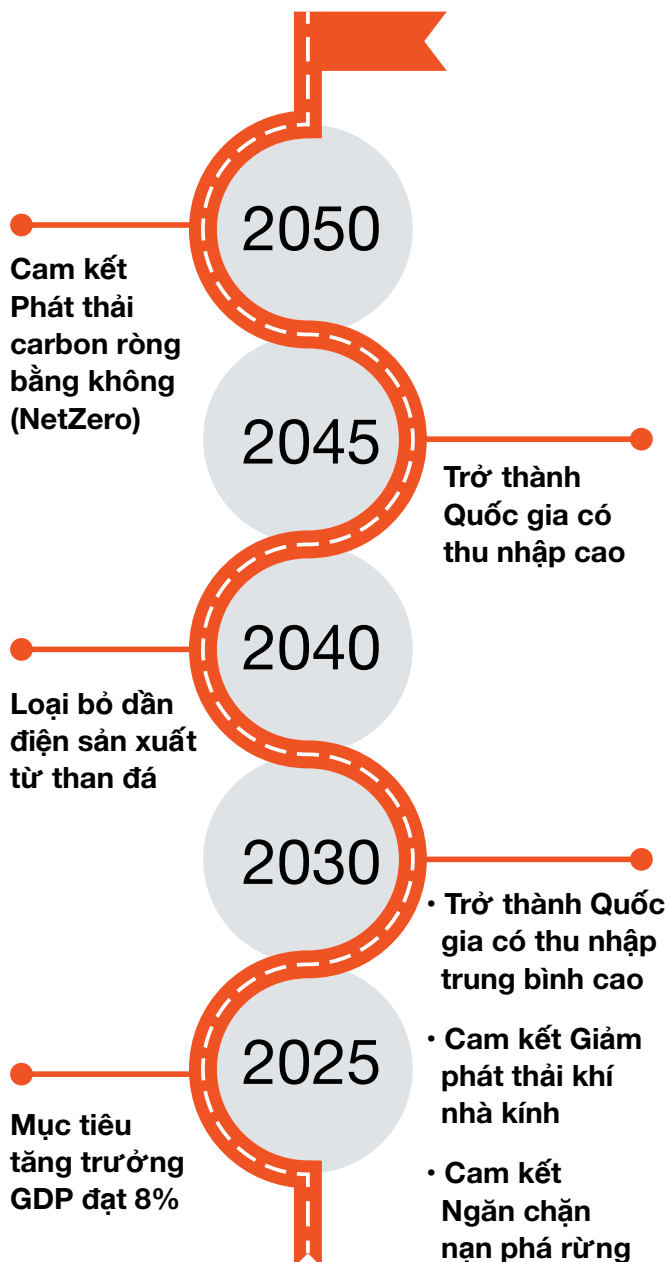
Cam kết đạt mức phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050 tại Hội nghị các Bên tham gia Công ước Khung của Liên Hợp Quốc về Biến đổi khí hậu lần thứ 26 (COP 26) đã đánh dấu một bước ngoặt quan trọng trong chính sách khí hậu của Việt Nam. Kể từ đó, Chính phủ đã có những bước đi quyết đoán, chuyển từ tham vọng sang hành động, thông qua việc thiết lập khung chính sách vững chắc với Đóng góp do Quốc gia Tự quyết định cập nhật (NDC 2.0) và Kế hoạch Thích ứng Biến đổi Khí hậu Quốc gia toàn diện được ban hành vào tháng 11 năm 2024. Ngoài ra, Chính phủ cũng đã triển khai hàng loạt sáng kiến - bao gồm thí điểm thị trường carbon, thúc đẩy năng lượng tái tạo, và ban hành nhiều quy định liên quan (xem Phụ lục 1).

Mặc dù đã có những bước tiến đáng kể về chính sách, việc triển khai vẫn còn nhiều hạn chế. Phân tích của Ngân hàng Thế giới cho thấy các chính sách hiện tại - bao gồm Quy hoạch phát triển điện VIII - chỉ có thể giúp giảm phát thải khoảng 55%, vẫn chưa giúp đạt được mục tiêu phát thải ròng bằng không. Trong ngắn hạn, Việt Nam dự kiến chỉ đạt mức giảm 38% vào năm 2030, thấp hơn so với cam kết 43,5%. Khoảng cách này phản ánh sự chênh lệch giữa tham vọng chính sách và năng lực thực thi.

Việt Nam đang đối mặt với một số thách thức mang tính cấu trúc trong nỗ lực thu hẹp khoảng cách này. Cường độ phát thải cao trên mỗi đơn vị GDP phản ánh sự phụ thuộc vào nhiên liệu hóa thạch và các ngành công nghiệp tiêu thụ nhiều năng lượng, cho thấy nhu cầu cấp thiết phải tách được sự tăng trưởng kinh tế khỏi việc gia tăng phát thải khí nhà kính. Tiến độ chuyển đổi cũng đang bị chậm lại bởi các yếu tố như: hạn chế trong việc ứng dụng công nghệ sạch, năng lực thể chế chưa đáp ứng yêu cầu, khó khăn trong tiếp cận nguồn tài chính và sự phối hợp chưa đồng bộ giữa các cấp chính quyền.

Việt Nam đang chuẩn bị NDC 3.0 cho giai đoạn 2026-2035, dự kiến hoàn thiện trước COP30 vào cuối năm 2025. Phiên bản mới này được kỳ vọng sẽ nâng cao mức độ tham vọng và đưa ra lộ trình rõ ràng hơn về triển khai và tài chính. Để thu hẹp khoảng cách hiện tại, Việt Nam cần không chỉ tăng cường sự đồng bộ trong chính sách và cải cách thể chế, mà còn đẩy nhanh đầu tư vào công nghệ, nâng cao năng lực và thúc đẩy hợp tác quốc tế.

Hình 1: Cam kết Kinh tế và Biến đổi Khí hậu của Việt Nam - Các Cột mốc và Mục tiêu chính



Vai trò của khu vực tư nhân: Động lực thúc đẩy chuyển đổi

Việc thu hẹp khoảng cách thực thi tại Việt Nam không thể chỉ dựa vào chính sách công. Khu vực tư nhân là động lực thiết yếu thúc đẩy quá trình chuyển đổi. Cơ sở về mặt kinh tế là rất rõ ràng: nếu không hành động trước biến đổi khí hậu, Việt Nam có thể thiệt hại tới 12,5% GDP, theo báo cáo của Ngân hàng Thế giới - điều này đe dọa trực tiếp đến mục tiêu tham vọng trở thành quốc gia thu nhập cao vào năm 2045.

Tiềm năng đóng góp của khu vực tư nhân đã được thể hiện rõ. Sự tăng trưởng bùng nổ của điện mặt trời - từ gần như bằng không vào năm 2017 lên đến 17 GW hiện nay - phần lớn được thúc đẩy bởi dòng vốn đầu tư tư nhân, được kích hoạt nhờ các chính sách hỗ trợ phù hợp. Động lực này cũng được thể hiện ở cấp cơ sở: từ những người nông dân vùng Đồng bằng sông Cửu Long áp dụng kỹ thuật canh tác bền vững, đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại đô thị đầu tư vào hạ tầng thích ứng với biến đổi khí hậu.

Để khai thác tối đa động lực này, việc cải cách chính sách một cách chiến lược là điều thiết yếu. Theo Nghị quyết 68 của Bộ Chính trị, khu vực tư nhân được xác định là một động lực quan trọng nhất của nền kinh tế quốc gia. Chính phủ có nhiệm vụ tăng cường và đa dạng hóa các nguồn vốn, bao gồm các cơ chế hỗ trợ lãi suất và khuyến khích các tổ chức tín dụng giảm lãi suất cho các dự án xanh, tuần hoàn và tuân thủ các tiêu chuẩn ESG.

Việc khai thác hiệu quả đổi mới sáng tạo, nguồn vốn và năng lực vận hành từ khu vực tư nhân sẽ đóng vai trò then chốt để đạt được mục tiêu phát thải ròng bằng không của Việt Nam và đảm bảo một tương lai thích ứng với biến đổi khí hậu. Để nắm bắt các cơ hội tiềm năng này, các doanh nghiệp tư nhân cần chủ động đầu tư vào công nghệ phát thải thấp, tuân thủ các tiêu chuẩn ESG và tăng cường hợp tác với Chính phủ cũng như các đối tác quốc tế để mở rộng các giải pháp khí hậu.

Báo cáo của Ngân hàng Thế giới:

Việt Nam 2045 - Tăng trưởng Xanh hơn: Con đường Hướng tới Tương lai Bền vững,

Báo cáo này nhấn mạnh vai trò then chốt của khu vực tư nhân trong việc hiện thực hóa mục tiêu phát thải ròng bằng không của Việt Nam vào năm 2050. Báo cáo khuyến nghị thúc đẩy quá trình chuyển đổi năng lượng thông qua việc tận dụng các nguồn năng lượng tái tạo có chi phí hợp lý và nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng trong công nghiệp - những yếu tố có thể thúc đẩy đổi mới sáng tạo, tăng trưởng kinh tế và tạo việc làm.

 [Đọc thêm](#)



An aerial photograph of a white wind turbine standing in a lush green field. The field is divided into sections by dark, winding lines, likely furrows or small ditches. A dirt road or path runs diagonally across the upper part of the image. The wind turbine has three blades and a tall tower. The overall scene is bright and green, suggesting a rural or agricultural setting.

2

Tiến độ triển khai ESG tại Việt Nam

Các chủ đề chính từ kết quả khảo sát

Báo cáo về Mức độ sẵn sàng thực hành ESG tại Việt Nam năm 2022 của chúng tôi đã phản ánh một bức tranh thiên về nhận thức hơn là hành động. Các doanh nghiệp khi đó mới chỉ ở giai đoạn khởi đầu trong hành trình ESG, chủ yếu tập trung vào những nhận định và kế hoạch sơ khởi.

Khi bối cảnh không ngừng chuyển biến, Báo cáo Khảo sát tiến trình thực hành cam kết ESG tại Việt Nam 2025 sẽ phân tích sự chuyển dịch từ ý định sang triển khai thực tế, đo lường mức độ tiến bộ kể từ năm 2022, đồng thời nhận diện các động lực thúc đẩy và những thách thức còn tồn tại. Kết quả khảo sát ESG đối với các doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam được phân loại theo ba chủ đề chính:

Gia tăng cam kết ESG

Từ định hướng đến chiến lược

Sự cam kết tiếp tục được củng cố:

89%

doanh nghiệp tham gia khảo sát cho biết họ đã thiết lập hoặc đang có kế hoạch thiết lập các cam kết ESG trong vòng 2-4 năm tới, tăng so với mức 80% ghi nhận vào năm 2022.

Các yếu tố thúc đẩy chính:

70%

Áp lực từ quy định pháp lý,

40%

kỳ vọng từ các bên liên quan, và

39%

chỉ đạo từ cấp lãnh đạo.

Thu hẹp khoảng cách hành động

Những tiến bộ và thách thức

Sự chuyển dịch vào hoạt động cốt lõi:

61%

doanh nghiệp đã xây dựng chiến lược ESG một cách bài bản;

41%

đã tích hợp ESG vào mô hình kinh doanh cốt lõi.

Tăng cường năng lực lãnh đạo:

75%

doanh nghiệp đã phân công vai trò lãnh đạo về ESG, tăng từ mức 62% so với trước đây.

Sự tăng cường trong triển khai các sáng kiến:

44%

doanh nghiệp hiện đang thực hiện các sáng kiến ESG cụ thể, tăng lên từ mức 28% trước đây

Cải thiện dữ liệu:

82%

doanh nghiệp đã thu thập dữ liệu ESG; tuy nhiên, chỉ

10%

sử dụng công cụ phân tích thông minh (BI) để khai thác thông tin chuyên sâu.

Việc áp dụng các tiêu chuẩn:

Tỷ lệ áp dụng các tiêu chuẩn ESG đã tăng gấp đôi, với

57%

thực hiện báo cáo ESG

43%

sử dụng các bộ tiêu chuẩn cụ thể

Thúc đẩy mức độ trưởng thành về ESG

Từ nội lực đến ngoại lực thúc đẩy chuyển đổi

Tiếp cận từ nền tảng:

Các doanh nghiệp đang ưu tiên củng cố khung quản trị và quản lý rủi ro, trong khi các chủ đề rộng hơn về môi trường và xã hội được xem là thứ yếu.

Thách thức đang chuyển dịch:

Các khó khăn không còn tập trung vào năng lực nội tại mà đang chuyển sang những lực cản mang tính hệ thống từ bên ngoài.

Yếu tố hỗ trợ: Sự rõ ràng trong chính sách của Chính phủ, khả năng tiếp cận nguồn vốn và các chương trình hỗ trợ phù hợp với từng giai đoạn trưởng thành của doanh nghiệp.

2.1

Gia tăng cam kết: Từ định hướng đến chiến lược

Cam kết ESG đang được củng cố

ESG đã nhanh chóng chuyển mình từ một yếu tố mới nổi thành một ưu tiên chiến lược đối với các doanh nghiệp tại Việt Nam, với sự dịch chuyển rõ rệt từ giai đoạn lập kế hoạch sang triển khai thực tế.

Khảo sát năm 2025 của chúng tôi phản ánh rõ xu hướng tăng tốc này, cho thấy 89% doanh nghiệp tham gia khảo sát phản hồi đã hoặc đang có kế hoạch cam kết ESG trong vòng 2-4 năm tới - một bước tiến đáng kể so với mức 80% vào năm 2022.

Tỷ lệ doanh nghiệp chưa có kế hoạch thực thi ESG gần như đã giảm một nửa kể từ năm 2022, chỉ còn 11%. Quan trọng hơn, thị trường đang trưởng thành nhanh chóng: hơn một nửa (54%) doanh nghiệp hiện cho biết đã triển khai các cam kết ESG.

Tuy nhiên, tiến độ này không đồng đều. Việc áp dụng ESG đang diễn ra với nhiều tốc độ khác nhau tùy theo loại hình doanh nghiệp (xem Bảng 2):

- **Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài:** Tiếp tục dẫn đầu, với 71% đã triển khai cam kết ESG, chủ yếu được thúc đẩy bởi yêu cầu tuân thủ các tiêu chuẩn toàn cầu.
- **Doanh nghiệp niêm yết:** Đang bắt kịp nhanh chóng, với 57% đã triển khai kế hoạch ESG, được dẫn dắt bởi áp lực từ nhà đầu tư và quy định pháp lý.
- **Doanh nghiệp tư nhân/gia đình:** Có tiến bộ nhưng vẫn tụt hậu đáng kể. Chỉ 27% đã triển khai cam kết ESG, trong khi 23% vẫn chưa có kế hoạch, phản ánh những rào cản lớn hơn hoặc mức độ ưu tiên thấp hơn.

89%

đã hoặc đang có
kế hoạch cam kết
ESG trong vòng
2-4 năm tới

Bảng 2: Tình hình thực hiện cam kết ESG

 Câu nào sau đây mô tả đúng nhất về hiện trạng cam kết thực hành ESG của doanh nghiệp bạn:

11%

Không cam kết hoặc chưa có kế hoạch thực hiện cam kết ESG trong 2-4 năm tới

22%

Đang trong giai đoạn lập kế hoạch 2-4 năm tới

13%

Đã lập kế hoạch nhưng chưa thực hiện

54%

Đã thực hiện cam kết ESG

Phân tích theo loại hình doanh nghiệp

Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài	10%	15%	4%	71%
Doanh nghiệp niêm yết	2%	25%	16%	57%
Doanh nghiệp tư nhân/gia đình	23%	27%	23%	27%

Động lực đến từ yếu tố tuân thủ và các bên liên quan

Các yếu tố thúc đẩy việc triển khai ESG tại Việt Nam đã trở nên rõ ràng và thuyết phục, chủ yếu được định hình bởi áp lực từ bên ngoài và định hướng từ cấp lãnh đạo, đồng thời được củng cố bởi những lợi ích vận hành nội tại. Khảo sát của chúng tôi cho thấy động lực thúc đẩy không nằm ở lợi ích tài chính tức thời, mà là nhu cầu đảm bảo “giấy phép hoạt động” trong một thị trường ngày càng khắt khe (xem Bảng 3).

- **Tuân thủ là yếu tố chi phối chính.** Có tới 70% doanh nghiệp tham gia khảo sát cho biết tuân thủ pháp lý là động lực hàng đầu thúc đẩy hành động ESG, khẳng định đây là lý do chủ đạo.
- **Áp lực từ bên ngoài và cấp lãnh đạo tiếp tục củng cố xu hướng này.** Theo sau là áp lực từ các bên liên quan (40%) và chỉ đạo từ lãnh đạo cấp cao (39%). Những yếu tố này cho thấy chương trình ESG đang được thúc đẩy từ bên ngoài vào và từ trên xuống.
- **Cơ hội đang bị bỏ lỡ.** Đáng chú ý, chỉ 16% doanh nghiệp xem việc giảm thiểu chi phí là động lực triển khai ESG. Tương tự, chỉ 25% coi khả năng tiếp cận tài chính là yếu tố thúc đẩy hàng đầu, cho thấy lợi ích từ tài chính xanh vẫn chưa được hiểu rõ hoặc chưa dễ tiếp cận. Khoảng cách này phản ánh rằng phần lớn doanh nghiệp vẫn nhìn nhận ESG như một chi phí tuân thủ, thay vì là đòn bẩy mạnh mẽ để nâng cao hiệu quả vận hành và tạo giá trị.

Bảng 3: Yếu tố thúc đẩy ESG



Chọn ra ba lý do chính thúc đẩy việc thực hiện xây dựng và triển khai chiến lược phát triển bền vững tại doanh nghiệp bạn? (Chọn 3 phương án)

Áp lực bên ngoài và yêu cầu tuân thủ

70%

Yêu cầu tuân thủ các quy định/chính sách

40%

Ứng phó với áp lực của các bên liên quan (ví dụ: nhân viên, khách hàng, công chúng, nhà đầu tư, công ty mẹ)

25%

Đóng góp vào mục tiêu giảm phát thải khí nhà kính của quốc gia

Các doanh nghiệp thuộc ngành hàng tiêu dùng và sản xuất ghi nhận yếu tố này cao hơn mức trung bình, có thể do mức độ tiếp xúc nhiều hơn với thương mại quốc tế và các yêu cầu ESG ngày càng gia tăng.

Chiến lược nội bộ và giá trị

39%

Chỉ thị từ cấp lãnh đạo trong tổ chức

33%

Giá trị và văn hóa doanh nghiệp (ví dụ: sứ mệnh của công ty)

Động lực tài chính - kinh doanh

26%

Ứng phó tích cực với khủng hoảng toàn cầu (ví dụ: các sự kiện thời tiết cực đoan, gián đoạn chuỗi cung ứng, sự phân cực xã hội và chính trị)

26%

Thương hiệu & Quan hệ công chúng

25%

Tiếp cận nguồn vốn/ tài chính

16%

Giảm thiểu chi phí

Dù hiện chưa phải là ưu tiên hàng đầu, việc chủ động áp dụng các chính sách ESG như chuyển đổi năng lượng có thể mang lại lợi ích thương mại đáng kể, như đã nêu trong **báo cáo Chuyển dịch năng lượng tại Việt Nam** của chúng tôi.



2.2

Thu hẹp khoảng cách hành động: Tiến bộ và Thách thức

Bước chuyển mạnh mẽ từ định hướng đến triển khai thực tế

Ba năm qua đã chứng kiến một bước chuyển rõ nét từ cam kết ESG ban đầu sang những hành động cụ thể và có thể đo lường được. Nếu trước đây, mục tiêu chính của các doanh nghiệp chỉ là xây dựng một “chương trình” ESG cơ bản, thì hiện nay, một chiến lược ESG tích hợp, dựa trên các chỉ số đo lường đã trở thành chuẩn mực để thể hiện vị thế dẫn đầu.

Tiến bộ này phản ánh rõ nét qua dữ liệu: Tỷ lệ doanh nghiệp chưa có kế hoạch ESG chính thức đã giảm hơn một nửa, từ **35%** trong khảo sát năm 2022 xuống chỉ còn **15%** hiện nay. Điều này khẳng định rằng việc có chiến lược ESG không còn là lựa chọn, mà đã trở thành yêu cầu tất yếu trong hoạt động kinh doanh tại Việt Nam.

Tuy nhiên, dữ liệu năm 2025 cũng cho thấy một khác biệt quan trọng giữa chiến lược nằm trên giấy và những hành động thực tiễn (Hình 4):

- **Nhóm doanh nghiệp dẫn đầu đang nâng cao tiêu chuẩn:** nhóm doanh nghiệp tiên phong (chiếm 19%) đã xây dựng chiến lược ESG hoàn chỉnh, dựa trên hệ thống chỉ số đo lường rõ ràng. Mức độ trưởng thành này đang lan tỏa trên thị trường, với gần một phần ba doanh nghiệp (28%) hiện đang triển khai các sáng kiến ESG dựa trên giá trị, vượt xa yêu cầu tuân thủ đơn thuần.
- **Phần lớn doanh nghiệp đang trong giai đoạn chuyển tiếp:** 61% các doanh nghiệp được khảo sát đang xây dựng hoặc triển khai một phần chiến lược ESG, nhưng các sáng kiến vẫn đang trong quá trình hoàn thiện, với nhiều hoạt động chỉ dừng ở giai đoạn thử nghiệm (27%) hoặc tập trung đơn thuần vào tuân thủ quy định (29%). Điều này cho thấy khoảng cách rõ rệt giữa định hướng chiến lược và khả năng triển khai hiệu quả.
- **Khoảng cách hành động đáng kể:** Dù chỉ có 15% doanh nghiệp cho biết chưa có chiến lược ESG chính thức, thì gần gấp đôi con số đó - 29% - lại chưa triển khai bất kỳ sáng kiến ESG nào. Sự lệch pha này cho thấy nhiều chiến lược vẫn chưa được chuyển hóa thành hành động cụ thể.

61%

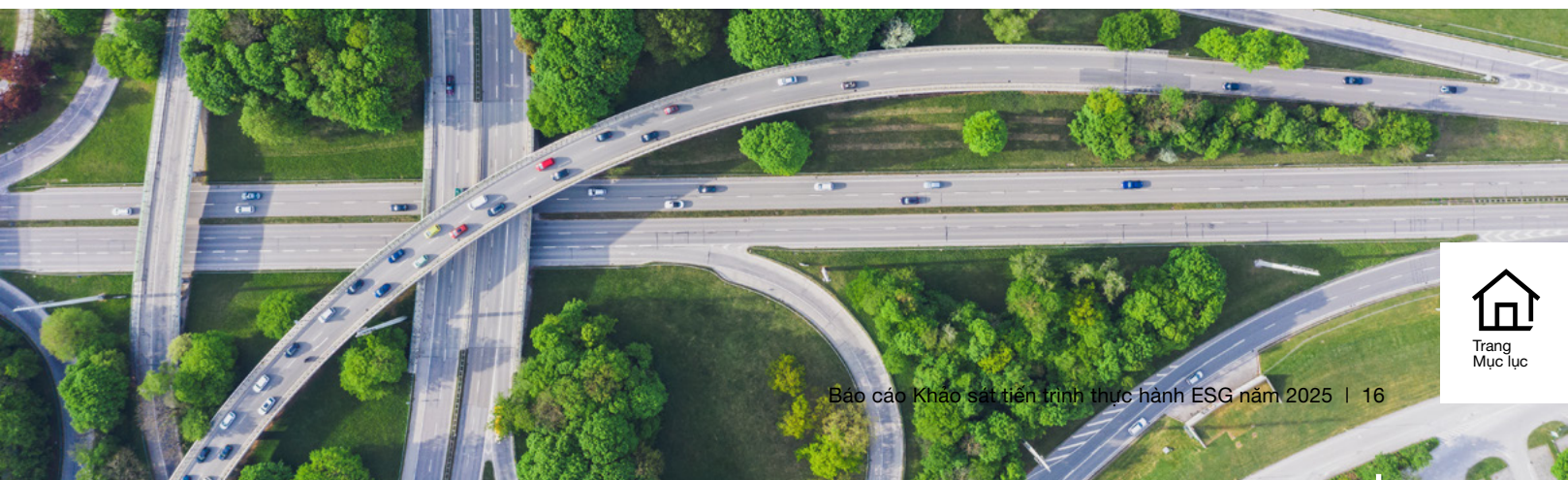
Doanh nghiệp được khảo sát đã có chiến lược ESG chính thức,

Tuy nhiên, chỉ có

44%

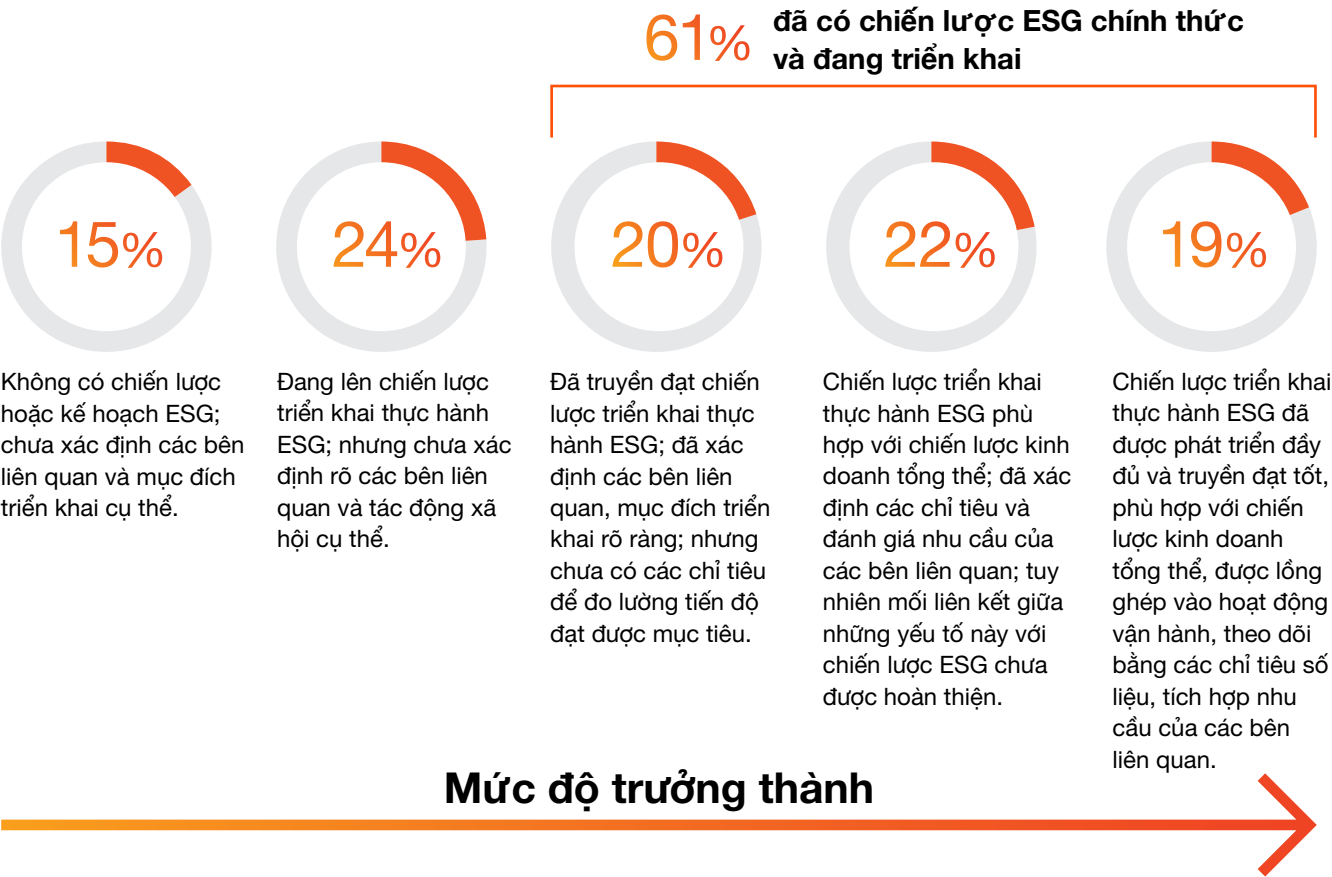
Thực sự đã triển khai các sáng kiến ESG hướng đến kiến tạo giá trị.

Nhìn chung, kết quả khảo sát vẫn cho thấy một bước tiến vượt trội. Cuộc đối thoại về ESG đã chuyển từ câu hỏi “doanh nghiệp có cần chiến lược ESG hay không” sang “chiến lược đó được thực thi hiệu quả đến đâu”. Thách thức lớn hiện nay là thu hẹp khoảng cách hành động và xây dựng năng lực để chuyển hóa tham vọng chiến lược thành tác động thực chất và có thể đo lường được.

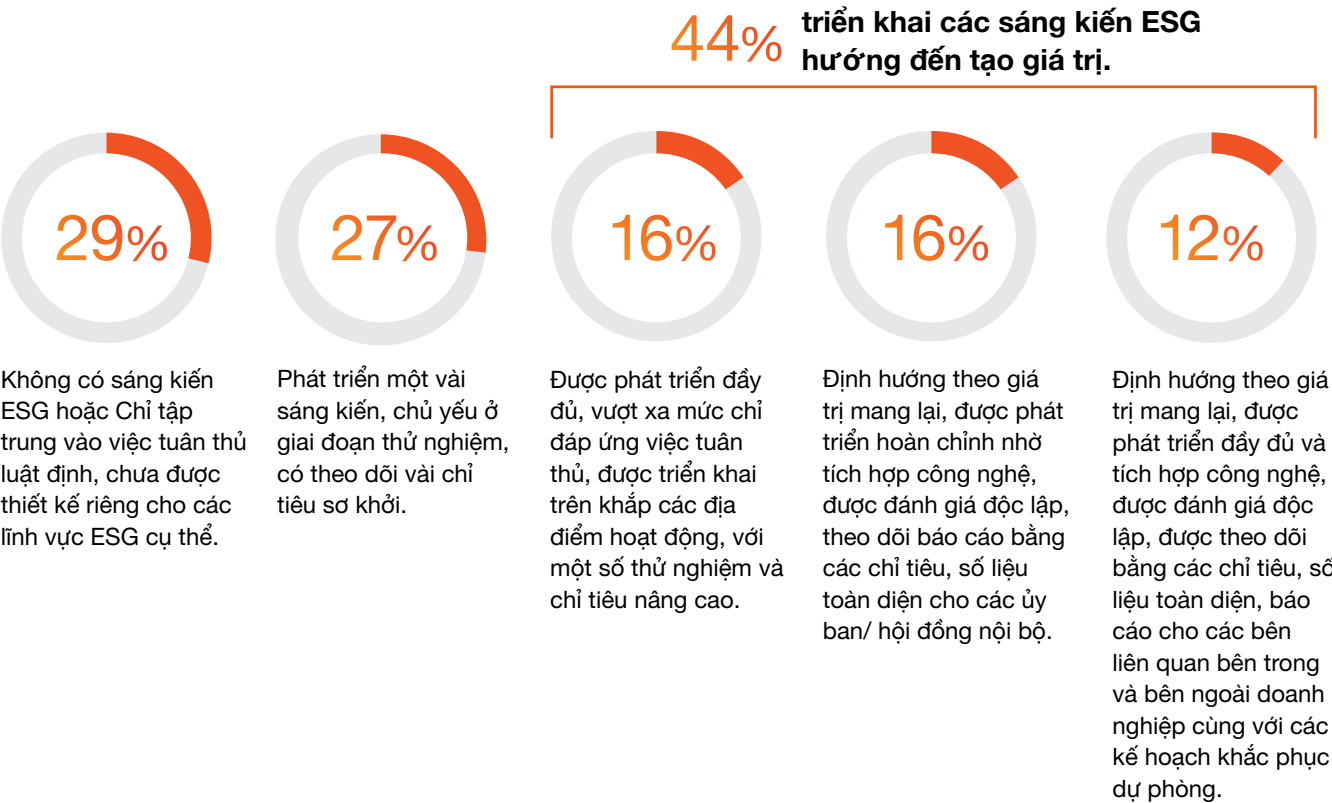


Hình 4: Chiến lược và sáng kiến ESG

? Câu nào sau đây mô tả đúng nhất hiện trạng của Chiến lược Phát triển Bền Vững & Công tác triển khai ESG tổng thể tại doanh nghiệp bạn?



? Which of the following statements best describes the current status of your organisation's overall ESG Initiatives?



Sự tham gia của Lãnh đạo được nâng tầm và chuẩn hóa hơn

Một bước tiến quan trọng kể từ năm 2022 là việc chính thức hóa vai trò lãnh đạo công tác quản lý ESG. Nếu trước đây việc này còn nhiều mơ hồ, thì hiện nay các cấu trúc rõ ràng hơn đang dần hình thành, đưa ESG trở thành một chủ đề trọng tâm trong quản trị doanh nghiệp, đòi hỏi trách nhiệm từ cấp lãnh đạo cao nhất.

Chuyển biến tích cực nhất là khoảng trống lãnh đạo đã giảm. Cụ thể là tỷ lệ doanh nghiệp không có lãnh đạo phụ trách công tác quản lý ESG rõ ràng đã giảm từ 38% trong năm 2022 xuống chỉ còn 25% hiện nay (Hình 5). Tuy nhiên, dù các lãnh đạo về ESG đang được bổ nhiệm, một nửa (50%) các doanh nghiệp vẫn hoạt động với vai trò phân tán hoặc quyền hạn hạn chế. Những lãnh đạo ESG được trao quyền đầy đủ đang ngày càng phổ biến, nhưng vẫn chưa trở thành chuẩn mực chung.

Ở cấp độ hội đồng quản trị, vai trò giám sát công tác quản lý ESG đã trở nên có cấu trúc hơn, với hơn một nửa tổ chức hiện có một tiểu ban ESG chuyên trách (28%) hoặc một thành viên được chỉ định phụ trách ESG (27%).

Mặc dù đã có những tiến bộ đáng ghi nhận, vẫn tồn tại hai thách thức đáng kể. Có tới 32% hội đồng quản trị vẫn hoàn toàn không tham gia vào giám sát hay định hướng công tác quản lý ESG - một con số không thay đổi so với năm 2022 - và chỉ 13% thể hiện vai trò lãnh đạo chiến lược một cách chủ động.

Điều này cho thấy rằng, đối với nhiều doanh nghiệp, sự tham gia của hội đồng quản trị vẫn mang tính hình thức, chưa thực sự trở thành một cam kết chiến lược sâu rộng được tích hợp trong toàn bộ hoạt động kinh doanh.

Xu hướng Lãnh đạo mới: Giám đốc Tài chính am hiểu về ESG

Trong nỗ lực thu hẹp khoảng cách giữa chiến lược tài chính và phát triển bền vững, một xu hướng lãnh đạo mới đang dần hình thành: sự xuất hiện nổi bật của các Giám đốc Tài chính (CFO) am hiểu về ESG. Khi yếu tố bền vững ngày càng trở thành một phần cốt lõi trong báo cáo bắt buộc và định hướng giá trị dài hạn, năng lực quản lý tài chính của CFO đóng vai trò không thể thay thế.

Mô hình tổ chức hiệu quả nhất hiện nay không phải là thay thế vị trí Giám đốc Phát triển Bền vững (CSO), mà là xây dựng một mối quan hệ hợp tác chiến lược giữa hai chức năng này. CFO đảm bảo tính chính xác trong dữ liệu và báo cáo, kết nối các sáng kiến ESG với chiến lược tài chính, và quan trọng nhất là phân bổ nguồn vốn để hiện thực hóa các kế hoạch phát triển bền vững. Việc bộ phận tài chính tham gia tích cực là minh chứng rõ ràng cho việc doanh nghiệp đang xem ESG không phải là chi phí tuân thủ, mà là động lực chiến lược thúc đẩy giá trị dài hạn.

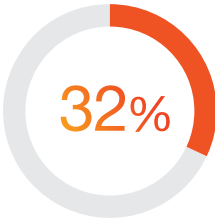
Khám phá tiềm năng của PwC nhằm hỗ trợ CFO và bộ phận tài chính dẫn dắt việc báo cáo và chiến lược phát triển bền vững nhằm thúc đẩy tăng trưởng.

 [Đọc thêm](#)

Hình 5: Vai trò của lãnh đạo đối với các vấn đề ESG

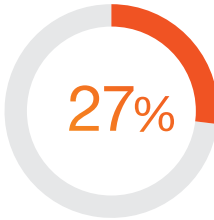


Hội đồng Quản trị tham gia vào các vấn đề ESG tại doanh nghiệp bạn như thế nào?

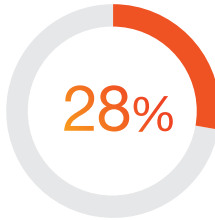


Hội đồng quản trị không tham gia vào các vấn đề ESG

68% doanh nghiệp ghi nhận sự tham gia của Hội đồng Quản trị vào các vấn đề ESG



Quyền lãnh đạo các vấn đề ESG được giao cho 1 thành viên HĐQT



Tiểu ban chuyên trách về các vấn đề ESG của Hội đồng quản trị được thành lập



HDQT có vai trò lãnh đạo rõ ràng đối với chương trình nghị sự về ESG và thường xuyên thảo luận về các rủi ro và cơ hội có liên quan. Chương trình nghị sự về ESG và kế hoạch của công ty được truyền đạt nội bộ trong toàn tổ chức.

Mức độ trưởng thành



Câu hỏi: Câu nào sau đây mô tả đúng nhất về việc phân công vai trò người lãnh đạo ESG trong doanh nghiệp của bạn?

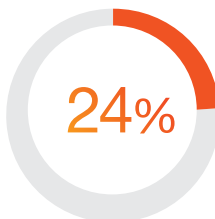


Không có người lãnh đạo ESG rõ ràng trong Tổ chức

75% doanh nghiệp có lãnh đạo phụ trách việc quản lý các vấn đề ESG



Phân bổ quyền lãnh đạo các vấn đề ESG cho nhiều nhân sự có vai trò khác nhau trong Tổ chức



Có một lãnh đạo chuyên trách trong Tổ chức về các vấn đề ESG, tuy nhiên quyền hạn ở mức hạn chế và làm việc thông qua các đơn vị kinh doanh



Đã bổ nhiệm một nhân sự lãnh đạo về ESG rõ ràng (Giám đốc Phát triển bền vững), với các KPI và mục tiêu rõ ràng, có vai trò và quyền hạn thúc đẩy chương trình ESG, báo cáo cho Hội đồng quản trị và đưa ra các quyết định có liên quan

Quản trị làm nền tảng định hình nhận thức và cấu trúc tổ chức

Kết quả khảo sát cho thấy Quản trị là trụ cột ESG phát triển mạnh nhất, cả về mức độ hiểu biết của lãnh đạo lẫn cấu trúc tổ chức chính thức.

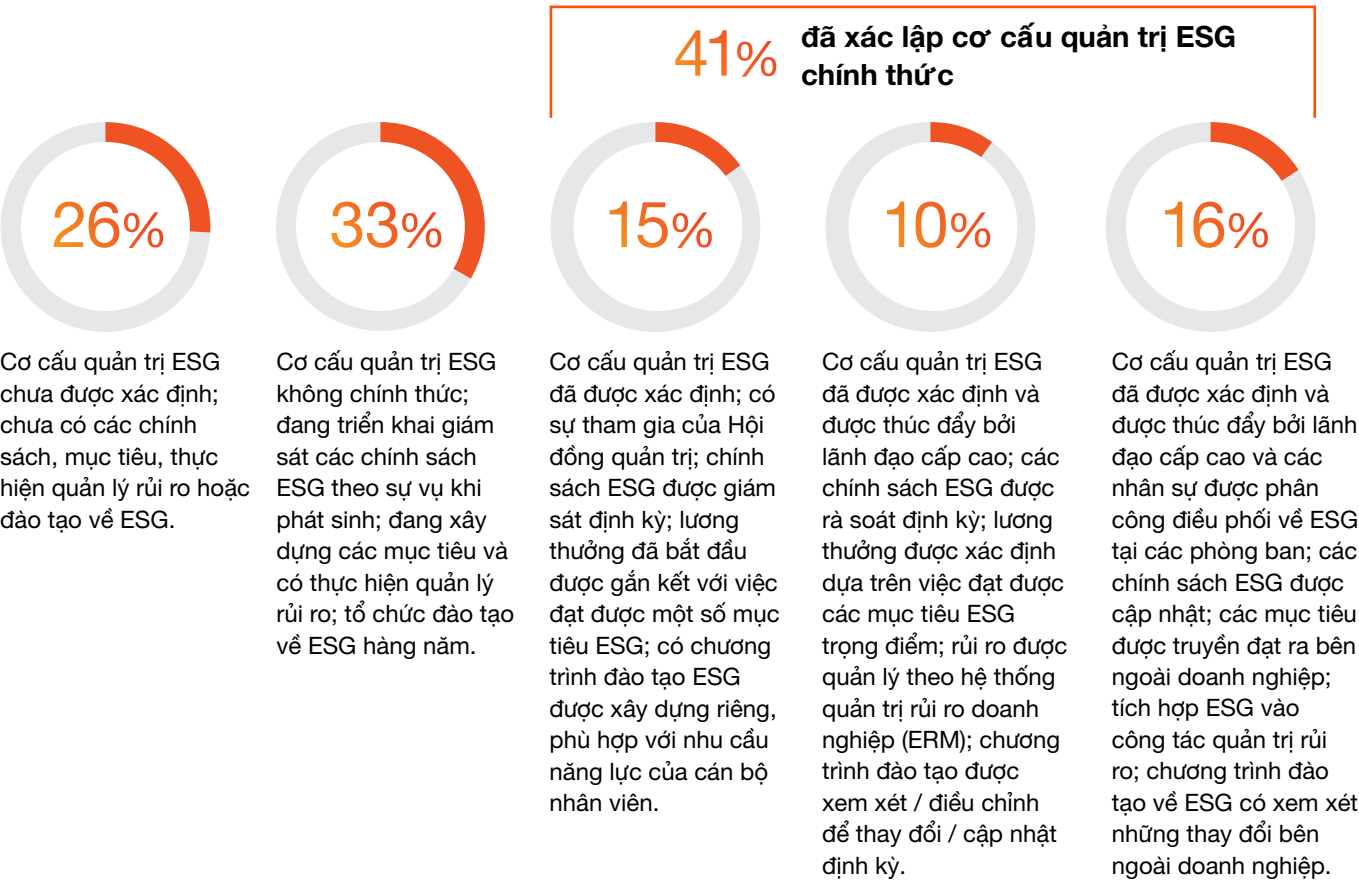
Có tới **34%** doanh nghiệp tham gia khảo sát đánh giá mức độ hiểu biết của lãnh đạo về yếu tố Quản trị ở mức “nâng cao” - cao hơn đáng kể so với hai yếu tố còn lại là Môi trường và Xã hội. Sự tự tin này cũng phản ánh rõ trong thực tiễn, khi hơn một nửa số hội đồng quản trị đã chính thức hóa vai trò giám sát công tác quản lý ESG thông qua các tiểu ban chuyên trách hoặc thành viên được chỉ định.

Ngược lại, mức độ am hiểu của lãnh đạo về các vấn đề môi trường (chỉ 23% đánh giá là nâng cao) và xã hội (21%) vẫn còn hạn chế. Khoảng cách về kiến thức này phần nào lý giải cho sự điều chỉnh mà chúng tôi quan sát được trong cấu trúc quản trị. Tỷ lệ doanh nghiệp mô tả cấu trúc quản trị ESG của mình là “phi chính thức” đã tăng lên **33%** (xem Hình 6). Xu hướng này có thể phản ánh sự trưởng thành trong nhận thức: những gì từng được xem là cấu trúc chính thức cách đây ba năm, thì nay có thể không còn đáp ứng được yêu cầu phức tạp của hiện tại.

Dù đã có những bước tiến nhất định, vẫn còn **26%** doanh nghiệp cho biết họ chưa có bất kỳ cấu trúc quản trị ESG nào được xác lập. Thách thức tổng thể vì vậy đã trở nên rõ ràng: xây dựng trên nền tảng vững chắc của quản trị, đồng thời phát triển năng lực chuyên môn và tính hệ thống tương đương cho hai trụ cột không kém phần quan trọng là môi trường và xã hội.

Hình 6: Quản trị và Trách nhiệm giải trình

 **Vui lòng chọn câu mô tả đúng nhất về cơ cấu quản trị ESG và trách nhiệm giải trình của cấp lãnh đạo tại doanh nghiệp bạn trong việc thúc đẩy thực hành ESG:**

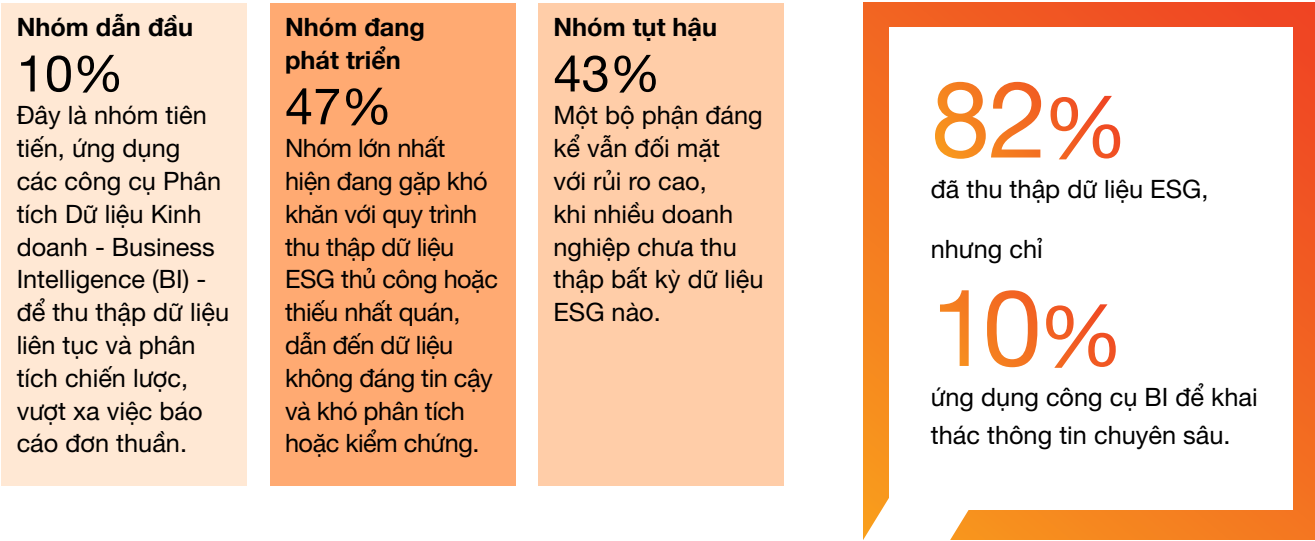


Mức độ trưởng thành



Dữ liệu là chuẩn mực mới về mức độ trưởng thành ESG

Trong ba năm qua, thách thức ESG chính đối với các doanh nghiệp tại Việt Nam đã chuyển dịch từ việc xác định nội dung cần đo lường sang quản lý và khai thác dữ liệu một cách hiệu quả. Khoảng cách về nhận thức đã được thu hẹp đáng kể, với chỉ 18% doanh nghiệp hiện vẫn thiếu dữ liệu hoặc các chỉ số đo lường hiệu quả (KPI). Tuy nhiên, ba cấp độ doanh nghiệp đã hình thành dựa trên năng lực xử lý dữ liệu ESG (xem Hình 7):



Thách thức cốt lõi hiện nay không còn là nhận thức, mà là năng lực triển khai. Trọng tâm cần chuyển sang việc trang bị cho doanh nghiệp hệ thống và kỹ năng cần thiết để khai thác dữ liệu ESG như một tài sản chiến lược, thay vì chỉ xem đó là gánh nặng tuân thủ.

Ứng dụng công nghệ số để vượt qua thách thức ESG

Việc đo lường và báo cáo ESG hiệu quả thường bị cản trở bởi dữ liệu phân tán và chất lượng thấp. Công nghệ số đóng vai trò then chốt trong việc khắc phục vấn đề này, giúp doanh nghiệp tập trung hóa dữ liệu, tự động hóa quy trình và nâng cao năng lực phân tích. Các nền tảng ESG chuyên biệt có thể tối ưu hóa các nỗ lực này mà không cần thay đổi toàn bộ hệ thống hiện có.

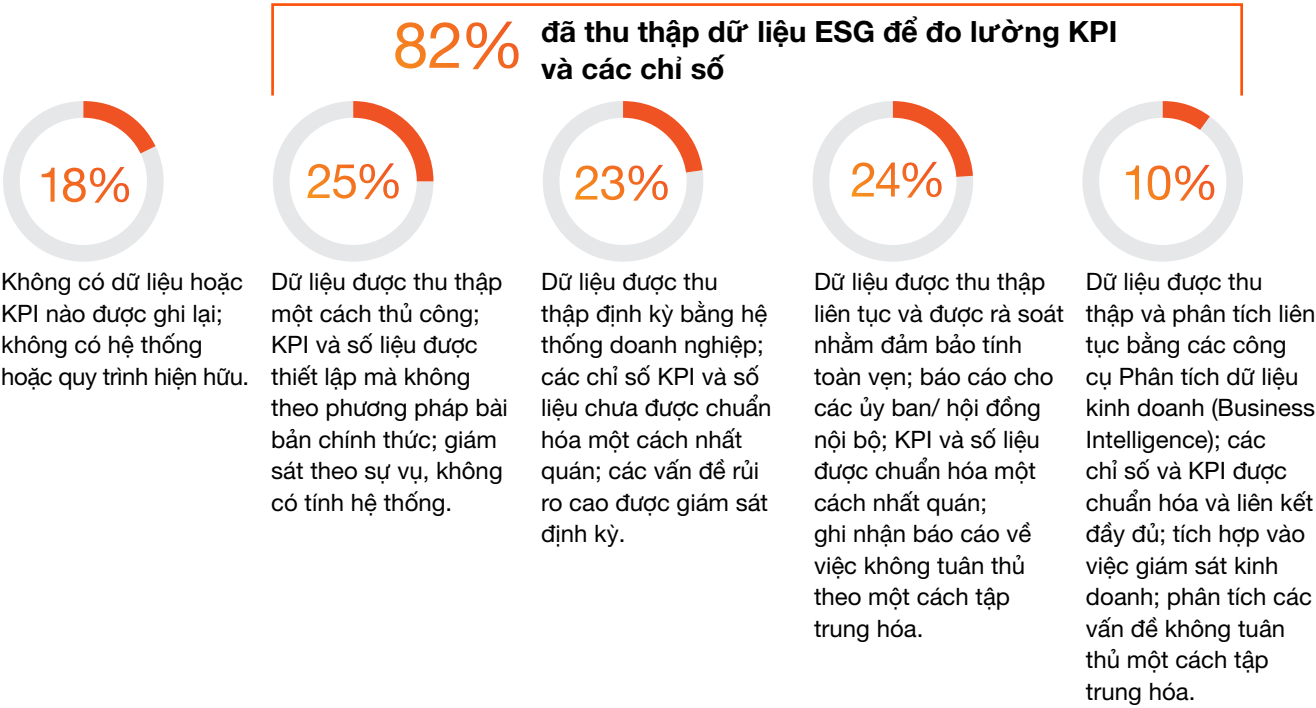
Do đó, việc tích hợp chuyển đổi số vào chiến lược ESG cốt lõi là điều thiết yếu, giúp doanh nghiệp vượt qua yêu cầu tuân thủ đơn thuần để hướng tới hiệu quả vận hành và giá trị dài hạn.

Nhìn về tương lai, dự báo của PwC năm 2025 cho thấy trí tuệ nhân tạo (AI) sẽ thúc đẩy quá trình chuyển đổi năng lực và tạo ra những khoản tiết kiệm chi phí đáng kể, qua đó định vị doanh nghiệp như những nhà tiên phong trong đổi mới bền vững. Khám phá những phân tích mới nhất của chúng tôi về chủ đề này:

 **AI và Tính minh bạch: Kỷ nguyên mới của Trách nhiệm Doanh nghiệp**

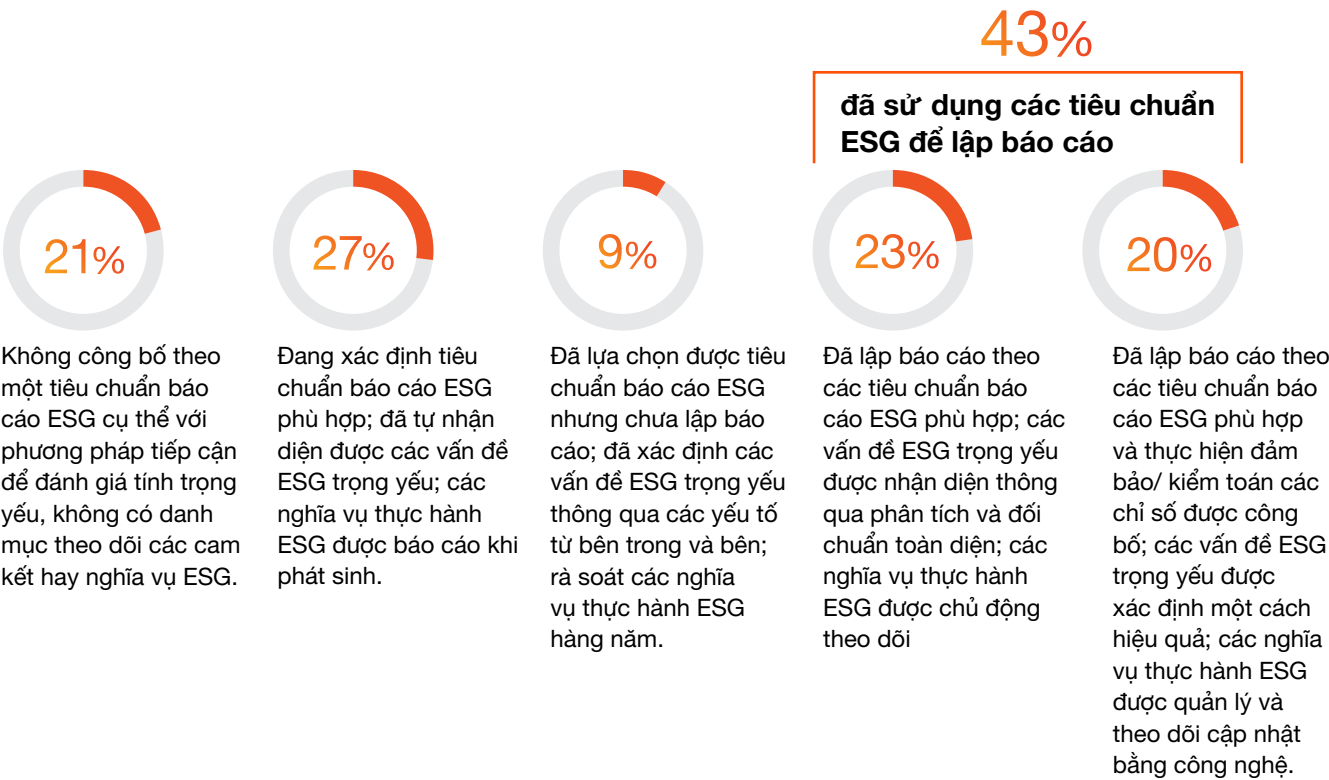
Hình 7: Giám sát, Báo cáo và Đảm bảo

? Câu nào sau đây mô tả đúng nhất hiện trạng các chỉ số Giám sát và Đo lường hiệu quả triển khai các chương trình phát triển bền vững của doanh nghiệp bạn?



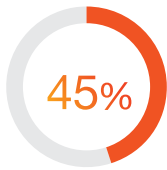
Mức độ trưởng thành

? Câu nào sau đây mô tả đúng nhất hiện trạng báo cáo ESG của doanh nghiệp bạn?*





Vui lòng chọn câu mô tả đúng nhất tình hình hiện tại về việc thực hiện báo cáo ESG của doanh nghiệp bạn*



Không có sự xác nhận độc lập từ đơn vị bên ngoài về thông tin và dữ liệu ESG được doanh nghiệp báo cáo công khai hoặc không có thông tin nào được báo cáo.



Doanh nghiệp đang cân nhắc sử dụng đơn vị kiểm toán độc lập để cung cấp đảm bảo đối với các dữ liệu trong báo cáo ESG.

32% đã sử dụng kiểm toán độc lập



Báo cáo ESG của doanh nghiệp đã được công bố ra bên ngoài với ý kiến kiểm toán/ xác thực bởi đơn vị kiểm toán độc lập cho một vài chỉ số phi tài chính.



Báo cáo ESG của doanh nghiệp đã được công bố ra bên ngoài với ý kiến kiểm toán/ xác thực bởi đơn vị kiểm toán độc lập cho tất cả các chỉ tiêu phi tài chính quan trọng.

Mức độ trưởng thành



*Đã loại trừ những kết quả khảo sát cho biết họ không thực hiện báo cáo ESG và cũng không có kế hoạch triển khai.



Nâng cao tính chuyên nghiệp trong báo cáo ESG và đảm bảo

Bức tranh ESG đang từng bước trưởng thành, chuyển dịch từ giai đoạn khởi động sang yêu cầu về chất lượng chuyên nghiệp. Sự chuyển dịch này đã tạo ra khoảng cách rõ rệt giữa các doanh nghiệp dẫn đầu thị trường và phần lớn còn lại, cả trong báo cáo lẫn kiểm toán về ESG.

Báo cáo ESG đã trở thành thông lệ

Việc thực hiện báo cáo ESG đã trở thành thông lệ. Tỷ lệ doanh nghiệp cho biết họ có thực hiện báo cáo ESG ra bên ngoài đã tăng lên **57%** (so với 52% vào năm 2022); thêm vào đó, **23%** cho biết họ có kế hoạch triển khai báo cáo ESG trong vòng 12 tháng tới.

Tuy nhiên, hiện có tới 57% doanh nghiệp thuộc nhóm “đang phát triển” vẫn chưa có phương pháp tiếp cận có cấu trúc, không áp dụng các tiêu chuẩn chính thức hoặc chỉ thực hiện báo cáo theo mô hình rời rạc có tính thời điểm (xem Hình 7). Điều này cho thấy khoảng cách đáng kể giữa cam kết và khả năng triển khai hiệu quả báo cáo ESG.

Ngược lại, tỷ lệ doanh nghiệp thực hiện báo cáo ESG theo các tiêu chuẩn đã được thiết lập đã tăng mạnh lên **43%** (so với 30% vào năm 2022), phản ánh rõ sự tiến bộ về mức độ chuyên môn của các đơn vị dẫn đầu thị trường.

57%

thực hiện báo cáo ESG, với

43%

áp dụng các bộ tiêu chuẩn chính thức

Đảm bảo ESG: Hướng tới tính minh bạch và độ tin cậy

Nhu cầu nâng cao chất lượng thể hiện rõ nhất trong vấn đề kiểm toán về ESG. Mặc dù số lượng doanh nghiệp tìm kiếm kiểm toán độc lập vẫn duy trì ở mức ổn định (hơn một phần ba), thị trường đã có bước chuyên nghiệp hóa rõ rệt: các cuộc kiểm toán chính thức (chiếm 32%) đã hoàn toàn thay thế các đợt rà soát kém chặt chẽ hơn (23%).

Tuy nhiên, tiến bộ này lại tương phản với một nhóm lớn - 45% vẫn chưa có bất kỳ hình thức xác nhận độc lập nào (xem Hình 7).

Thách thức cốt lõi hiện nay đối với các doanh nghiệp là **khoảng cách năng lực**, tạo nên một thị trường hai cấp. Các doanh nghiệp dẫn đầu đang xây dựng niềm tin với các bên liên quan thông qua công bố thông tin có cấu trúc và được kiểm toán, trong khi phần lớn còn lại có nguy cơ bị bỏ lại phía sau do thiếu quy trình chuyên nghiệp và hoạt động kiểm chứng đáng tin cậy.

Thực trạng Báo cáo Phát triển Bền vững tại Việt Nam và khu vực Châu Á - Thái Bình Dương

Báo cáo phát triển bền vững đang phát triển nhanh chóng, với sự xuất hiện của các bộ tiêu chuẩn phức tạp như CSRD và ISSB. Đối với các doanh nghiệp tại Việt Nam và khu vực Châu Á - Thái Bình Dương, việc vượt qua yêu cầu tuân thủ để tận dụng các tiêu chuẩn này như một lợi thế chiến lược là yếu tố then chốt.

Báo cáo Phát triển Bền vững - Giá trị được ghi nhận mới nhất của PwC thực hiện cùng với Đại học Quốc gia Singapore (NUS), sẽ là cẩm nang định hướng trong bối cảnh mới này. Báo cáo cung cấp cái nhìn tổng quan súc tích về tiến độ, các diễn biến quan trọng và góc nhìn lãnh đạo trong toàn khu vực, giúp doanh nghiệp đưa ra quyết định sáng suốt.

2.3

Thúc đẩy mức độ
trưởng thành về ESG:
Rào cản nội tại và
Động lực từ bên ngoài

Cách tiếp cận “Ưu tiên Quản trị”

Phát triển bền vững hiện đã trở thành trọng tâm trong chiến lược kinh tế quốc gia của Việt Nam, song hành cùng mục tiêu trở thành quốc gia thu nhập cao vào năm 2045 và đạt mức phát thải ròng bằng không vào năm 2050. Cam kết này được củng cố thông qua các nghị quyết quan trọng của Chính phủ, trong đó gắn kết chặt chẽ giữa thực hành phát triển bền vững và tăng trưởng kinh tế.

Để đồng hành cùng định hướng quốc gia, các doanh nghiệp cần đẩy nhanh lộ trình triển khai ESG của mình. Tuy nhiên, hành trình tăng tốc của các doanh nghiệp không giống nhau mà phụ thuộc vào giai đoạn hiện tại, các ưu tiên nội bộ và những thách thức cụ thể mà từng đơn vị đang đối mặt — từ đó đặt ra nhu cầu rõ ràng về các chính sách hỗ trợ phù hợp và giải pháp mang tính tùy chỉnh.

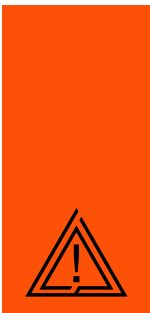
Trong 12 tháng tới, các ưu tiên ESG của doanh nghiệp phản ánh một cách tiếp cận thực tế, tập trung vào xây dựng năng lực nền tảng (xem Bảng 8):

Cách tiếp cận “Ưu tiên Quản trị”:

Các ưu tiên hàng đầu đều mang tính nền tảng rõ rệt:

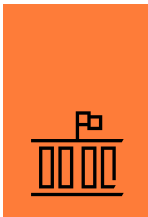
Quản lý rủi ro &
Tuân thủ

65%



Quản trị
doanh nghiệp

45%



Báo cáo ESG

36%



Các chủ đề Môi trường và Xã hội theo sau:

Các mục tiêu cụ thể thuộc nhóm “E” và “S” được xem là bước tiếp theo, sau khi nền tảng quản trị được củng cố. Ví dụ, Biến đổi khí hậu (25%) và Đa dạng & Phúc lợi (20%) được ưu tiên thấp hơn so với Quản trị. Trong nhóm môi trường, các vấn đề cấp thiết như khí hậu và chất thải được quan tâm hơn so với các thách thức dài hạn như khan hiếm nước (9%).

Biến đổi
khí hậu

25%



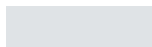
Đa dạng và
phúc lợi

20%



Khan hiếm nước

9%



Điều này phản ánh chiến lược thực tiễn về “ổn định nội bộ” nhằm xây dựng cấu trúc và quy trình vững chắc.

Bảng 8: Các ưu tiên ngắn hạn



Trong các lĩnh vực ESG, vui lòng chọn ra 3 ưu tiên hàng đầu của doanh nghiệp bạn trong 12 tháng tới

E

Môi trường

(Environmental)

Yếu tố này liên quan đến tác động của doanh nghiệp đối với môi trường tự nhiên



Biến đổi khí hậu

25%



Quản lý chất thải tuần hoàn

22%



Sự khan hiếm nước

9%



Bảo tồn đa dạng sinh học

3%

S

Xã hội

(Social)

Yếu tố này liên quan đến cách doanh nghiệp quản lý mối quan hệ với lực lượng lao động, cộng đồng nơi doanh nghiệp hoạt động và xã hội.



Sự đa dạng, bình đẳng và phúc lợi của lực lượng lao động

20%



Cộng đồng địa phương

19%



Nội địa hóa và nâng cao tay nghề của lực lượng lao động

18%

G

Quản trị

(Governance)

Yếu tố này liên quan đến cách doanh nghiệp được điều hành, hệ thống kiểm soát nội bộ và mức độ trách nhiệm giải trình đối với các bên liên quan.



Quản lý rủi ro và tuân thủ

65%



Quản trị doanh nghiệp

45%



Báo cáo ESG

36%



Bảo vệ dữ liệu & an ninh mạng

24%





Những thách thức đang chuyển dịch trong quá trình trưởng thành về ESG

Khi các doanh nghiệp Việt Nam chuyển từ cam kết ESG sang hành động cụ thể, họ đang đối mặt với một loạt thách thức mới. Khảo sát của chúng tôi cho thấy những thách thức này không cố định, mà thay đổi rõ rệt theo từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp, chuyển từ khoảng cách năng lực nội bộ sang những lực cản mang tính hệ thống bên ngoài (xem Bảng 9).

Đối với các doanh nghiệp đang trong giai đoạn phát triển, rào cản chủ yếu đến từ nội bộ

Với những doanh nghiệp chưa hoàn thiện chiến lược ESG, các thách thức mang tính nền tảng.

Họ đang đối mặt với bài toán kinh điển về nguồn lực và năng lực triển khai, với các trở ngại chính bao gồm: thiếu chiến lược ESG rõ ràng (70%), thiếu kỹ năng nội bộ (60%) và khó khăn trong đo lường và báo cáo (54%).

Ngược lại, các yếu tố bên ngoài như chính sách từ phía Chính phủ chưa mang đủ tính hỗ trợ (35%) lại được xem là mối quan tâm thứ yếu, do các doanh nghiệp này chưa có đủ năng lực để tận dụng ngay cả những chính sách hiện hành.

Đối với các doanh nghiệp đã phát triển, các rào cản ngày càng trở nên phức tạp

Khi doanh nghiệp đạt đến giai đoạn trưởng thành, các rào cản chính chuyển dần từ nội bộ sang bên ngoài. Theo đó, những hạn chế lớn nhất đến từ việc thiếu các chính sách hỗ trợ từ chính phủ (45%) và sự bất ổn về chính trị - kinh tế bên ngoài (38%).

Song song với đó, các thách thức nội bộ cũng trở nên phức tạp hơn. Yêu cầu kỹ thuật trong việc đo lường, báo cáo và công bố thông tin nổi lên như một trở ngại đáng kể (47%), cùng với nhu cầu liên tục phải đảm bảo sự cam kết từ lãnh đạo cấp cao (30%) và nguồn tài trợ ổn định (27%).

Điều này phản ánh sự chuyển dịch từ thách thức ban đầu là “làm thế nào để bắt đầu” sang nỗ lực liên tục và đòi hỏi cao hơn: “làm thế nào để mở rộng quy mô” và duy trì động lực phát triển.

Bảng 9: Các rào cản đối với phát triển bền vững

? Thách thức nào sau đây có tác động lớn nhất đến việc triển khai các sáng kiến phát triển bền vững tại doanh nghiệp của bạn? (Chọn 3 phương án)

	Các doanh nghiệp đang phát triển	Các doanh nghiệp đã phát triển
Yếu tố nội bộ Đây là những thách thức phát sinh từ chính cấu trúc tổ chức, năng lực và nguồn lực nội tại của doanh nghiệp.	70% Thiếu chiến lược ESG rõ ràng 60% Thiếu kỹ năng/chuyên môn nội bộ 54% Khó khăn trong việc đo lường, báo cáo và công bố thông tin	47% Khó khăn trong việc đo lường, báo cáo và công bố thông tin 30% Thiếu sự đồng thuận của lãnh đạo 27% Thiếu kinh phí
Yếu tố bên ngoài Đây là những thách thức bắt nguồn từ thị trường, bao gồm các yếu tố pháp lý, chính sách và chính trị.	35% Thiếu các chính sách và quy định hỗ trợ của chính phủ 25% Không có yêu cầu từ cổ đông và khách hàng 19% Các vấn đề bên ngoài (ví dụ: sự bất ổn về chính trị/kinh tế)	45% Thiếu các chính sách và quy định hỗ trợ của chính phủ 38% Các vấn đề bên ngoài (ví dụ: sự bất ổn về chính trị/kinh tế) 31% Mâu thuẫn trong luật định

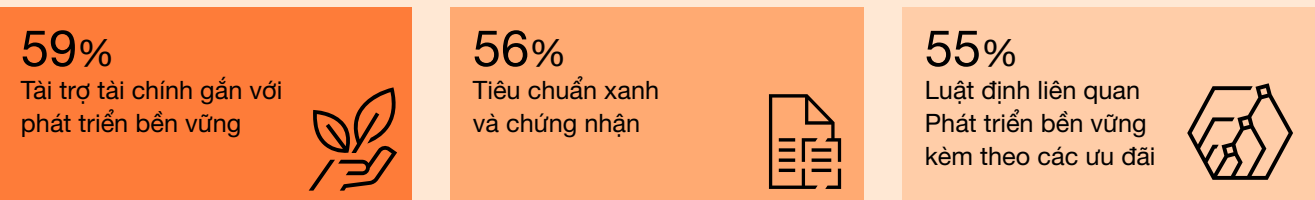


Giải pháp trọng tâm: Minh bạch, Nguồn vốn và Hỗ trợ phù hợp

Để tăng tốc trên hành trình ESG, các doanh nghiệp không chờ đợi quy định bắt buộc mà chủ động kêu gọi các yếu tố hỗ trợ thực tiễn. Điều này đòi hỏi cách tiếp cận kép: cơ quan hoạch định chính sách cần đưa ra các ưu đãi tài chính rõ ràng và bộ tiêu chuẩn cụ thể, trong khi thị trường dịch vụ hỗ trợ phải cung cấp giải pháp phù hợp với từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

Từ phía Chính phủ: Kêu gọi nguồn vốn và sự minh bạch

Một sự đồng thuận rõ ràng đã hình thành xoay quanh ba ưu tiên hàng đầu (xem Bảng 10):

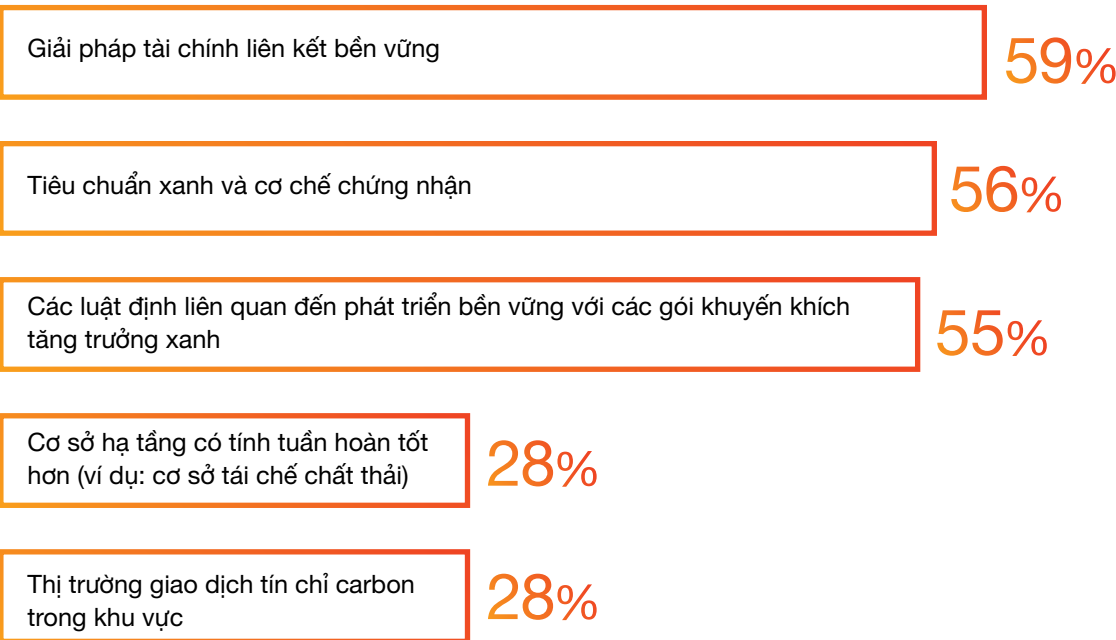


Tiếp theo đó là nhu cầu xây dựng hệ thống thực tiễn cho nền kinh tế xanh, với mức độ ưu tiên ngang nhau dành cho hạ tầng kinh tế tuần hoàn và thị trường giao dịch carbon khu vực (28%).

Đáng chú ý, các chính sách mang tính ép buộc lại có mức độ ủng hộ thấp nhất, đặc biệt là việc rút ngắn thời hạn đạt mục tiêu phát thải ròng bằng không (6%). Điều này cho thấy doanh nghiệp đang cần các yếu tố hỗ trợ toàn diện để đạt được mục tiêu hiện tại, thay vì các chỉ tiêu khắt khe hơn.

Bảng 10: Các chính sách của Chính phủ

 **Bạn muốn các chính sách nào của chính phủ liên quan đến ESG được công bố trong 12 tháng tới?**



Từ thị trường: Hỗ trợ từ định hướng đến chuyên sâu

Cách tiếp cận đồng nhất không mang lại hiệu quả (xem Bảng 11).

Các doanh nghiệp ở giai đoạn đầu cần một “bộ công cụ khởi động” gồm		Trong khi đó, các doanh nghiệp đã trưởng thành cần một “gói nâng cấp” với các công cụ chuyên sâu như	
lộ trình phát triển bền vững	65%	hệ thống theo dõi dữ liệu phát thải	49%
chương trình đào tạo nhận thức cơ bản	58%	phân tích tính trọng yếu	44%

Dù ở giai đoạn nào, hai nhu cầu vẫn giữ vai trò cốt lõi: tiếp cận nguồn tài chính và tích hợp ESG vào quy trình mua sắm. Điều này cho thấy việc tài trợ cho quá trình chuyển đổi và quản lý chuỗi giá trị là thách thức lâu dài đối với tất cả doanh nghiệp.

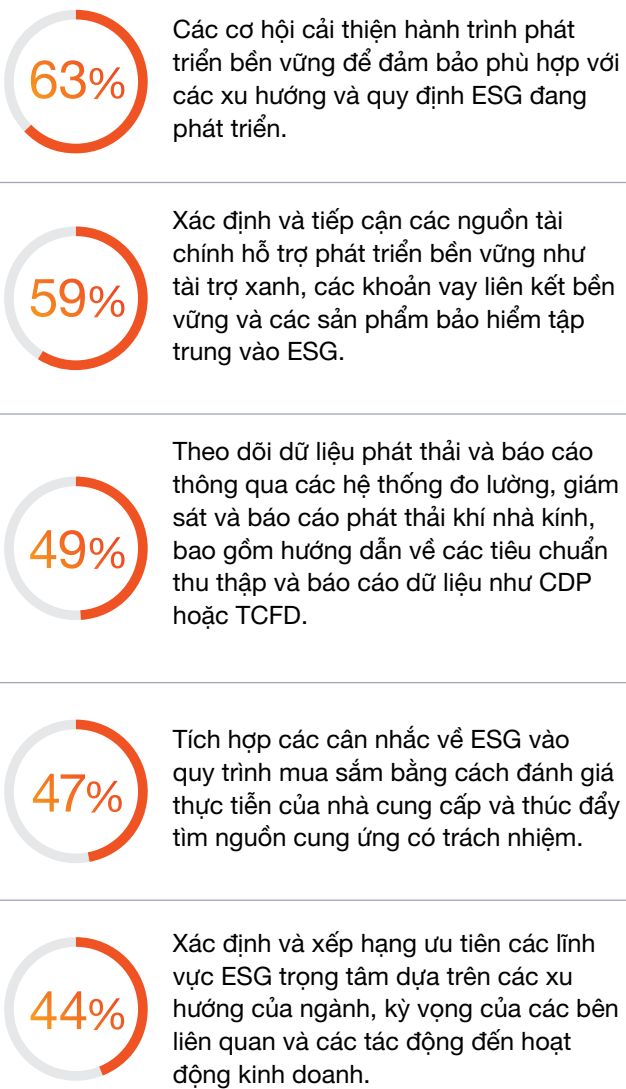
Bảng 11: Các hình thức hỗ trợ thúc đẩy mức độ trưởng thành ESG

 Bạn nghĩ doanh nghiệp mình cần được hỗ trợ trong lĩnh vực nào sau đây?

Các doanh nghiệp đang phát triển



Các doanh nghiệp đã phát triển



3

Từ tuân thủ đến tái định hình doanh nghiệp bền vững



Trang
Mục lục

Đón nhận xu hướng tái thiết doanh nghiệp

Bối cảnh toàn cầu đang thay đổi nhanh chóng dưới tác động của trí tuệ nhân tạo (AI), các rủi ro liên quan đến khí hậu gia tăng và những biến động địa chính trị. Sự chuyển dịch này tạo ra áp lực to lớn: 45% các CEO tại khu vực Châu Á - Thái Bình Dương tin rằng doanh nghiệp của họ sẽ không còn khả năng tồn tại trong 10 năm tới nếu tiếp tục đi theo lối mòn hiện tại. Trong môi trường đầy rủi ro này — nơi AI có thể thúc đẩy tăng trưởng kinh tế toàn cầu thêm 15%, trong khi các rủi ro liên quan đến khí hậu có thể làm giảm tốc độ tăng trưởng 7% — các doanh nghiệp buộc phải đổi mới mô hình cốt lõi của mình.

Yêu cầu chiến lược đối với Việt Nam

Đối với Việt Nam, sự chuyển hướng toàn cầu này khiến tiến trình ESG trở thành một yêu cầu chiến lược. Khi các thị trường trong khu vực đẩy nhanh quá trình chuyển đổi sang năng lượng carbon thấp, việc đầu tư sớm vào công nghệ sạch, hiệu quả năng lượng và các giải pháp năng lượng đổi mới sẽ giúp doanh nghiệp nắm bắt cơ hội tăng trưởng, thu hút tài chính xanh và đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao từ quốc tế. Để tận dụng trọn vẹn các cơ hội này, chiến lược ESG cũng cần đảm bảo tôn trọng quyền con người và thúc đẩy một quá trình chuyển đổi công bằng — bảo vệ sinh kế, thúc đẩy công bằng xã hội và không để ai bị bỏ lại phía sau.

Từ tuân thủ đến năng lực cạnh tranh

Mặc dù nhiều doanh nghiệp Việt Nam hiện vẫn tiếp cận ESG như một yêu cầu tuân thủ, đây thực chất là một cơ hội chiến lược. Bằng cách tích hợp ESG vào chiến lược và vận hành cốt lõi, doanh nghiệp có thể vượt qua tư duy phòng thủ để nâng cao mức độ trưởng thành và tăng cường năng lực cạnh tranh dài hạn.

Để tiến xa hơn, ESG cần được nhìn nhận như một động lực kiến tạo giá trị, thay vì chỉ là một nhiệm vụ tuân thủ — đòi hỏi đầu tư vào năng lực để biến tham vọng thành kết quả cụ thể.



45%

CEO tại khu vực Châu Á - Thái Bình Dương tin rằng doanh nghiệp của họ sẽ không còn khả năng tồn tại trong 10 năm tới nếu tiếp tục đi theo lối mòn hiện tại

 **Nguồn:**
Khảo sát CEO Toàn cầu thường niên lần thứ 28 PwC

Phân tích từ PwC:

Hướng dẫn cho lãnh đạo về giá trị trên hành trình chuyển động

Khám phá những **hiểu biết** sâu sắc mới nhất của chúng tôi về cách các nhà lãnh đạo có thể chuẩn bị cho tác động mang tính chuyển đổi của AI, biến đổi khí hậu và các xu hướng lớn khác.

Tìm hiểu cách những tác động này đang thay đổi các nhóm giá trị, tái cấu trúc các ngành công nghiệp và định hình lại chương trình nghị sự của ban điều hành.

Lộ trình chiến lược hướng tới tái thiết doanh nghiệp

1 Làm chủ công tác báo cáo và tuân thủ

Xây dựng nền tảng vững chắc cho tính minh bạch và trách nhiệm giải trình.



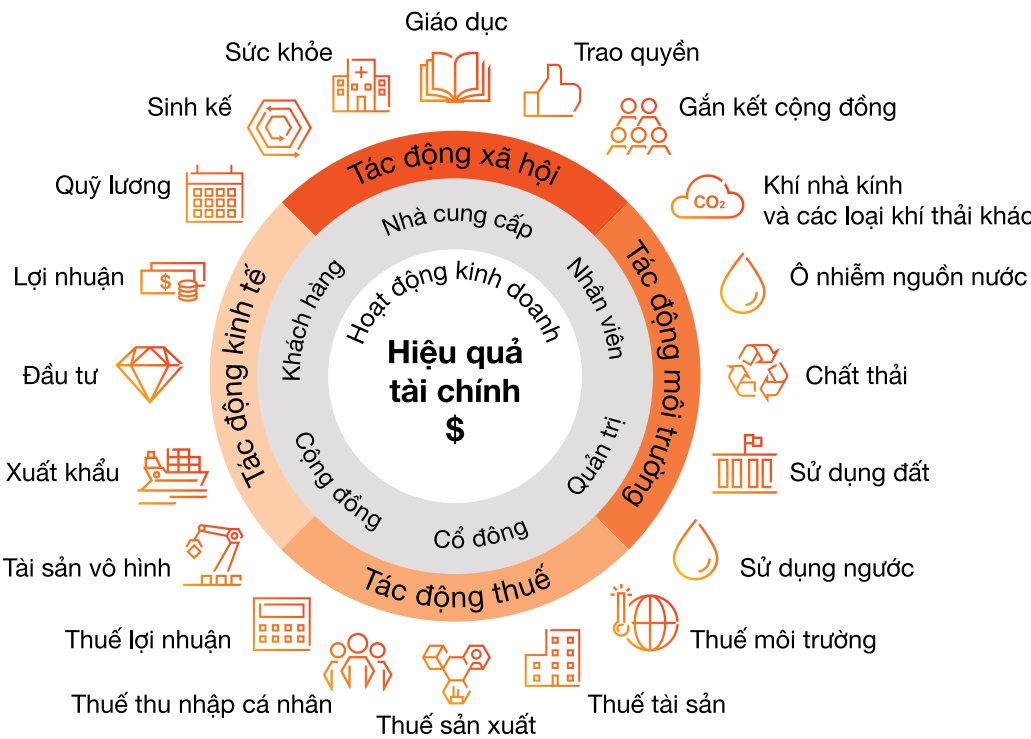
Đánh giá mức độ sẵn sàng thông qua phân tích khoảng cách kỹ thuật trong công bố thông tin và **đánh giá mức độ trưởng thành** tổ chức trên các khía cạnh con người, quy trình và công nghệ.



Xác định các **tác động, rủi ro và cơ hội liên quan đến phát triển bền vững** có ý nghĩa đối với doanh nghiệp và các bên liên quan, từ đó xác định các vấn đề trọng yếu và cách chúng tương tác với chiến lược kinh doanh.

Phương pháp tiếp cận của chúng tôi: Quản lý tác động

Xác định và hiểu rõ tác động của doanh nghiệp đối với con người và hành tinh thông qua khung phân tích toàn diện: **Góc nhìn 360 độ** về quản lý tác động



2 Khai thác AI và công nghệ

Tận dụng dữ liệu để có được những phân tích dự báo và ra quyết định thông minh hơn.



Xây dựng và triển khai chiến lược dữ liệu và công nghệ với **kiến trúc và luồng dữ liệu** phù hợp nhằm hỗ trợ giảm chi phí tuân thủ luật định.



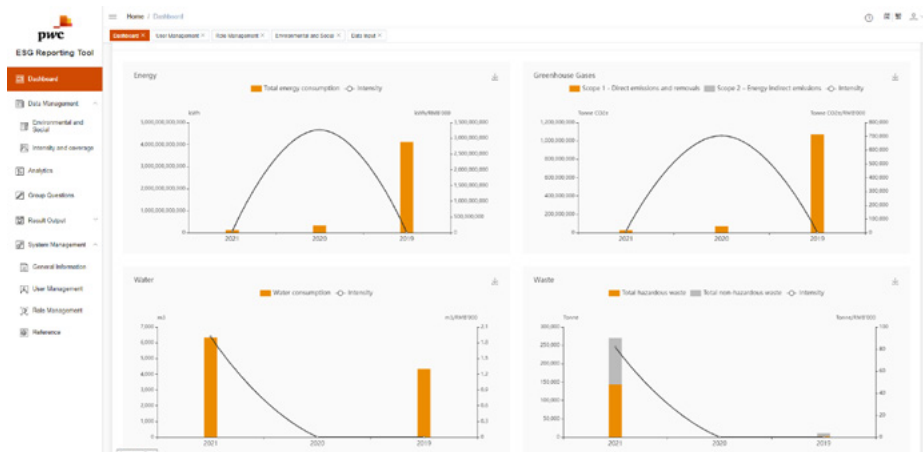
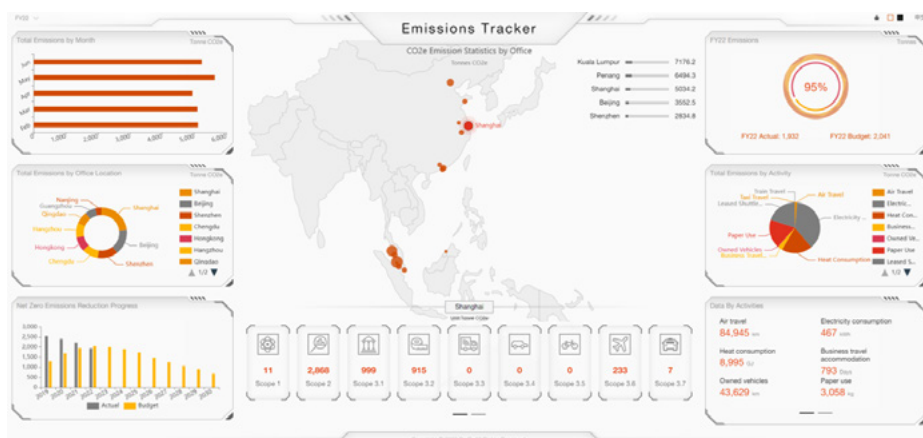
Tối ưu hóa **chức năng tài chính** để tạo ra dữ liệu chất lượng cao phục vụ đo lường và dự báo hiệu quả hoạt động.



Xác định nguồn dữ liệu và hệ thống thu thập, tổng hợp dữ liệu để thiết lập kiến trúc dữ liệu và một nguồn dữ liệu tin cậy duy nhất phục vụ báo cáo nội bộ và bên ngoài.

Công cụ số hỗ trợ ESG: Bộ công cụ ESG số hóa

Khám phá **bộ công cụ ESG** của chúng tôi phục vụ theo dõi phát thải, đối sánh hiệu quả và ra quyết định dựa trên dữ liệu.



3

Thúc đẩy hiệu quả vận hành và cải thiện biên lợi nhuận

Ứng dụng các thực hành phát triển bền vững để tối ưu hóa vận hành và nâng cao lợi nhuận.



Khung pháp lý và các phân tích dữ liệu sẽ củng cố lợi ích kinh doanh cho việc chuyển đổi và tái cấu trúc.



Tích hợp yếu tố phát triển bền vững vào các chức năng kinh doanh như tài chính và quản trị rủi ro để đo lường, giám sát và dự báo tiến độ thực hiện mục tiêu, từ đó hỗ trợ ra quyết định toàn diện.



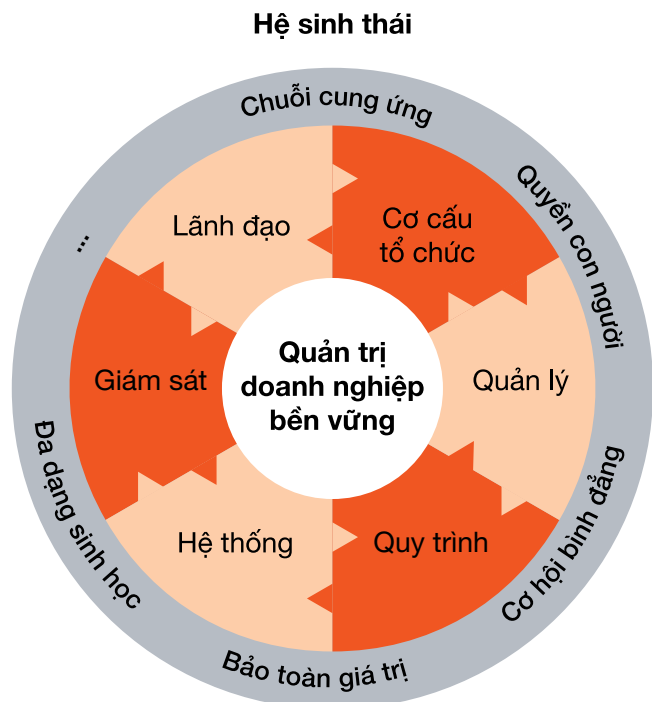
Cung cấp dữ liệu chuyên sâu nhằm mở khóa các cơ hội cải thiện biên lợi nhuận và các sáng kiến giảm chi phí liên quan, như giảm nhu cầu năng lượng và chất thải.



Giảm thiểu các gián đoạn và rủi ro tiềm ẩn trong chuỗi cung ứng của doanh nghiệp.

Phương pháp tiếp cận của chúng tôi: Quản trị doanh nghiệp bền vững

Tích hợp các yếu tố môi trường và xã hội vào mô hình lãnh đạo doanh nghiệp để thúc đẩy năng suất, tác động và giá trị dài hạn.



Nguồn: PwC "Sustainable corporate governance"

4

Tái thiết mô hình kinh doanh để tăng trưởng

Thúc đẩy tăng trưởng dài hạn thông qua tái cấu trúc mô hình kinh doanh.



Các quy định đang phát triển sẽ tiếp tục thúc đẩy nhu cầu tái cấu trúc mô hình kinh doanh nhằm tận dụng cơ hội tạo giá trị từ các quy định về phát triển bền vững.



Định hình lại mô hình kinh doanh tương lai, đáp ứng yêu cầu giảm phát thải carbon và thích ứng với tác động của biến đổi khí hậu, đồng thời củng cố lợi thế cạnh tranh.

Góc nhìn chuyên môn: Tái thiết để tăng trưởng

Thập kỷ tới sẽ được định hình bởi sự chuyển đổi từ công nghệ và biến đổi khí hậu. Những doanh nghiệp thực hiện các bước đi chiến lược “không hối tiếc” ngay từ hôm nay sẽ nắm bắt được các lĩnh vực tăng trưởng mới trong tương lai.

Khám phá lộ trình phía trước trong báo cáo mới nhất của PwC:

 **Tái thiết doanh nghiệp để tăng trưởng.**



Nguồn: PwC research and analysis



Các quy định ESG mới không phải là rủi ro, mà là động lực quan trọng thúc đẩy sự phát triển trong quản lý giá trị và báo cáo doanh nghiệp. Các doanh nghiệp có tầm nhìn xa sẽ vượt ra khỏi gánh nặng tuân thủ để tìm kiếm cơ hội đổi mới, xây dựng niềm tin và tạo dựng giá trị lâu dài.

Chìa khóa chính là dữ liệu. Bằng cách hợp tác và tận dụng công nghệ phù hợp, chúng ta có thể vượt qua thách thức về dữ liệu, biến yêu cầu báo cáo thành lộ trình cải thiện biên lợi nhuận, tăng trưởng kết quả kinh doanh và đo lường việc thực hiện sứ mệnh của công ty.

Hãy cùng nhau đẩy mạnh hợp tác để biến những trách nhiệm phức tạp này thành lợi thế cạnh tranh rõ rệt, đảm bảo các doanh nghiệp và xã hội của chúng ta cùng phát triển thịnh vượng trong tương lai.



Andrew Chan

Lãnh đạo phát triển bền vững
khu vực Châu Á - Thái Bình Dương

Phó Tổng Giám Đốc

PwC Malaysia

Trung tâm Phát triển Bền Vững
thuộc PwC Châu Á Thái Bình Dương



Giới thiệu về khảo sát

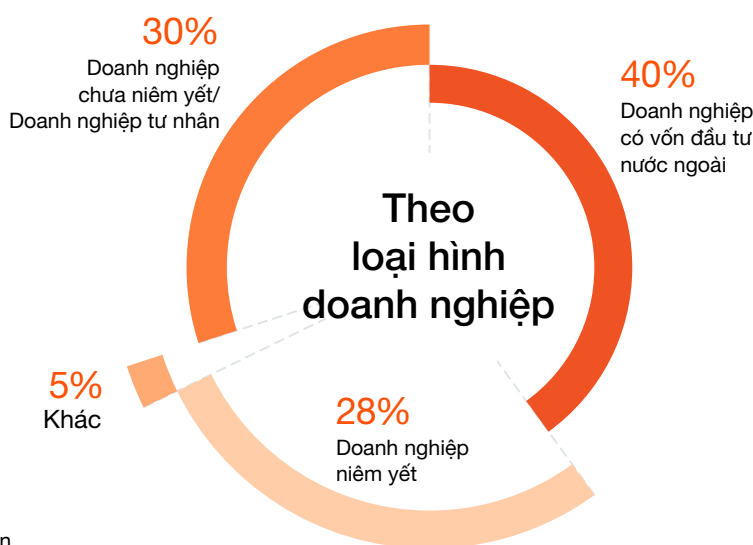
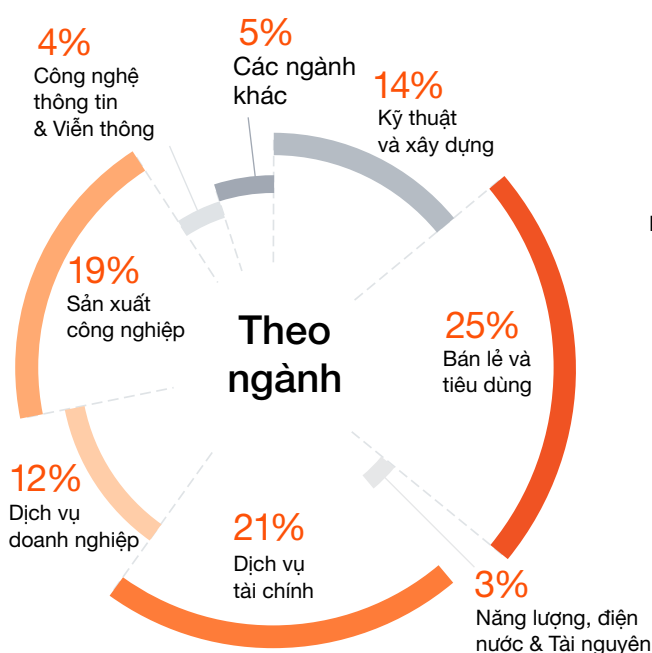


Về khảo sát tiến trình thực hành cam kết ESG tại Việt Nam năm 2025

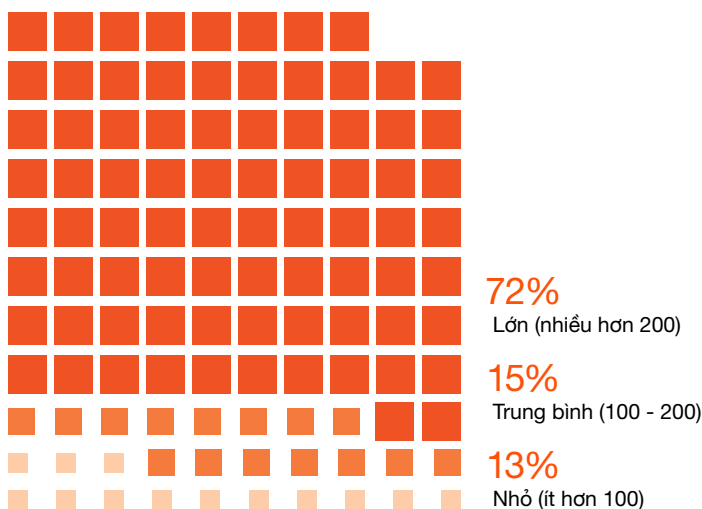
Khảo sát tiến trình thực hành cam kết ESG tại Việt Nam là một cuộc khảo sát công khai, được thực hiện từ tháng 11 năm 2024 đến tháng 7 năm 2025 trong cộng đồng doanh nghiệp tại Việt Nam. Mục tiêu của cuộc khảo sát là tìm hiểu cách thức các doanh nghiệp ở Việt Nam tiếp cận ESG. Cuộc khảo sát được thực hiện trực tuyến với 174 đại diện doanh nghiệp tham gia được hỏi về các cam kết, kế hoạch, năng lực và hoạt động của họ liên quan đến ESG

Ghi chú:

- Không phải tất cả các số liệu đều cộng thành tổng 100% do làm tròn tỉ lệ phần trăm
- Các số liệu theo ngành và loại hình doanh nghiệp dựa trên dữ liệu không trọng số

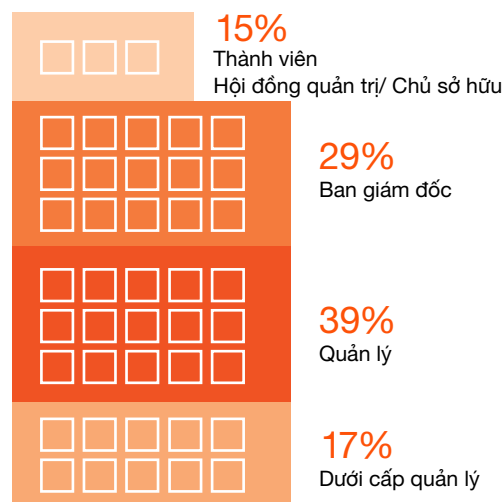


Theo quy mô công ty*



*theo doanh thu hàng năm tính bằng triệu USD

Theo vị trí/ cấp bậc



Phụ lục

Chính sách và quy định liên quan đến ESG



Môi trường - Environmental

Đóng góp do quốc gia tự quyết định (NDC) (2016 - NDC 1.0)

Luật bảo vệ môi trường (2020)

Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn 2050 (2021)

Chiến lược bảo vệ môi trường quốc gia đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050

Đề án Phát triển kinh tế tuần hoàn ở Việt Nam (2022)

Chiến lược quốc gia về biến đổi khí hậu giai đoạn đến năm 2050 (2022)

Quy hoạch điện VIII (PDP VIII) (2023)

Nghị định 06/2022/NĐ-CP Quy định giảm nhẹ phát thải khí nhà kính và bảo vệ tầng ô-dôn (2022)

Nghị định 08/2022/NĐ-CP hướng dẫn thi hành Luật Bảo vệ môi trường 2020 và thiết lập cơ chế trách nhiệm mở rộng của người sản xuất (EPR)

Đóng góp do quốc gia tự quyết định (NDC) - Cập nhật năm 2022 (NDC 2.0)

Quyết định 687/QĐ-TTg, phê duyệt Đề án Phát triển kinh tế tuần hoàn ở Việt Nam 2022

Luật Tài nguyên nước (2023)

Luật đa dạng sinh học (2008)

Quyết định 13/2024/QĐ-TTg Ban hành danh mục lĩnh vực, cơ sở phát thải khí nhà kính phải thực hiện kiểm kê khí nhà kính (cập nhật)

Việt Nam trình Kế hoạch thích ứng quốc gia giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050, dựa trên các chính sách hiện hành về biến đổi khí hậu.

Đóng góp do quốc gia tự quyết định (NDC) - Dự kiến phát hành vào năm 2025 (NDC 3.0)

Quyết định 232/QĐ-TTg Phê duyệt Đề án Thành lập và phát triển thị trường các-bon tại Việt Nam 2025

Nghị định 119/2025/NĐ-CP Sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 06/2022/NĐ-CP ngày 07 tháng 01 năm 2022

Quyết định số 21/2025/QĐ-TTg Quy định tiêu chí môi trường và việc xác nhận dự án đầu tư thuộc danh mục phân loại xanh

Dự thảo Nghị định về cơ chế thử nghiệm kinh tế tuần hoàn (2025)



Xã hội - Social

Nghị định 132/2008/NĐ-CP Quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Chất lượng sản phẩm, hàng hoá

Luật Bảo hiểm xã hội (2014)

Luật an toàn, vệ sinh lao động (2015)

Nghị định 39/2016/NĐ-CP hướng dẫn Luật An toàn, vệ sinh lao động

Nghị định 43/2017/NĐ-CP về nhãn hàng hóa

Nghị định 119/2017/NĐ-CP Quy định về xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực tiêu chuẩn, đo lường và chất lượng sản phẩm, hàng hóa

Nghị định 38/2021/NĐ-CP Quy định xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực văn hóa và quảng cáo

Bộ Luật Lao động (2019)

Nghị định 145/2020/NĐ-CP hướng dẫn Bộ luật Lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động

Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2021 - 2030 (2021)

Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dung (2023)

Nghị định 24/2023/NĐ-CP Quy định về mức lương cơ sở đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang

Nghị định 158/2025/NĐ-CP Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Bảo hiểm xã hội về bảo hiểm xã hội bắt buộc.

Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân (2025)

Luật Bảo hiểm xã hội (2024)



Quản trị - Governance

Chỉ số Phát triển Bền vững Việt Nam (VNSI) của Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh (HOSE) (2017)

Luật phòng, chống tham nhũng (2018)

Luật Quản lý thuế (2019)

Luật cạnh tranh (2019)

Bộ nguyên tắc quản trị công ty theo thông lệ tốt nhất(2019)

Luật Doanh nghiệp (2020)

Nghị định 155/2020/NĐ-CP Quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Chứng khoán

Nghị định 132/2020/NĐ-CP Quy định về quản lý thuế đối với doanh nghiệp có giao dịch liên kết

Thông tư 96/2020/TT-BTC Hướng dẫn công bố thông tin trên thị trường chứng khoán

Luật Đấu thầu (2023)

Thông tin liên hệ

**Đinh Thị Quỳnh Vân**

Chủ tịch,
Dịch vụ Thuế và tư vấn Luật
PwC Việt Nam
dinh.quynh.van@pwc.com

**Nguyễn Hoàng Nam**

Lãnh đạo Dịch vụ Môi trường,
Xã hội và Quản trị (ESG),
Phó Tổng Giám đốc
Dịch vụ Kiểm toán,
PwC Việt Nam
nguyen.hoang.nam@pwc.com

**Đinh Hồng Hạnh**

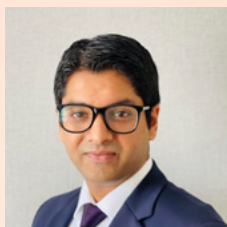
Lãnh đạo dịch vụ tài chính
Phó Tổng giám đốc
Dịch vụ Tư vấn Rủi ro
dinh.hong.hanh@pwc.com

**Ong Tiong Hooi**

Phó Tổng giám đốc
Dịch vụ Tư vấn Hoạt động
và Thương vụ
tiong.hooi.ong@pwc.com

**Giang Bảo Châu**

Phó Tổng Giám đốc,
Dịch vụ Tư vấn Thuế và Pháp Lý
PwC Việt Nam
giang.bao.chau@pwc.com

**Abhinav Goyal**

Giám đốc
Dịch vụ Tư vấn Dự án Đầu tư
và Cơ sở hạ tầng,
PwC Việt Nam
abhinav.goyal@pwc.com



Chân thành cảm ơn

©2025 Công ty TNHH PwC (Việt Nam). Bảo lưu mọi quyền. Trong tài liệu này, “PwC” là Công ty TNHH PwC (Việt Nam), và trong một số trường hợp có thể là mạng lưới PwC, trong đó mỗi công ty thành viên là một pháp nhân độc lập và riêng biệt. Vui lòng truy cập www.pwc.com/structure để biết thêm chi tiết.