



SỔ TAY CHUYỂN ĐỔI SỐ CHO DNNVV TRONG LĨNH VỰC BÁN LẺ VÀ LOGISTICS

CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ DOANH NGHIỆP CHUYỂN ĐỔI SỐ
GIAI ĐOẠN 2021 - 2025

Phát hành tháng 6 năm 2023

MIỄN TRỪ TRÁCH NHIỆM

Tài liệu này được thực hiện trong khuôn khổ Chương trình hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021 - 2025 do Bộ Kế hoạch và Đầu tư chủ trì với sự hỗ trợ kỹ thuật của Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (USAID) thông qua Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa (USAID LinkSME). Nội dung của tài liệu này không phản ánh quan điểm của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, USAID hay Chính phủ Hoa Kỳ.

LỜI NÓI ĐẦU

Ngày 07/01/2021, Bộ trưởng Bộ Kế hoạch và Đầu tư ban hành Quyết định số 12/QĐ-BKHĐT phê duyệt chương trình Hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021 - 2025, giao Cục Phát triển doanh nghiệp chủ trì triển khai thực hiện. Các hoạt động của Chương trình hướng tới:

- (i) Chuyển đổi nhận thức, tầm nhìn, chiến lược của doanh nghiệp;
- (ii) Hỗ trợ số hóa các hoạt động kinh doanh;
- (iii) Hỗ trợ số hóa quy trình quản trị, quy trình công nghệ, sản xuất;
- (iv) Hỗ trợ chuyển đổi số toàn diện để tạo ra sản phẩm, dịch vụ, mô hình mới cho doanh nghiệp.

Dự án Thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV), do Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ tài trợ, gọi tắt là Dự án USAID LinkSME, nhằm hỗ trợ DNNVV Việt Nam tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu thông qua tăng cường năng lực cho các tổ chức trung gian tại Việt Nam, như các hiệp hội doanh nghiệp, trung tâm hỗ trợ xuất khẩu, và các đơn vị xúc tiến DNNVV. Với xu thế chuyển đổi số đang dần trở nên cần thiết hơn bao giờ hết, dự án mong muốn thúc đẩy các DNNVV nói chung và DNNVV trong lĩnh vực bán lẻ & logistics nói riêng chuyển đổi để thích ứng với những điều kiện mới.

Với nhu cầu thương mại xuyên biên giới ngày càng tăng cùng với sự bùng nổ của các nền tảng thương mại điện tử, cũng như các thay đổi hành vi của người tiêu dùng đang đòi hỏi doanh nghiệp có sự bứt phá để nhanh chóng đáp ứng nhu cầu thị trường. Nhóm ngành bán lẻ và logistics đang trong thời điểm thuận lợi để đẩy mạnh các hoạt động kinh doanh, sản xuất và phát triển nhanh chóng với sự trợ giúp của chuyển đổi số.

Xuất phát từ tính cấp thiết và mục tiêu nói trên, tiếp nối các tài liệu Sổ tay CDS cho DNNVV nói chung, cho DNNVV trong lĩnh vực nông nghiệp và hoạt động sản xuất công nghiệp nói riêng, Sổ tay CDS cho DNNVV trong lĩnh vực bán lẻ & logistics đã được xây dựng với sự hỗ trợ kỹ thuật từ Dự án USAID LinkSME và sự chỉ đạo, định hướng sát sao của Cục Phát triển doanh nghiệp (Bộ Kế hoạch và Đầu tư) và Hiệp hội các nhà bán lẻ Việt Nam.

Sổ tay nhằm cung cấp kiến thức nền tảng và thông tin tổng quan với mục tiêu nâng cao nhận thức và đưa ra các chỉ dẫn cho DNNVV bao gồm cả các doanh nghiệp khởi nghiệp triển khai áp dụng chuyển đổi số. Từ đó, sổ tay hướng tới đề xuất lộ trình phù hợp để áp dụng công nghệ cũng như giải pháp CDS theo các cấp độ khác nhau, gắn với các mục tiêu sản xuất, kinh doanh và nguồn lực hiện có của doanh nghiệp.

MỤC LỤC

CHƯƠNG 1 - CÁC XU HƯỚNG ĐỊNH HÌNH NGÀNH BÁN LẺ & LOGISTICS	9
1. Bối cảnh ngành bán lẻ & logistics	10
2. Giới thiệu Chuỗi giá trị của ngành - Quy trình - Cơ hội cải tiến bằng chuyển đổi số	29
3. Các xu hướng chuyển đổi số trong ngành bán lẻ & logistics	40
CHƯƠNG 2 - HIỆN TRẠNG CHUYỂN ĐỔI SỐ CỦA DNNVV TRONG NGÀNH BÁN LẺ & LOGISTICS TẠI VIỆT NAM	51
1. Hiện trạng thực hiện chuyển đổi số	52
2. Hệ sinh thái giải pháp số tại Việt Nam	57
CHƯƠNG 3 - LỘ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI SỐ CHO DNNVV TRONG NGÀNH BÁN LẺ & LOGISTICS TẠI VIỆT NAM	60
1. Các mục tiêu của lộ trình chuyển đổi số	61
2. Xây dựng lộ trình chuyển đổi số	63
PHỤ LỤC	71
1. Bài học kinh nghiệm	72
2. Giới thiệu các sáng kiến/ giải pháp số	86



DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

AI	Artificial Intelligence (Trí tuệ nhân tạo)
CĐS	Chuyển đổi số
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CNTT	Công nghệ thông tin
DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
IoT	Internet of Things (Internet vạn vật)
ML	Machine Learning (Máy học)
TCKT	Tài chính – Kế toán
TMĐT	Thương mại điện tử
VLA	Vietnam Logistics Association (Hiệp hội Logistics Việt Nam)

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH (1/3)

Bảng biểu		Trang
Bảng 1	Các quy trình chính trong khâu Tìm kiếm nhà cung cấp & mua hàng	30
Bảng 2	Các quy trình chính trong khâu Lưu kho & phân phối	32-33
Bảng 3	Các quy trình chính trong khâu Bán hàng & tiếp thị	35-36
Bảng 4	Các quy trình chính trong khâu Hỗ trợ hậu mãi	37
Bảng 5	Các quy trình chính trong khâu Quản trị nội bộ	38-39
Bảng 6	Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất	88-94

Hình		Trang
Hình 1	Sự hình thành và phát triển của ngành bán lẻ	10
Hình 2	Sự hình thành và phát triển của ngành logistics	11
Hình 3	Giá dầu thế giới giai đoạn 2020 - 2022	13
Hình 4	Giá điện tại Châu Âu trong năm 2021	14
Hình 5	Xu hướng chung trong ngành bán lẻ & logistics	15
Hình 6	Sự quan tâm, chú trọng về phát triển bền vững từ các bên liên quan	17
Hình 7	Xu hướng hành vi của người tiêu dùng trong tương lai	18
Hình 8	Khảo sát về mức độ quan tâm đến sức khỏe và tinh thần của EY, Euromonitor, Google	19
Hình 9	Quy mô thị trường bán lẻ toàn cầu theo khu vực năm 2021	20
Hình 10	Mức độ đầu tư vào Công nghệ số tại các doanh nghiệp bán lẻ tại Châu Á	20
Hình 11	Mối quan tâm của khách hàng về sức khỏe tại Châu Á	21
Hình 12	Mối quan tâm của khách hàng về phát triển bền vững tại Châu Á	21
Hình 13	Giá trị ưu tiên khi lựa chọn, mua sắm sản phẩm của khách hàng	22
Hình 14	Ưu thế trong chuỗi cung ứng tại Châu Á - Thái Bình Dương	22
Hình 15	Tầng lớp tiêu dùng đang thay đổi dưới góc độ nhân khẩu học	23

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH (2/3)

Hình		Trang
Hình 16	Xu hướng của người tiêu dùng với nhu cầu về sức khỏe	24
Hình 17	Xu hướng thay đổi quy mô hộ gia đình từ 1989 đến 2022 tại Việt Nam	25
Hình 18	Hình thức bán hàng của doanh nghiệp	26
Hình 19	Doanh số của các sàn Thương mại điện tử trong tháng 11, 2022	26
Hình 20	Tần suất sử dụng thương mại điện tử/ kênh bán hàng trực tuyến dựa trên nhóm tuổi	26
Hình 21	Mở rộng các siêu thị tại các vùng/ địa phương khác nhau tại Việt Nam	27
Hình 22	Mức độ sử dụng phần mềm trong các hoạt động vận tải và kho bãi của các doanh nghiệp	28
Hình 23	Chuỗi giá trị ngành Bán lẻ và Logistics	29
Hình 24	Doanh thu TMĐT và các chỉ số liên quan giai đoạn 2017 -2022	40
Hình 25	Tỷ lệ doanh nghiệp tham gia nền tảng TMĐT 2019-2020	41
Hình 26	Tác động của trải nghiệm cá nhân hóa với khách hàng	42
Hình 27	StyleSnap tự động xác định và đề xuất mặt hàng tương tự dựa trên ảnh người dùng cung cấp	43
Hình 28	Mô hình áp dụng dữ liệu và AI vào đề xuất sản phẩm cho khách hàng	43
Hình 29	Vinfast ứng dụng VR giúp khách hàng cảm nhận không gian mô phỏng một cách chân thực	46
Hình 30	Ulta – Hệ thống cửa hàng bán lẻ mỹ phẩm ở Mỹ kết hợp với Snapchat để ra mắt filter các loại son	46
Hình 31	Bùng nổ các công nghệ số trong hệ sinh thái bán lẻ và logistics	47
Hình 32	Cảm biến và nền tảng cho phép theo dõi lô hàng	48
Hình 33	Giải pháp đề xuất lộ trình giao hàng tối ưu trong ngành bán lẻ	48
Hình 34	Hệ thống Lưu trữ & Truy xuất Tự động (AS/ AR)	49
Hình 35	Loại mô hình bán lẻ chính tại Việt Nam	52
Hình 36	Thống kê sơ bộ về thị phần và phân loại doanh nghiệp logistics tại Việt Nam	52
Hình 37	Mức độ sẵn sàng trong Chuyển đổi số của ngành bán lẻ	54
Hình 38	Mức độ sẵn sàng trong Chuyển đổi số của ngành logistics	54
Hình 39	Rào cản/Thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam khi Chuyển đổi số	56

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH (3/3)

Hình		Trang
Hình 40	Mục tiêu Chuyển đổi số tổng quan (tham khảo) cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam theo từng giai đoạn	61
Hình 41	Nhu cầu giải pháp công nghệ với doanh nghiệp mới bắt đầu hành trình Chuyển đổi số	63
Hình 42	Nhu cầu hỗ trợ và giải pháp chuyển đổi số để tăng tốc phát triển	64
Hình 43	Các giải pháp số đề xuất dựa theo chuỗi giá trị ngành	64
Hình 44	Mô hình triển khai và quản lý các giải pháp số	67
Hình 45	Logo và các thông tin tổng quan về Tâm Lệ	72
Hình 46	Kho trung tâm Tâm Lệ tại Q8, TP HCM	72
Hình 47	Tâm Lệ thực hiện triển khai ERP nhằm tối ưu quy trình vận hành nội bộ	73
Hình 48	Các chỉ số doanh thu, vận hành được theo dõi và trực quan hóa thông qua ứng dụng Công nghệ số	74
Hình 49	Logo Central Retail và các thông số chính	75
Hình 50	Trung tâm thương mại GO! trực thuộc Central Retail Việt Nam	75
Hình 51	Ứng dụng GO! được triển khai, nâng cấp để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng	76
Hình 52	OnWheel - nền tảng chuyển đổi số logistics trọng tâm được Central triển khai	77
Hình 53	Logo và các thông tin tổng quan về Viettel Post	78
Hình 54	Trung tâm Logistics miền Nam được ứng dụng nhiều công nghệ hiện đại bậc nhất hiện nay trong vận hành và giám sát (Theo Viettel Post)	78
Hình 55	Ứng dụng giao hàng Viettel Post và Sàn Thương mại điện tử Vở Sò	79
Hình 56	Logo IKEA và các thông số chính	81
Hình 57	Cửa hàng IKEA lớn nhất thế giới tại Malina, Philippines	81
Hình 58	IKEA ứng dụng công nghệ AR mang lại cho khách hàng trải nghiệm mua sắm mới thuận tiện	83
Hình 59	Mua sắm dễ dàng với giải pháp Shop and Go tại IKEA	83
Hình 60	Một kho hàng của IKEA	84
Hình 61	Minh họa mối liên kết giữa các giải pháp/ dự án đã đề xuất	93



CHƯƠNG 1

CÁC XU HƯỚNG ĐỊNH HÌNH NGÀNH BÁN LẺ & LOGISTICS

1

Bối cảnh ngành bán lẻ & logistics**1.1. Tổng quan lịch sử hình thành và phát triển ngành bán lẻ & logistics**

Sự hình thành và phát triển của ngành bán lẻ và logistics đã trải qua nhiều thời kỳ, dần dần thay đổi, biến chuyển qua nhiều xu hướng nhằm kịp thời đáp ứng nhu cầu của khách hàng cũng như thị trường tại từng giai đoạn. Biến động khó lường về số lượng công việc, nhân công lao động đã dẫn đến những mô hình kinh doanh đa dạng khác nhau.

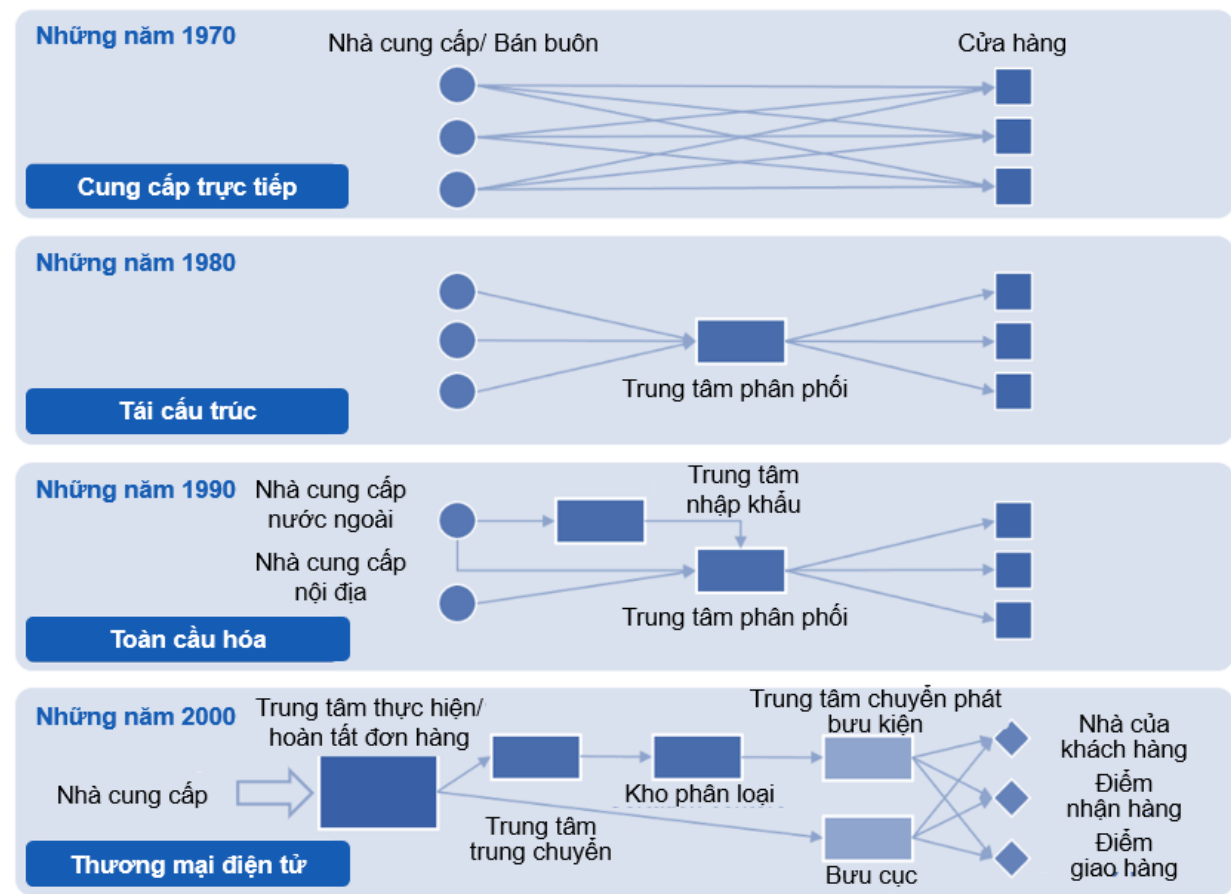
Với ngành bán lẻ (Hình 1)

Hình 1 - Sự hình thành và phát triển của ngành bán lẻ

(Nguồn: Báo cáo Lịch sử và sự phát triển của ngành Bán lẻ của Bigcommerce)

Nhìn chung, lịch sử của ngành bán lẻ khởi đầu từ mô hình tập trung tại một điểm và đầu tư mạnh mẽ vào vị trí mặt bằng, nhân viên v.v. cho các cửa hàng, trung tâm thương mại nhằm thu hút lượng lớn khách hàng và đòi hỏi khách hàng mua sắm trực tiếp và thanh toán tại quầy. Dần dần, ngành bán lẻ thay đổi và mở rộng các loại hình sản phẩm/ dịch vụ nhằm đáp ứng với sự thay đổi của thị trường. Sự xuất hiện của các công nghệ mới cũng đã đem lại những thay đổi nhất định trong hoạt động kinh doanh, ví dụ như sự xuất hiện của máy tính tiền - tiền thân của máy POS (Point of Sale - máy bán hàng chấp nhận thanh toán thẻ) sau này với mục đích hỗ trợ doanh nghiệp theo dõi sổ sách và lợi nhuận. Sự xuất hiện và bùng nổ của Internet cũng đã phá vỡ các định luật tưởng chừng như cố hữu và khó thay đổi trước đó của ngành bán lẻ. Giờ đây, khách hàng có thể lựa chọn đa dạng các mặt hàng, sản phẩm ở mọi nơi có kết nối Internet, dễ dàng thuận tiện trong mua sắm với chỉ một cú nhấp chuột. Đồng thời, sự phát triển của công nghệ mới nổi như thực tế ảo tăng cường/ thực tế ảo (AR/VR) v.v. ngày càng đẩy mạnh hỗ trợ nâng cao và cải thiện trải nghiệm của khách hàng, mang lại nhiều yếu tố khác biệt và thúc đẩy mức độ giữ chân khách hàng.

Với ngành logistics (Hình 2)



Hình 2 - Sự hình thành và phát triển của ngành logistics

(Nguồn: Bài báo Sự phát triển của Logistics bán lẻ của Globalcitylogistics)

Ngành logistics đi theo hướng phân tách nhiều điểm trung gian nhằm phục vụ cho mục đích riêng biệt, và ngày càng phức tạp hơn so với giai đoạn đầu nhằm tối ưu thời gian vận chuyển và các hoạt động trên toàn chuỗi giá trị. Ví dụ như xây dựng các trung tâm phân phối ở các vùng ngoại vi (đóng vai trò kho bãi và phân loại hàng hóa giữa nhà cung cấp và cửa hàng) hay xây dựng các trung tâm làm hàng nhập khẩu gần với các cảng công-ten-nơ để phục vụ bốc dỡ và sắp xếp các lô hàng để vận chuyển đến các trung tâm phân phối nội địa. Trong giai đoạn bùng nổ của thị trường thương mại điện tử gần đây, các mô hình logistics mới đã được xây dựng với nhiều trung tâm chuyên trách hơn.

Trên suốt chặng đường phát triển của ngành bán lẻ và logistics, thời điểm xuất hiện của các công nghệ mới là hoàn toàn ngẫu nhiên với mục đích ban đầu có thể khác với những gì chúng ta thấy hiện nay. Có thể nói có những thời điểm công nghệ sẽ tạo ra những thay đổi lớn về thói quen, hành vi của khách hàng (ví dụ như sự phát triển của Internet, thẻ tín dụng) hoặc chỉ đơn giản là tạo ra một sự trải nghiệm khác biệt (ví dụ sử dụng thực tế ảo để mô phỏng các hàng hóa sản phẩm, hỗ trợ theo dõi đơn hàng). Tuy nhiên, điều cần lưu ý ở đây là mỗi khi có sự xuất hiện của công nghệ mới, ngành bán lẻ và logistics sẽ cần phải liên tục cập nhật, nhanh chóng thích nghi và thay đổi diện mạo mới.

1.2. Bối cảnh ngành bán lẻ và logistics trên thế giới trong những năm gần đây

Trong thời đại 4.0 với sự bùng nổ và phát triển mạnh mẽ không ngừng của công nghệ thông tin cùng với những biến động thị trường khó lường, đặc biệt từ sau khi đại dịch Covid-19 kết thúc kéo theo một số hệ lụy chính trong ngắn hạn cho ngành bán lẻ và logistics:

- ▶ **Thiếu hụt nguồn nhân lực**
- ▶ **Gián đoạn, đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu**
- ▶ **Tín hiệu bất ổn từ nhu cầu mua sắm giảm sút tại các nước phát triển**

Thiếu hụt nguồn nhân lực

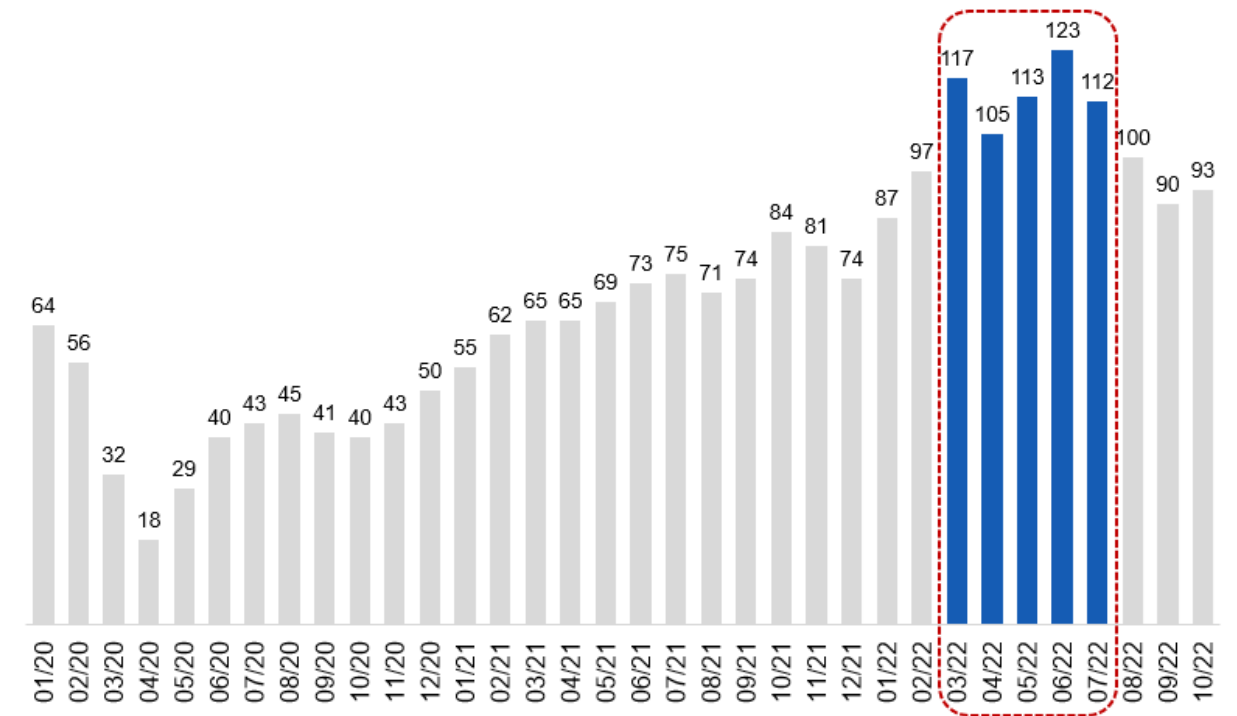
Sau khoảng thời gian ảnh hưởng của đại dịch, thế giới tiếp tục trải qua giai đoạn "đại khủng hoảng lao động" (The Great Resignation hay The Big Quit) khi làn sóng nghỉ việc diễn ra, theo số liệu tổng hợp từ CNN, bắt đầu từ Mỹ (47,8 triệu công nhân xin nghỉ việc - số liệu năm 2021 từ Cục Thống kê Lao động Mỹ) và theo sau đó là các nước Châu Âu như Anh (tỷ lệ chuyển việc trong độ tuổi 16 đến 64 khá cao so với trước đây - 3,2%), Pháp (số lượng đơn xin nghỉ việc trong năm 2021 cao nhất kể từ năm 2007), Châu Úc (tỷ lệ chuyển việc cao hơn gần 10% so với mức trung bình trước đại dịch) v.v. Theo khảo sát của EY với các doanh nghiệp trong ngành logistics, số lượng nhân sự nghỉ việc đã tăng lên 23% so với thời điểm năm 2019. Trái ngược với thực trạng nghỉ việc, sự "khát" mua sắm của người tiêu dùng bị dồn nén từ thời kỳ đại dịch dẫn đến sự bùng nổ doanh số bán hàng của ngành bán lẻ và đơn hàng cho ngành logistics, từ đó cơ hội nghề nghiệp cho hai ngành này tăng vọt nhanh chóng trong khi công tác tuyển dụng chưa thể bắt kịp nhu cầu. Báo cáo của Deloitte đã ước tính trong năm 2022 có khoảng hơn 1 triệu vị trí tuyển dụng trong ngành bán lẻ đang bị thiếu hụt.

Như vậy, việc thiếu hụt nguồn nhân lực trong các ngành công nghiệp nói chung và trong ngành bán lẻ & logistics nói riêng đặt ra yêu cầu về ứng dụng các công nghệ số nhằm tối ưu hóa các hoạt động sản xuất, vận hành và kinh doanh, hỗ trợ bù đắp cho sự thiếu hụt nguồn lực này.

Gián đoạn, đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu

Ngay khi "bình thường mới" cùng với nhu cầu mua sắm bị dồn nén và nhu cầu sản xuất bắt đầu có tín hiệu tăng trưởng trở lại đã đẩy ngành logistics vào tình trạng căng thẳng, phức tạp khi các cảng đích quá tải, phải liên tục tính toán diện tích để xếp dỡ các công-ten-nơ đủ nhanh nhằm theo kịp lượng tàu chờ ngoài khơi, nhiều tàu do chậm kế hoạch tiến độ vì tắc nghẽn cảng, đã quyết định bỏ lại các công-ten-nơ rỗng thay vì đợi nhiều ngày để chất hàng trở lại tàu, từ đó làm trầm trọng thêm tình trạng thiếu hụt và gây căng thẳng về tài chính cũng như hoạt động vận hành cho nhiều doanh nghiệp logistics.

Bên cạnh đó, trong giai đoạn 2021-2022, sự kiện leo thang căng thẳng giữa Nga - Ukraine cũng như những chính sách trừng phạt từ Châu Âu đã trực tiếp đẩy giá xăng dầu tăng cao gấp 7 lần so với giai đoạn rớt giá dầu từ đại dịch dựa trên số liệu của McKinsey (Hình 3) dẫn đến tình trạng cước vận tải tăng cao.



Hình 3 - Giá dầu thế giới giai đoạn 2020 - 2022

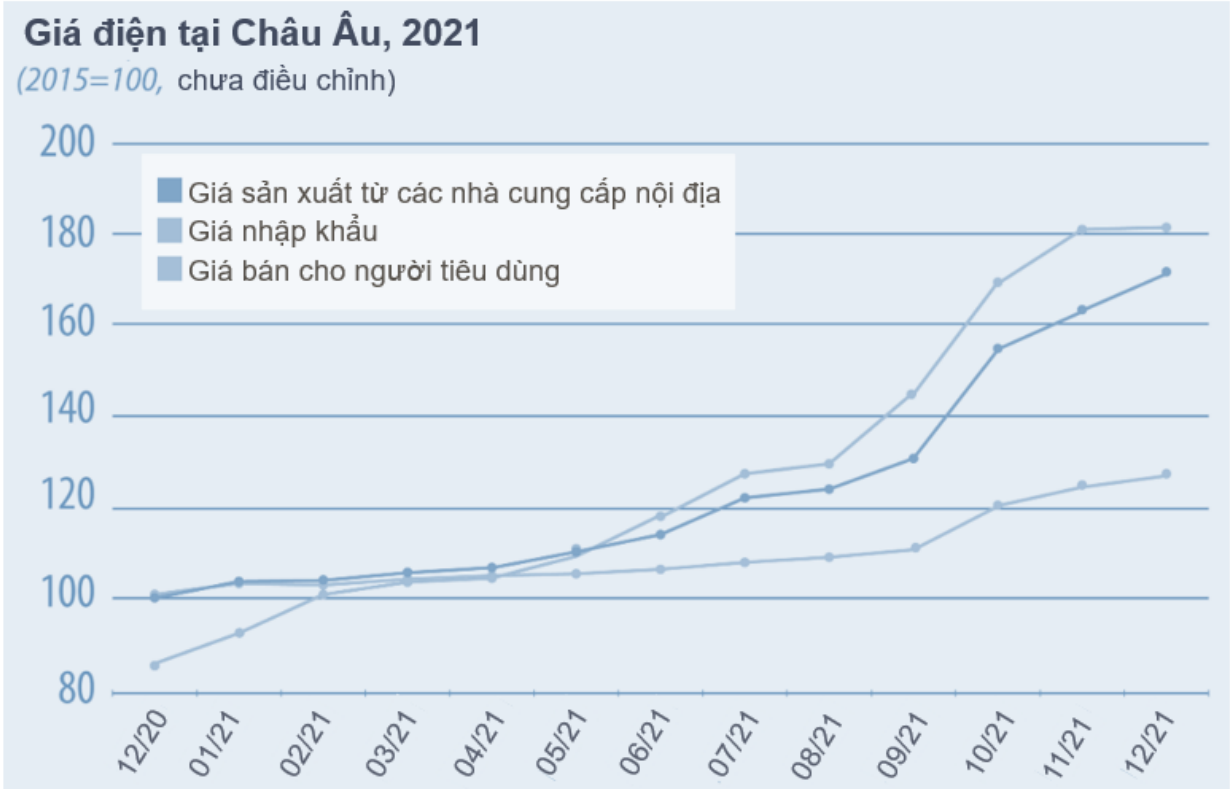
(Nguồn: Báo cáo Viễn cảnh năng lượng toàn cầu 2022 của McKinsey)

Ngoài ra, gián đoạn sản xuất và phân phối từ sự kiện phong tỏa trở lại tại “công xưởng thế giới” - Trung Quốc cũng ảnh hưởng đến tất cả các mắt xích trong chuỗi cung ứng của ngành bán lẻ và logistics.

Gián đoạn chuỗi cung ứng sẽ đặt ra câu hỏi cho các doanh nghiệp về các giải pháp nhằm giải quyết các vấn đề liên quan đến việc nhanh chóng đáp ứng biến động thị trường và liên tục cải tiến.

Tín hiệu bất ổn từ nhu cầu mua sắm giảm sút tại các nước phát triển

Dù nhu cầu mua sắm có những gia tăng nhất định trở lại sau thời kỳ đại dịch, nhưng do chi phí sinh hoạt tăng cao, đặc biệt là giá điện do khủng hoảng Nga - Ukraine (Hình 4) công bố từ báo cáo của Liên minh Châu Âu dẫn đến sự sụt giảm chi tiêu cho các mặt hàng không thiết yếu.



Hình 4 - Giá điện tại Châu Âu trong năm 2021
(Nguồn: Báo cáo Giá năng lượng leo thang ở khu vực đồng Euro vào năm 2021 của Eurostat)

Đồng thời, lạm phát khiến cho sức mua bị bào mòn và tăng cao nhất vào năm 2022 trong giai đoạn từ năm 2019 đến 2023. Theo như dữ liệu từ Euromonitor International, lạm phát toàn cầu đạt 8,9% vào năm 2022 và sau đó giảm xuống 6,2% vào năm 2023. Sự sụt giảm tiêu dùng cũng sẽ ảnh hưởng nhất định đến các doanh nghiệp logistics khi đơn hàng bị giảm xuống theo sức mua của thị trường. Tuy nhiên sự gia tăng lạm phát toàn cầu hiện nay là tạm thời và có khả năng sẽ giảm vào năm 2023. Mặc dù quỹ đạo của lạm phát sẽ khác nhau giữa các quốc gia và vẫn có thể tăng ở một số quốc gia, nhưng xu hướng này có thể sẽ nhất quán ở hầu hết các nền kinh tế lớn theo như nhận định của Deloitte.

Sự chững lại trong hoạt động mua sắm của các thị trường lớn cũng sẽ phần nào ảnh hưởng đến các thị trường đang phát triển. Mặc dù ảnh hưởng có thể không quá lớn và kéo dài, tuy nhiên, các doanh nghiệp cũng phải sẵn sàng các phương án để đối phó với các biến động ngắn hạn trong thời gian tới.

Tác động từ những hệ lụy nêu trên (thiết hụt nguồn lực, gián đoạn chuỗi cung ứng và sụt giảm nhu cầu mua sắm) do đại dịch để lại đã thúc đẩy sự chuyển dịch trên nhiều khía cạnh sang một trạng thái “bình thường mới”. Trạng thái này dẫn đến việc đánh giá lại các lựa chọn ưu tiên, hành vi của người tiêu dùng cũng như các doanh nghiệp, nhà đầu tư và định hình lại một số xu hướng lớn trong ngành bán lẻ và logistics (Hình 5):

 Thúc đẩy ứng dụng công nghệ số vào các hoạt động vận hành sản xuất kinh doanh hàng ngày	► Tăng cường bán hàng trực tuyến để tương tác với người tiêu dùng, phát triển khả năng bán trực tiếp sản phẩm cho khách hàng từ nhà sản xuất (direct to customer) ► Đầu tư vào chi phí tổng quát để phục vụ một khách hàng (cost to serve) gia tăng, cải thiện năng lực phân tích để lắng nghe và thấu hiểu khách hàng ► Đẩy mạnh tự động hóa nhằm giảm thời gian phân loại và vận chuyển đơn hàng
 Quan tâm nhiều hơn đến phát triển bền vững	► Các thương hiệu đang phải đối mặt với sự giám sát ngày càng tăng đối với khí thải, chất thải, việc sử dụng nhựa và tài nguyên trong hoạt động kinh doanh ► Các công ty sẽ cần phải bắt đầu hành động, hợp tác chặt chẽ để tạo ra các giải pháp nhằm tuân thủ các quy định về phát triển bền vững trong thời gian tới
 Thay đổi lối sống, hành vi tiêu dùng	► Sự chuyển hướng sang tiêu dùng tại nhà đã tạo ra một tâm điểm mới, làm thay đổi dần cách các công ty tương tác với người tiêu dùng ► Người tiêu dùng chi tiêu nhiều hơn cho các sản phẩm nội địa, tạo ra tín hiệu đáng mừng cho các doanh nghiệp bán lẻ và logistics nội địa có thể tăng trưởng thị phần.
 Chú trọng vào sức khỏe và tinh thần	► Khi tình trạng sức khỏe và tinh thần ngày càng được coi trọng và quan tâm, khả năng hạn chế tiếp xúc với rủi ro và sức khỏe tinh thần ngày càng trở nên quan trọng và được quan tâm sát sao ► Việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ sẽ tập trung vào các lợi ích như tăng khả năng miễn dịch, đảm bảo vệ sinh và sức khỏe tinh thần
 Gia tăng chi phí dịch vụ, sản phẩm	► Gián đoạn nguồn cung, lạm phát, phát triển bền vững, đẩy mạnh chuyển đổi số hoặc mô hình làm việc mới đều làm gia tăng chi phí sản xuất vận hành của các doanh nghiệp trong ngắn hạn ► Việc định giá sản phẩm/ dịch vụ cũng gặp khó khăn do người tiêu dùng không chắc chắn về triển vọng/ lợi ích của sản phẩm trong tương lai

Hình 5 - Xu hướng chung trong ngành bán lẻ & logistics
(Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)

Thúc đẩy ứng dụng công nghệ số vào các hoạt động vận hành sản xuất kinh doanh hàng ngày

Xu hướng gia tăng trong việc mua sắm và tiêu dùng thông qua các phương thức trực tuyến đã được thúc đẩy mạnh mẽ và các doanh nghiệp ngày càng đẩy mạnh khả năng bán hàng trực tiếp đến người tiêu dùng (direct to customer). Hơn nữa, số hóa, chuyển đổi số trên toàn chuỗi giá trị và đẩy mạnh đầu tư xây dựng năng lực số nhằm đảm bảo tính liên tục, hiệu quả trong vận hành sản xuất và hỗ trợ mạnh mẽ khả năng lắng nghe và thấu hiểu khách hàng khi chi phí tổng quát để phục vụ khách hàng (cost to serve) ngày càng tăng cao và việc giữ chân khách hàng là cấp thiết để giữ vững thị phần ổn định. Hơn 78% lãnh đạo các doanh nghiệp trong ngành logistics cũng nhận định công tác số hóa chuỗi giá trị đã và đang được thúc đẩy mạnh mẽ để giữ vững và ổn định vị thế của doanh nghiệp (thống kê của EY). Theo như khảo sát về đầu tư của EY (EY Capital Confidence Barometer - CCB) từ nhiều lãnh đạo và quản lý cấp cao, 68% doanh nghiệp bán lẻ và logistics đang ưu tiên đầu tư vào công nghệ số thiết yếu:



Internet vạn vật (IoT)



Thực tế ảo tăng cường/
Thực tế ảo (AR/VR)



Trí tuệ nhân tạo
(AI)



Rô bốt
(robotics)

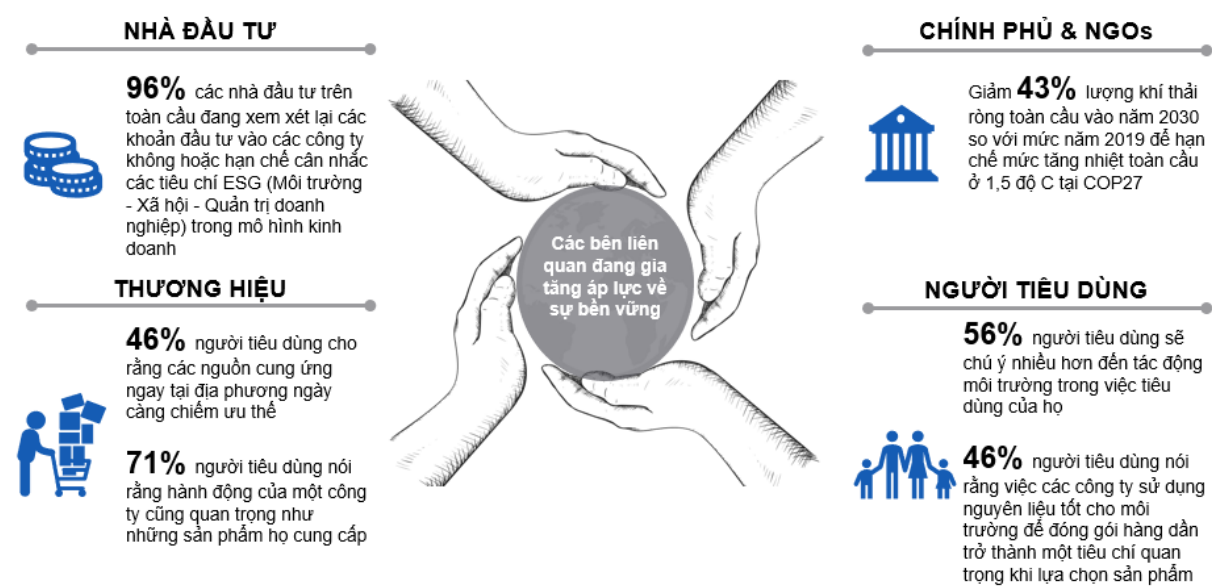


Chuỗi - khối
(blockchain)

Các hệ lụy nêu trên cũng sẽ tác động đến việc hình thành các xu hướng ứng dụng công nghệ số trong thời gian tới. Ví dụ, việc thiếu hụt nguồn nhân lực có thể được tạm thời bù đắp nhờ vào việc sử dụng rô bốt phục vụ cho một số hoạt động sản xuất vận hành nhất định; khả năng thúc đẩy nhu cầu mua sắm thông qua việc đem lại nhiều trải nghiệm phong phú, đa dạng với sự trợ giúp của công nghệ số như chuỗi khối (blockchain), Internet vạn vật (IoT); hỗ trợ truy xuất nguồn gốc hàng hóa, kiểm tra tình trạng sản phẩm trung gian; áp dụng thực tế ảo tăng cường, thực tế ảo (AR/VR) cũng như trí tuệ nhân tạo (AI) nhằm đem lại nhiều trải nghiệm phong phú, thấu hiểu người tiêu dùng hơn.

Ngoài việc triển khai các công nghệ số, các doanh nghiệp bán lẻ & logistics cũng cần tận dụng năng lực và mở rộng quan hệ với các bên đối tác để có thể mở rộng thị phần, nâng cao năng lực cạnh tranh, gắn kết chặt chẽ hơn với người tiêu dùng để phát triển hoạt động kinh doanh.

Quan tâm nhiều hơn đến phát triển bền vững

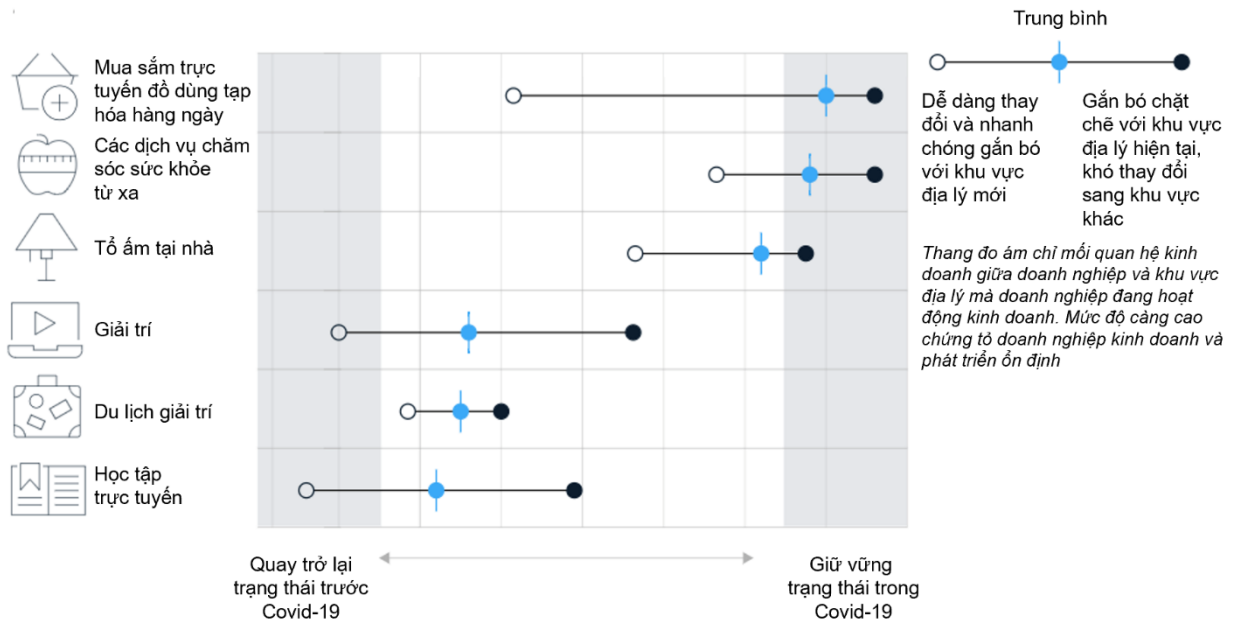


Nguồn: Chỉ số Người tiêu dùng tương lai của EY - dữ liệu tháng 10 năm 2021, Phân tích người tiêu dùng của EY, các bài báo, báo cáo của Công ty

Hình 6 - Sự quan tâm, chú trọng về phát triển bền vững từ các bên liên quan (Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)

Dựa trên tổng hợp về khảo sát chỉ số về người tiêu dùng tương lai của EY trong năm 2021 và một số tài liệu tham khảo khác, các bên liên quan chính như nhà đầu tư, chính phủ hay người tiêu dùng đang dần có mối quan tâm đặc biệt cũng như chú ý hơn về các vấn đề liên quan đến môi trường và phát triển bền vững. Các yếu tố này đòi hỏi các doanh nghiệp ngành bán lẻ & logistics phải nhìn nhận nghiêm túc vấn đề bảo vệ môi trường và phát triển bền vững. Hơn 50% đơn vị trong nhóm ngành bán lẻ & logistics được khảo sát (theo thống kê của EY) đã nhận định rằng phát triển bền vững sẽ là một trong những tiêu chí hàng đầu cho các dự án đổi mới.

Thay đổi lối sống, hành vi tiêu dùng



Nguồn: Phân tích từ McKinsey Global

Hình 7 - Xu hướng hành vi của người tiêu dùng trong tương lai
(Nguồn: Nhu cầu tiêu dùng phục hồi và tác động lâu dài của COVID-19 của McKinsey)

Dựa trên khảo sát và phân tích của McKinsey vào năm 2021 (Hình 7), 3 lĩnh vực gồm mua sắm trực tuyến đồ dùng tạp hóa hàng ngày (bao gồm các hoạt động kinh doanh trực tuyến sản phẩm bách hóa như thực phẩm tươi sống cũng như đóng gói sẵn, sản phẩm gia dụng, chăm sóc sức khỏe và chăm sóc cá nhân v.v.), các dịch vụ chăm sóc sức khỏe từ xa, tổ ấm tại nhà (dành nhiều thời gian cho các hoạt động tại nhà hơn) sẽ giữ nguyên trạng thái như trong thời kỳ Covid-19, tức là người tiêu dùng thay vì sử dụng các dịch vụ bên ngoài thì tiêu dùng tại nhà nhằm phục vụ các nhu cầu hàng ngày. Xu hướng “chủ nghĩa địa phương hóa” - người tiêu dùng bắt đầu chú trọng hơn và tăng cường mua sắm hàng hóa được sản xuất nội địa do sự gián đoạn chuỗi cung ứng từ Covid-19, mối quan tâm về môi trường (tham khảo Hình 6) và gia tăng chi phí vận chuyển do biến động giá dầu (tham khảo Hình 3) sẽ tiếp diễn trong thời gian tới. Đây là một tín hiệu đáng mừng cho các doanh nghiệp bán lẻ và logistics nội địa có thể tăng trưởng thị phần.

Chú trọng vào sức khỏe và tinh thần

- ▶ COVID-19 đã làm gia tăng mối lo ngại về sức khỏe và hướng sự chú ý của người tiêu dùng sang các sản phẩm tăng cường sự an toàn (chẳng hạn như máy lọc không khí, máy xông hơi, sản phẩm không cần tiếp xúc trực tiếp) và sức khỏe (chẳng hạn như thiết bị tập thể dục tại nhà và các ứng dụng chăm sóc sức khỏe/thể dục)
- ▶ Mọi người thận trọng hơn về sức khỏe của bản thân, chuyển hướng từ chữa bệnh sang phòng ngừa và từ thể chất sang tinh thần



Nguồn: 1 - Chỉ số người tiêu dùng tương lai của EY, tháng 10 năm 2021, 2 - Euromonitor, 3 - Dữ liệu xu hướng của Google; Phân tích người tiêu dùng

Hình 8 - Khảo sát về mức độ quan tâm đến sức khỏe và tinh thần
(Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)

Đại dịch Covid-19 đã thúc đẩy sự quan tâm của người tiêu dùng đến việc chú trọng sức khỏe thể chất và tinh thần một cách mạnh mẽ trong thời gian tới. Chính vì vậy, thị trường sản phẩm, dịch vụ chăm sóc sức khỏe được dự báo sẽ tăng trưởng mạnh mẽ trong thời gian tới (ước tính có thể đạt đến 1,5 nghìn tỷ USD theo dự báo của EY, tỷ lệ tăng trưởng hàng năm (CAGR) tăng 9,1% từ năm 2021 đến 2027 theo dự báo của MMR - maximizemarketresearch). Với việc tăng cường quan tâm sức khỏe của bản thân cũng như gia đình (Hình 8), người tiêu dùng sẽ không chỉ quan tâm đến những sản phẩm, dịch vụ hỗ trợ tăng cường thể chất mà còn quan tâm cả điều kiện môi trường sống dẫn đến nhu cầu về các sản phẩm như máy lọc không khí, máy xông hơi v.v. cũng gia tăng. Do tác động từ các đợt giãn cách kéo dài, sức khỏe tinh thần cũng được chú ý, quan tâm nhiều hơn, dẫn đến các dịch vụ phục vụ cho nhu cầu này cũng được tăng cường và cải thiện nhanh chóng.

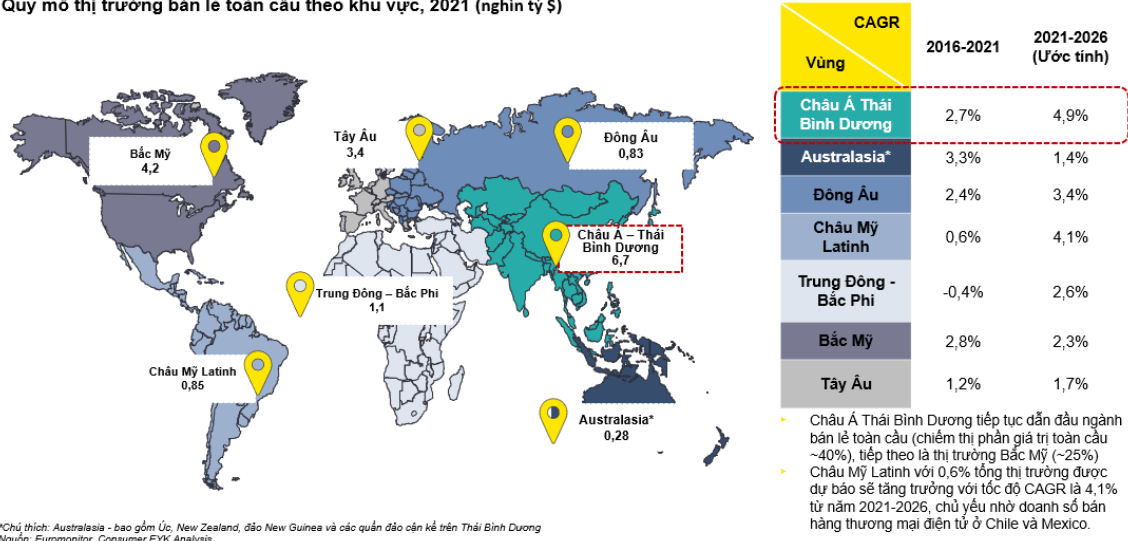
Gia tăng chi phí dịch vụ, sản phẩm

Các hệ lụy gây ra bởi các yếu tố bên ngoài như việc thiếu hụt nguồn nhân lực, đứt gãy chuỗi cung ứng hay giá dầu tăng cao cùng với lạm phát và nhu cầu mua sắm giảm sút đã gia tăng sức ép lên giá thành sản phẩm. Đồng thời, ngay nội tại nhiều doanh nghiệp đang thúc đẩy các chương trình chuyển đổi số, phát triển bền vững cũng sẽ phần nào làm tăng chi phí của các sản phẩm/ dịch vụ để đáp ứng nhanh chóng với thị trường. Tất cả các chi phí phát sinh này sẽ được cộng vào giá thành sản phẩm, nên các doanh nghiệp cũng cần cân nhắc việc vừa liên tục linh hoạt thử nghiệm vừa thăm nhuần tư duy "Không e ngại thất bại" (fail fast) trong việc tạo ra trải nghiệm sản phẩm, dịch vụ mới để xác định đâu là lựa chọn phù hợp và tối ưu với khách hàng.

1.3. Tại thị trường Châu Á

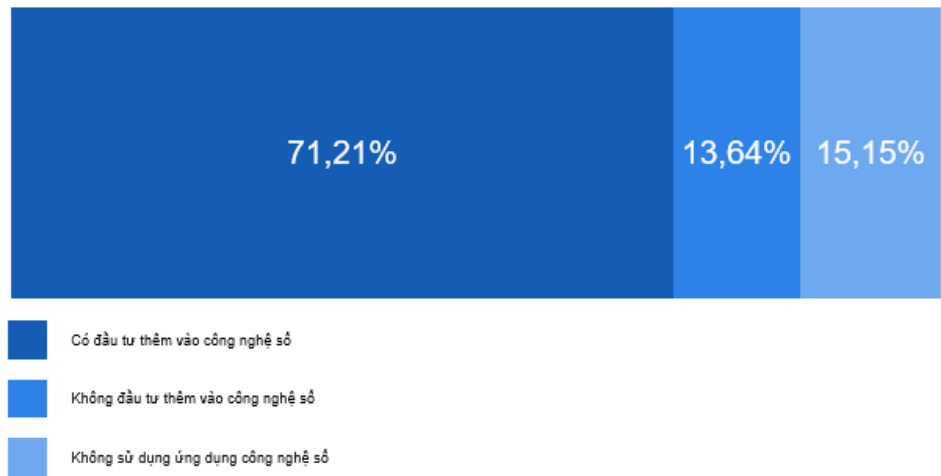
Dựa trên báo cáo khảo sát xu hướng ngành bán lẻ của EY trong năm 2022 (Hình 9), thị trường Châu Á với quy mô thị trường đạt 6,7 nghìn tỷ USD dẫn đầu thị trường bán lẻ toàn cầu, tương đương với thị phần chiếm khoảng 40% doanh số toàn cầu. EY cũng nhận định thị trường Châu Á sẽ tiếp tục thống trị ngành bán lẻ trong thời gian tới với tỷ lệ tăng trưởng hàng năm (CAGR) chiếm khoảng 4,9%. Tuy là một thị trường đầy tiềm năng, nhưng dưới tác động và xu hướng chung của ngành bán lẻ và logistics toàn cầu, thị trường Châu Á cũng gặp những khó khăn tương tự.

Quy mô thị trường bán lẻ toàn cầu theo khu vực, 2021 (nghìn tỷ \$)



Hình 9 - Quy mô thị trường bán lẻ toàn cầu theo khu vực năm 2021 (Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)

Dựa trên báo cáo của KPMG trong năm 2022 khảo sát các doanh nghiệp trong ngành bán lẻ tại Châu Á về mức độ đầu tư vào ứng dụng công nghệ số (Hình 10), hơn 70% doanh nghiệp đã tăng cường đầu tư vào công nghệ số, đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp bán lẻ hiểu rõ tầm quan trọng cũng như đã phản hồi kịp thời với nhu cầu của thị trường để tiếp tục giữ vững thị phần và đảm bảo mức độ tăng trưởng kinh doanh ổn định.



Hình 10 - Mức độ đầu tư vào Công nghệ số tại các doanh nghiệp bán lẻ tại Châu Á (Nguồn: Báo cáo Asian Retail Outlook 2022 của KPMG)

Các tập khách hàng tại Châu Á cũng đã, đang và sẽ tiếp tục dành nhiều sự quan tâm với các vấn đề về sức khỏe, đồng ý chi tiêu và chi trả nhiều hơn cho những sản phẩm/ dịch vụ tăng cường sức khỏe theo như khảo sát người tiêu dùng trong tương lai của EY năm 2022 (Hình 11). Đây sẽ là điều kiện thuận lợi tạo đà tăng trưởng cho các doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh mặt hàng về thực phẩm, đồ uống tăng cường sức khỏe, thiết bị dụng cụ thể thao, cũng như các mặt hàng tăng tính an toàn như máy lọc không khí v.v.



Hình 11 - Mối quan tâm của khách hàng về sức khỏe tại Châu Á
(Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)



Hình 12 - Mối quan tâm của khách hàng về phát triển bền vững tại Châu Á
(Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)

Cũng từ báo cáo khảo sát người tiêu dùng trong tương lai của EY, các khách hàng đã dành sự quan tâm hơn đến môi trường, điển hình là dành nhiều sự chú ý về cách các doanh nghiệp sản xuất sản phẩm hàng hóa nội địa, cũng như bắt đầu cân nhắc sử dụng các nhà cung cấp trong nước thay vì nước ngoài (Hình 12). Tuy nhiên số lượng người sẵn sàng bỏ ra khoản tiền lớn hơn để chi trả cho các sản phẩm và dịch vụ ít hoặc không gây hại tới môi trường lại không quá cao.

Điều này có thể được lý giải bởi giá thành các sản phẩm thân thiện với môi trường còn khá cao trong khi lối sống và chi tiêu của người tiêu dùng còn khá dè dặt, hoặc do thói quen tiết kiệm ảnh hưởng từ đại dịch (Hình 13) dẫn đến việc họ có những ưu tiên khác cao hơn là tập trung vào các sản phẩm bảo vệ môi trường.



Chú thích: Thương hiệu sở hữu riêng của một nhãn hàng (store brand) là một loại thương hiệu được riêng một nhà bán lẻ thực hiện hoàn toàn độc quyền

Hình 13 - Giá trị ưu tiên khi lựa chọn, mua sắm sản phẩm của khách hàng
(Nguồn: Báo cáo Xu hướng trọng tâm trong ngành Bán lẻ của EY)

Với những xu hướng đã nêu trên, các doanh nghiệp bán lẻ & logistics nói chung có thể gặp không ít khó khăn trong thời gian sắp tới. Đây là thách thức đòi hỏi các doanh nghiệp trong ngành phải có kế hoạch rõ ràng, thay đổi nội tại và hợp tác, phối hợp chặt chẽ với nhau để có thể đáp ứng với biến động thị trường khó lường cũng như thay đổi trong nhu cầu người tiêu dùng và nắm bắt các cơ hội mở rộng, phát triển trong tương lai. Tuy nhiên với tiềm năng phát triển lớn và các lợi thế về hạ tầng logistics sẵn có (Hình 14), các doanh nghiệp trong khu vực có lợi thế để bứt phá, đổi mới.



Hình 14 - Ưu thế trong chuỗi logistics tại Châu Á - Thái Bình Dương
(Nguồn: Báo cáo Suy nghĩ lại về chuỗi cung ứng ở Châu Á Thái Bình Dương của KMPG)

1.4. Tại Việt Nam

Theo như khảo sát từ McKinsey trong năm 2021 về người tiêu dùng tại Việt Nam, McKinsey cung cấp 5 diện mạo mới của người dùng Việt trong thời gian sắp tới (Hình 15).

 Người cao tuổi chiếm tỷ trọng tiêu dùng cao hơn trước đây	▶ Tăng trưởng đầu tư cho cơ sở hạ tầng, sản phẩm dịch vụ cho ngành y tế ▶ Tăng trưởng của các dự án bất động sản tập trung ngày càng nhiều ở các khu vực ngoại ô nơi có chất lượng không khí tốt hơn và có nhiều không gian hơn dành cho người cao tuổi và người về hưu.
 Quy mô hộ gia đình đang thu hẹp	▶ Giảm diện tích nhà ở ▶ Tăng sở hữu thú cưng, và các hình thức giải trí mới.
 Công dân thế hệ số* - động lực lớn trong bức tranh tiêu dùng Việt Nam	▶ Thế hệ sành công nghệ số này sống trên mạng và trên điện thoại di động ▶ Kênh liên lạc và phương pháp trao đổi thông tin hàng ngày của người Việt thay đổi nhanh chóng ▶ Nhiều động lực cho những đổi mới trong hành vi bán lẻ và mua sắm ▶ Các doanh nghiệp cân nhắc lại về việc phân bổ ngân sách marketing
 Trao quyền kinh tế cho phụ nữ nhằm mở ra cơ hội to lớn	▶ Tăng cường tiếp cận phổ quát về tài chính và công nghệ số, cơ hội nâng cao kỹ năng ▶ Mở rộng sức tiêu thụ
 Sự trỗi dậy của người tiêu dùng tại các thành phố nhỏ và khu vực ngoại ô	▶ Mật độ dân số cao nhưng chưa đô thị hóa hoàn toàn ▶ Tiềm năng trở thành nơi tập trung sức tiêu thụ lớn, thu hút sự chú ý của các công ty sản xuất kinh doanh hàng tiêu dùng và các nhà bán lẻ hiện đại.

* “Công dân thế hệ số” là khái niệm để chỉ những người sinh trong giai đoạn 1980-2012, gồm Thế hệ Z và Thế hệ Y.

Hình 15 - Tầng lớp tiêu dùng đang thay đổi dưới góc độ nhân khẩu học (Nguồn: Báo cáo Diện mạo mới của người tiêu dùng Việt của McKinsey)

Do số lượng người cao tuổi ngày càng lớn kết hợp với sự trao quyền cho nữ giới, những chi tiêu về các sản phẩm sức khỏe, sắc đẹp sẽ ngày càng được tăng cao theo như một báo cáo từ công ty cổ phần chứng khoán Phú Hưng (PHS) (Hình 16).

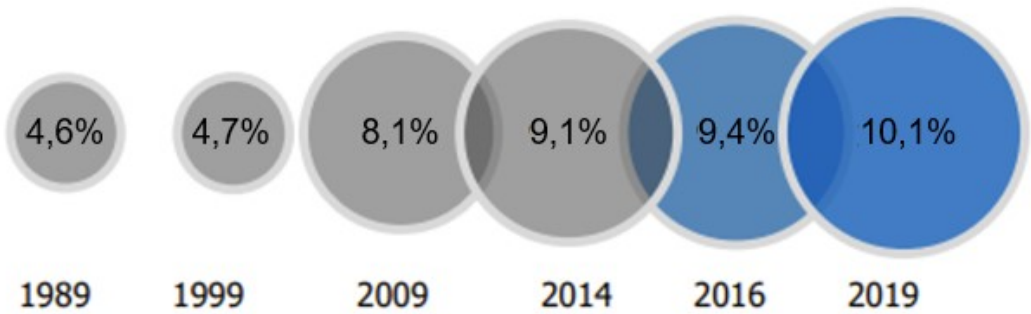


Hình 16 - Xu hướng của người tiêu dùng với nhu cầu về sức khỏe (Nguồn: Báo cáo ngành bán lẻ: Triển vọng tích cực của Công ty cổ phần chứng khoán Phú Hưng)

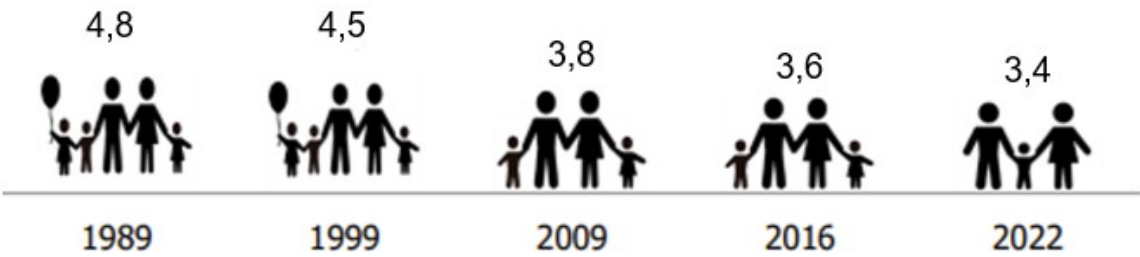
Xu hướng già hóa dân số (tổng dân số tăng 1,14%/năm thì dân số cao tuổi tăng tới 4,35%/năm) (Báo cáo Tổng điều tra dân số và nhà ở năm 2019 – Già hóa dân số và người cao tuổi ở Việt Nam) cũng sẽ tác động đến nhu cầu mua sắm các hàng hóa về sức khỏe.

Quy mô hộ gia đình tại Việt Nam ngày càng nhỏ lại (Hình 17) do chi phí nuôi con đắt đỏ và tỷ lệ phụ nữ đi làm để tăng thêm thu nhập cho gia đình với mục tiêu nâng cao điều kiện sống tốt hơn, có nền giáo dục tiên tiến hơn. Bên cạnh đó, tỷ lệ người độc thân gia tăng - từ 5,6% năm 2005 lên 11,2% năm 2015 sẽ đẩy mạnh những thay đổi về các nhu cầu tiêu dùng khác nhau ví dụ như cần nhiều phòng để ở hơn, nhu cầu về dịch vụ vui chơi giải trí, nhu cầu làm đẹp, trải nghiệm cuộc sống v.v.

Tăng trưởng hộ gia đình độc thân tại thành phố



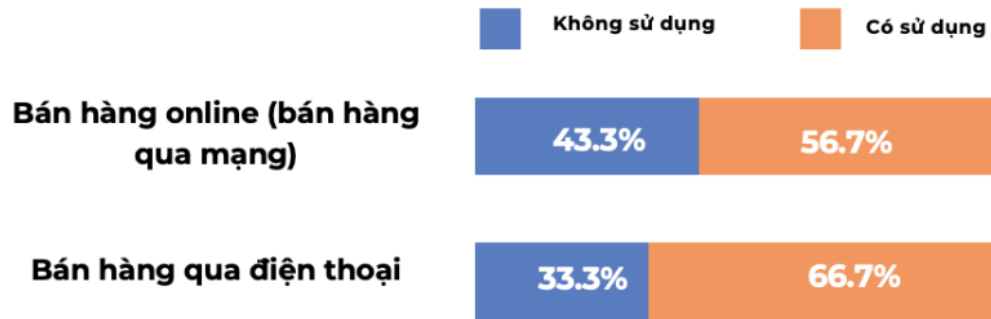
Giảm bớt số thành viên 1 gia đình



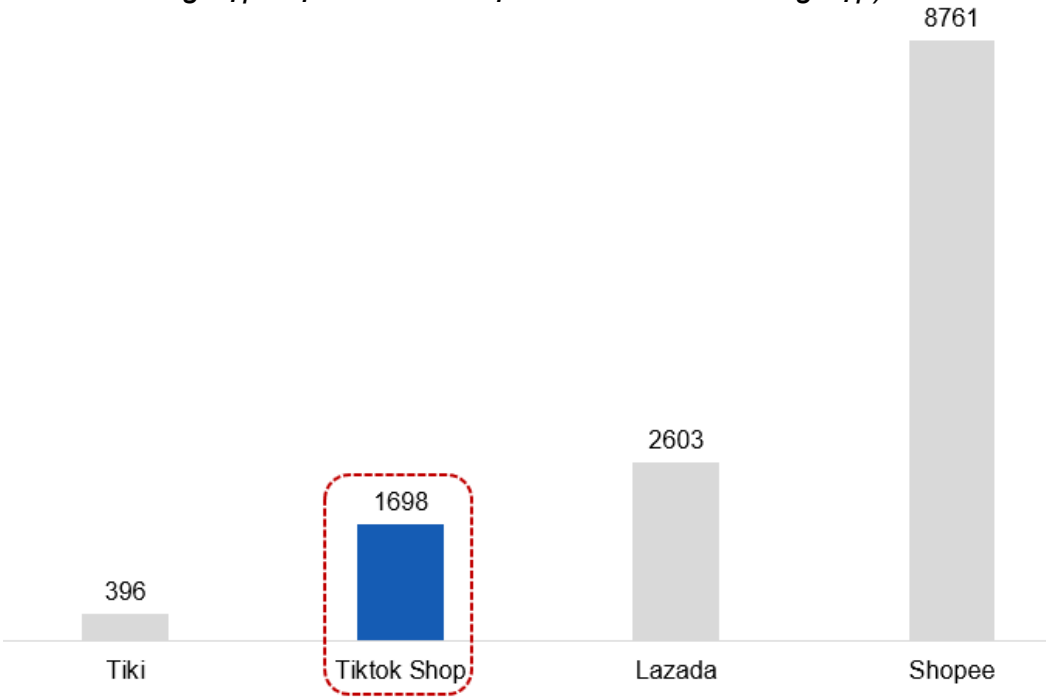
Source: GSO, UN

*Hình 17 - Xu hướng thay đổi quy mô hộ gia đình từ 1989 đến 2022 tại Việt Nam
(Nguồn: Báo cáo phân tích ngành bán lẻ - Tiềm năng thị trường bán lẻ Việt Nam của Công ty cổ phần chứng khoán MB)*

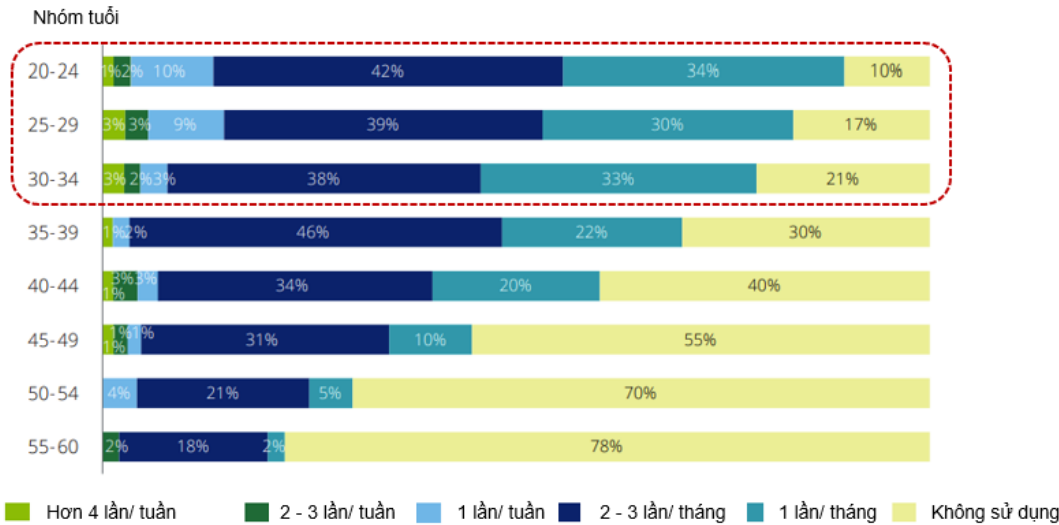
Dựa theo Khảo sát của Cục Phát triển doanh nghiệp, Bộ Kế hoạch và Đầu tư năm 2022 về việc các doanh nghiệp đã và đang đẩy mạnh cách thức bán hàng qua mạng/ điện thoại (Hình 18). Ngoài ra còn sự tăng trưởng với tốc độ chóng mặt - kinh doanh bán lẻ qua mạng xã hội theo số liệu từ Metric (Hình 19). Đồng thời theo thống kê của Deloitte về khảo sát tần suất sử dụng thương mại điện tử/ kênh bán hàng trực tuyến của người dùng năm 2020 (Hình 20) với kết quả cho rằng công dân thế hệ số sẽ trở thành nguồn khách hàng tiềm năng lớn. Đây sẽ là các yếu tố thúc đẩy mạnh mẽ kinh doanh và trở thành nguồn động lực lớn cho ngành bán lẻ.



Hình 18 - Hình thức bán hàng của doanh nghiệp (Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022 - Mức độ sẵn sàng Chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam của Cục Phát triển doanh nghiệp)



Hình 19 - Doanh số của các sàn thương mại điện tử (tỷ đồng) (Nguồn: Báo cáo tổng quan thị trường TMĐT 2022 của Metric)

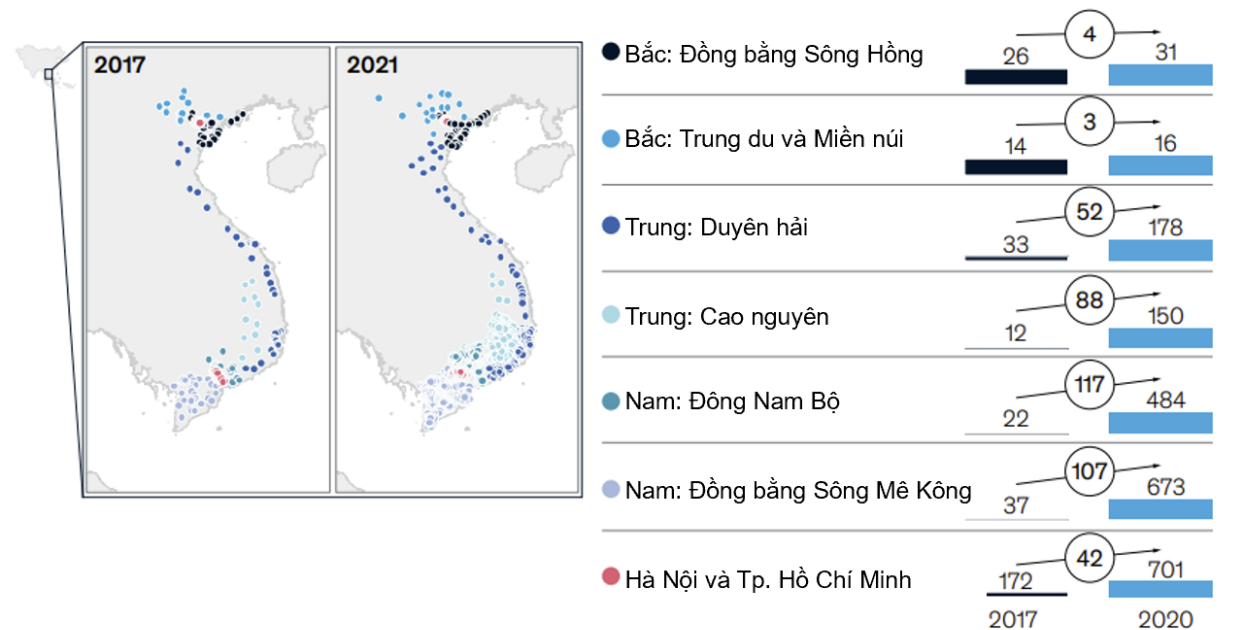


Hình 20 - Tần suất sử dụng thương mại điện tử/ kênh bán hàng trực tuyến dựa trên nhóm tuổi (Nguồn: Báo cáo Khảo sát người tiêu dùng Việt Nam 2021 của Deloitte)

Dù có sự chiếm ưu thế của các nền tảng thương mại điện tử và các kênh bán hàng trên mạng xã hội, kênh bán hàng truyền thống vẫn sẽ có thể tiếp tục mở rộng thị phần thông qua việc đầu tư các cửa hàng vật lý ở các thành phố nhỏ và vùng ngoại ô, theo xu hướng giãn dân từ các vùng đô thị chật chội ra các vùng lân cận (Hình 21).

Bán lẻ ở Việt Nam đã mở rộng nhanh chóng, vươn ra khỏi các thành phố chủ chốt

Bản đồ siêu thị (diện tích >150m2 và chuỗi >10 cửa hàng) tại Việt Nam

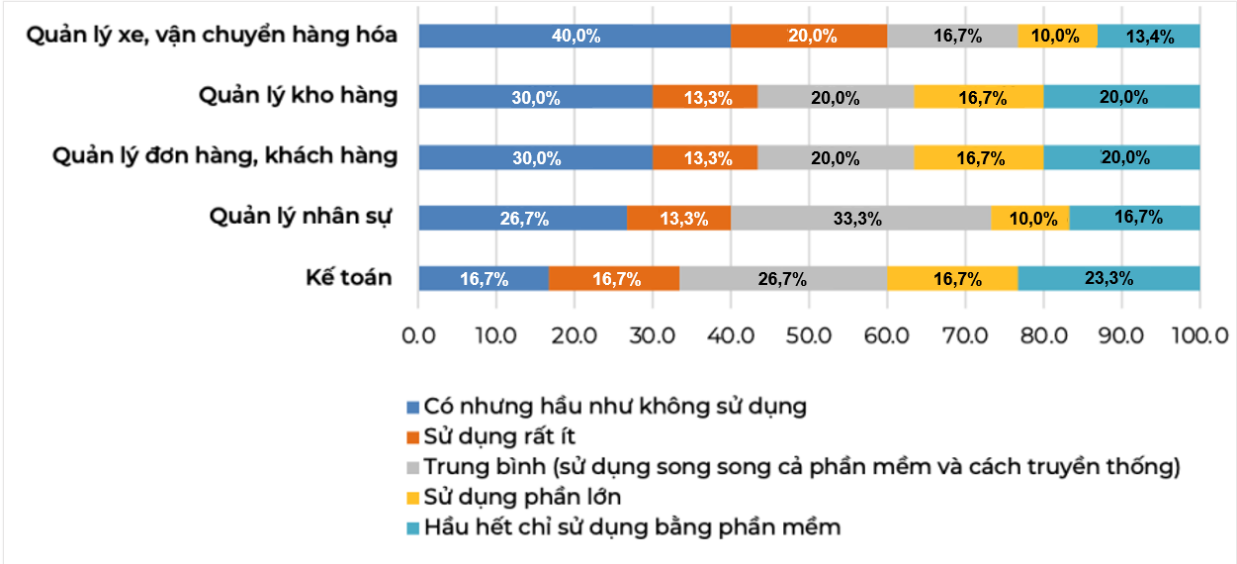


Nguồn: Website các doanh nghiệp; kết quả tự động thu thập thông tin từ trang web và lập bản đồ địa không gian do McKinsey thực hiện

Hình 21 - Mở rộng các siêu thị tại các vùng/ địa phương khác nhau tại Việt Nam
(Nguồn: Báo cáo Những gương mặt mới của người tiêu dùng Việt Nam của McKinsey)

Việc mở rộng diện tích bán lẻ tại Việt Nam sẽ tạo đà thúc đẩy cho các doanh nghiệp logistics trong nước. Sự xâm nhập của các nền tảng thương mại điện tử sẽ đặt ra câu hỏi lớn cho các doanh nghiệp logistics về vị trí kho hàng và các công nghệ hỗ trợ nhằm tối ưu hóa công tác vận chuyển và giảm thiểu thời gian lưu giữ hàng hóa một cách tối đa.

Tuy nhiên, với hiện trạng các khâu của ngành logistics như vận chuyển hàng hoá, kho hàng đang được đánh giá thiếu sự kết nối mang tính đồng bộ (Hình 22). Hơn nữa, việc cung cấp các dịch vụ logistics cho các thị trường nước ngoài sẽ gặp nhiều trở ngại do chi phí dịch vụ của doanh nghiệp logistics còn tương đối cao (chiếm hơn 20% GDP (Tổng sản phẩm quốc nội) so với trung bình 11% của thế giới theo như số liệu thống kê từ VLA). Sự thiếu kết nối và chi phí cao có thể làm hạn chế sự phát triển của các công ty logistics nội địa khi mà thị trường cung cấp dịch vụ logistics của Việt Nam và thế giới cạnh tranh gay gắt, mà trong đó các doanh nghiệp logistics 100% vốn nước ngoài lại có ưu thế hơn về quy mô đa quốc gia và nhiều hình thức dịch vụ tiên tiến.



Hình 22 - Mức độ sử dụng phần mềm trong các hoạt động vận tải và kho bãi của các doanh nghiệp (Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022 - Mức độ sẵn sàng Chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam của Cục Phát triển doanh nghiệp)

2

Giới thiệu Chuỗi giá trị của ngành - Quy trình - Cơ hội cải tiến bằng Chuyển đổi số

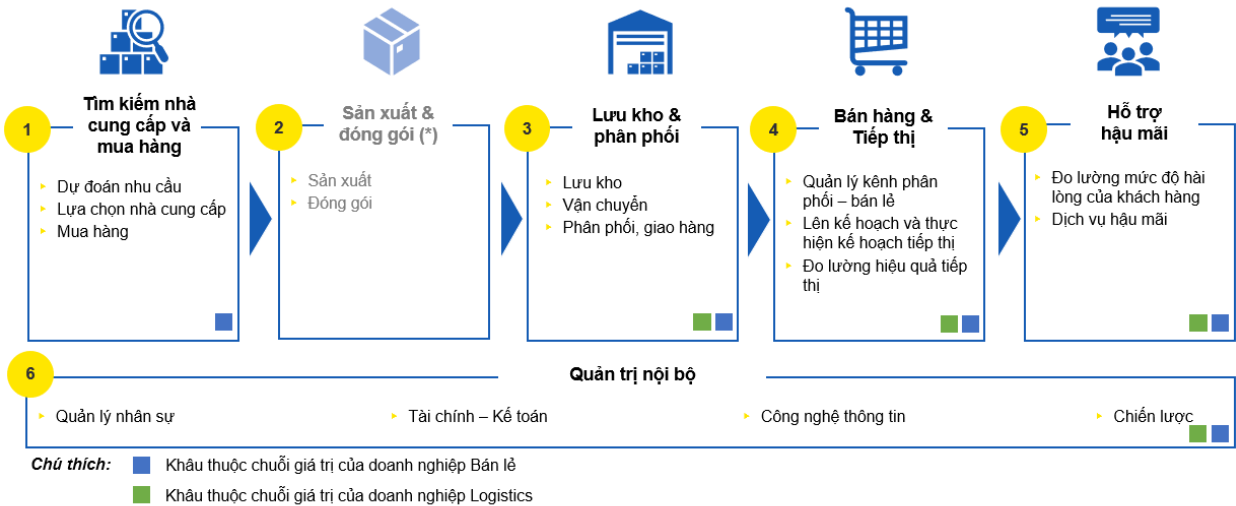
Chuỗi giá trị bán lẻ và logistics là một loạt các nhóm hoạt động giúp doanh nghiệp đưa hàng hóa đến tay người tiêu dùng. Mỗi hoạt động cung cấp một phần giá trị cho toàn bộ quá trình và đều là những mắt xích quan trọng để doanh nghiệp vận hành hiệu quả. Sáu (6) khâu phổ biến trong chuỗi giá trị bán lẻ và logistics bao gồm:

Các nhóm hoạt động cốt lõi:

- Tìm kiếm nhà cung cấp và mua hàng
- Sản xuất & đóng gói
- Lưu kho & phân phối
- Bán hàng & tiếp thị
- Hỗ trợ hậu mãi

Nhóm hoạt động hỗ trợ:

- Quản trị nội bộ



(*) Nội dung không nằm trong phạm vi sổ tay, vui lòng tham khảo Sổ tay Chuyển đổi số cho DNNVV trong lĩnh vực Nông nghiệp và Hoạt động sản xuất Công nghiệp

Hình 23 - Chuỗi giá trị ngành Bán lẻ và Logistics

Thông qua phân tích các hoạt động và mối quan hệ trong chuỗi giá trị, doanh nghiệp có thể hiểu hơn về năng lực nội tại và hiện trạng của doanh nghiệp. Chuỗi giá trị có thể hỗ trợ doanh nghiệp xác định các lĩnh vực hoạt động kém hiệu quả, sau đó hỗ trợ quy trình ra quyết định, nghiên cứu các cơ hội cải tiến, tối ưu hóa các hoạt động để tối đa hóa năng suất và lợi nhuận. Phân tích chuỗi giá trị cũng có thể giúp các doanh nghiệp tìm ra lợi thế cạnh tranh, nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng và duy trì mức độ thân thiết giữa khách hàng và doanh nghiệp.

Các cơ hội chuyển đổi số không dừng lại ở nâng cao hiệu quả từng khâu mà tập trung nhấn mạnh áp dụng chuyển đổi số để tăng cường kết nối, chia sẻ, phối hợp giữa các khâu về luồng hàng hóa, thông tin, tài chính, v.v. để tối ưu việc cung cấp hàng hóa, dịch vụ, vận hành doanh nghiệp.

2.1. Tìm kiếm nhà cung cấp & mua hàng

Tìm kiếm nhà cung cấp và mua hàng là bước đầu tiên trong chuỗi giá trị. Nhóm hoạt động đảm bảo doanh nghiệp có đủ nguyên vật liệu đầu vào cần thiết cho quá trình sản xuất hay đủ hàng hóa thành phẩm để phục vụ cho nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh giá cả, chất lượng hàng hóa và độ ổn định của nguồn hàng cũng là các tiêu chí quan trọng mà doanh nghiệp cần quan tâm trong khâu này.

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Dự đoán nhu cầu	Dự đoán nhu cầu về hàng hóa để đảm bảo doanh nghiệp có đủ hàng cung cấp với thời gian lưu kho tối ưu. Một số bước tổng quan: • Phân tích nhu cầu khách hàng • Theo dõi thông tin quản lý kho • Thực hiện phân tích, dự báo nhu cầu, trực quan hóa thông tin	Tận dụng phân tích dữ liệu, phân tích nâng cao để gia tăng mức độ chính xác của công tác dự báo. Công tác dự báo hiệu quả đóng vai trò quan trọng, là đầu vào cho công tác hoạch định, lập kế hoạch mua hàng, bán hàng và phân phối.
Lựa chọn nhà cung cấp	Lựa chọn nhà cung cấp phù hợp, đáp ứng các tiêu chí về giá cả, chất lượng cũng như các điều khoản khác như vận chuyển, chính sách hậu mãi, v.v. Một số bước tổng quan: • Xây dựng chiến lược mua hàng/ đề xuất mua hàng • Xin phê duyệt của nhân sự có thẩm quyền, lãnh đạo • Gửi yêu cầu báo giá cho nhà cung cấp theo quy định, quy chế • So sánh kết quả báo giá và lựa chọn nhà cung cấp	Áp dụng các giải pháp Quản lý mua sắm, Quản lý thông tin nhà cung cấp, lịch sử mua sắm (giải pháp đơn lẻ hoặc được tích hợp trong phân hệ mua sắm của Giải pháp Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp - ERP), v.v. để chuẩn hóa quy trình, công tác lựa chọn nhà cung cấp, tự động hóa các thủ tục phê duyệt theo đúng quy định. Thông qua quản lý thông tin và lịch sử mua sắm với nhà cung cấp, doanh nghiệp có nguồn dữ liệu để thực hiện các công tác phân tích, so sánh, hỗ trợ lựa chọn ra nhà cung cấp phù hợp.
Mua hàng	Thực hiện quá trình thương thảo hợp đồng, xác định chi tiết các điều khoản với nhà cung cấp về giá cả, hình thức giao nhận, thanh toán, chính sách hậu mãi, v.v. Đồng thời, thực hiện kiểm kê, rà soát, kiểm tra chất lượng hàng hóa và tiến hành nhập kho. Một số bước tổng quan: • Thương thảo và ký kết hợp đồng • Tiếp nhận và kiểm kê hàng hóa • Nhập kho	Áp dụng các giải pháp Quản lý mua sắm, Quản lý hợp đồng để nâng cao hiệu quả thương thảo hợp đồng, tiết kiệm thời gian soạn thảo hợp đồng, đảm bảo tính minh bạch, hỗ trợ quản lý và truy xuất thông tin dễ dàng.

Bảng 1 - Các quy trình chính trong khâu Tìm kiếm nhà cung cấp & mua hàng

2.2. Sản xuất và đóng gói

Sản xuất & đóng gói là hoạt động lấy nguyên liệu thô và lao động, máy móc làm đầu vào để tạo ra hàng hóa. Trong chuỗi giá trị bán lẻ và logistics, một số doanh nghiệp sẽ không tham gia vào bước này hoặc chỉ tham gia ở mức độ thấp (đóng gói, dán tem, nhãn, v.v.) và phân phối trực tiếp hàng hóa được nhập từ nhà cung cấp, nhà sản xuất đến tay người tiêu dùng.

Nội dung chi tiết về các quy trình thuộc nhóm Sản xuất & đóng gói, xin độc giả vui lòng tham khảo Sổ tay chuyển đổi số cho DNNVV trong lĩnh vực nông nghiệp và Sổ tay chuyển đổi số cho DNNVV hoạt động sản xuất công nghiệp.

2.3. Lưu kho & phân phối

Lưu kho và phân phối là một khâu quan trọng trong chuỗi giá trị ngành bán lẻ và logistics. Mục tiêu chung của khâu là đảm bảo điều kiện hàng hóa, phân phối hàng hóa đến khách hàng, người tiêu dùng một cách nhanh chóng, an toàn, tiết kiệm.

Dù có nhiều điểm tương đồng, mục tiêu của các doanh nghiệp cũng có những đặc thù riêng:

- Doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực Bán lẻ: tập trung vào nhu cầu lưu kho, dự trữ, bảo quản hàng hóa để đáp ứng đúng, đủ nhu cầu khách hàng.
- Doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Logistics: tập trung cung cấp những dịch vụ chất lượng, nhanh chóng, thuận tiện, đảm bảo với chi phí cạnh tranh.

Tùy thuộc vào mô hình, chiến lược kinh doanh, các doanh nghiệp trong lĩnh vực Bán lẻ, Logistics có thể tham gia hoặc cung cấp một hay nhiều hoạt động, dịch vụ sau:



- Kho bãi (kho bãi đông lạnh, kho ngoại quan)



- Vận tải (vận tải đường bộ, đường sắt, đường biển, đường thủy nội địa, đường hàng không)



- Giao nhận (chuyển phát nhanh, giao hàng chặng cuối)

Căn cứ vào phạm vi tham gia, cung cấp dịch vụ của từng doanh nghiệp, các quy trình chính và cơ hội cải tiến bằng Chuyển đổi số được liệt kê trong khâu này cũng có khả năng áp dụng khác nhau.

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Lưu kho	Lưu kho là tập hợp các công việc liên quan đến các công tác tổ chức, quản lý, sắp xếp, bảo quản hàng hóa trong kho lưu trữ. Với doanh nghiệp bán lẻ, theo dõi tình trạng kho hàng, số lượng xuất, nhập, tồn kho, rà soát vòng quay hàng tồn kho, xác định các lô hàng tồn kho chậm luân chuyển đóng vai trò quan trọng trong công tác tính giá thành, kế toán, chính sách giá và thúc đẩy bán hàng của doanh nghiệp. Với doanh nghiệp logistics, cung cấp dịch vụ kho bãi, việc theo dõi và cải thiện công tác quản lý kho đóng vai trò quan trọng trong việc tối ưu doanh thu cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ. Một số bước tổng quan: • Ghi nhận hàng hóa nhập kho • Theo dõi tình trạng kho hàng • Xuất kho và ghi nhận hàng hóa xuất kho	• Ứng dụng phần mềm quản lý kho, quản lý hàng tồn kho để nâng cao hiệu quả quản lý, tránh tình trạng thất thoát hàng hóa. Hỗ trợ doanh nghiệp theo dõi, nắm bắt các thông tin chuyên sâu liên quan đến tình trạng kho hàng, số lượng xuất, nhập, tồn kho, rà soát vòng quay hàng tồn kho, xác định các lô hàng tồn kho chậm luân chuyển. • Tích hợp phần mềm quản lý kho với hệ thống kế toán để nâng cao mức độ tự động hóa quy trình kế toán của doanh nghiệp, giảm thiểu sai sót; tích hợp với hệ thống ERP để cung cấp thông tin đầu vào cho công tác hoạch định, với hệ thống phân phối để tối ưu kế hoạch giao nhận, phân phối hàng hóa... • Áp dụng RFID (Công nghệ nhận dạng đối tượng bằng sóng vô tuyến) để tự động hóa quy trình nhập hàng, theo dõi hàng trong kho và xuất hàng, kiểm kê, v.v. giúp giảm thiểu công việc thủ công, gia tăng mức độ chính xác và hiệu suất. • Ứng dụng Hệ thống AS/RS (Hệ thống Lưu trữ & Truy xuất tự động), giải pháp lưu trữ sử dụng cần cầu xếp chồng hoặc các cơ chế tự động tương tự khác để xử lý hàng hóa. • Triển khai hệ thống kho thông minh cho phép công ty ngăn ngừa tổn thất, đảm bảo lưu trữ hàng hóa an toàn và định vị hiệu quả các mặt hàng cần thiết dựa trên ứng dụng IoT.

Bảng 2 - Các quy trình chính trong khâu Lưu kho & phân phối

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Vận chuyển	Vận chuyển là sự di chuyển hàng hóa từ vị trí này đến vị trí khác bằng sức người hay phương tiện vận chuyển nhằm thực hiện các mục đích thương mại như mua – bán, lưu kho, dự trữ trong quá trình sản xuất – kinh doanh. Các hoạt động vận chuyển đóng vai trò quan trọng trong bán lẻ, giúp đưa hàng hóa từ nguồn hàng đến kho bãi của doanh nghiệp hoặc luân chuyển giữa các kho. Trong ngành logistics, cung cấp dịch vụ vận tải với nhiều hình thức như vận tải đường bộ, đường thủy, đường sắt, ... mang lại nguồn doanh thu lớn cho doanh nghiệp. Một số bước tổng quan: • Lập kế hoạch vận chuyển • Theo dõi mạng lưới vận chuyển (bao gồm quản lý đối tác vận chuyển) • Quản lý hiệu quả vận chuyển hàng hóa	• Áp dụng phân tích dữ liệu nâng cao với AI và Machine Learning để xây dựng kế hoạch giao hàng, lộ trình di chuyển, giao nhận tối ưu. Đồng thời dự đoán chính xác thời gian giao hàng đến khách hàng dự kiến (ETA). • Ứng dụng phần mềm quản lý phương tiện vận chuyển, quản lý đội ngũ nhân viên giao nhận và quá trình giao nhận để theo dõi, quản lý tiến độ giao hàng hiệu quả, nhanh chóng. Cung cấp cho khách hàng khả năng theo dõi đơn hàng, tiến độ vận chuyển theo thời gian thực với công nghệ theo dõi GPS. • Triển khai trung tâm kiểm soát chuỗi cung ứng (Supply chain control tower), giải pháp cung cấp báo cáo quản trị được cá nhân hóa, kết nối, các số liệu kinh doanh chính và các sự kiện trong chuỗi cung ứng. Trung tâm kiểm soát chuỗi cung ứng cho phép các tổ chức hiểu đầy đủ hơn, ưu tiên và giải quyết các vấn đề quan trọng trong thời gian thực thông qua các chức năng: Quản lý kho, Quản lý phương tiện, Theo dõi luồng vận chuyển, Dự báo, Hỗ trợ ra quyết định, v.v.
Phân phối, giao hàng	Phân phối, giao hàng là tập hợp các hoạt động nhằm phân loại, đưa hàng hóa đến tay người tiêu dùng. Doanh nghiệp bán lẻ có thể tự xây dựng đội ngũ giao hàng riêng hoặc hợp tác, sử dụng dịch vụ giao nhận từ các doanh nghiệp logistics để đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng trong bối cảnh kì vọng và yêu cầu về thời gian, chi phí giao nhận của khách hàng ngày càng cao. Một số bước tổng quan: • Lập kế hoạch giao hàng • Thực hiện giao nhận hàng hóa • Theo dõi hiệu quả giao hàng	• Ứng dụng Chatbot thông minh để hỗ trợ khách hàng giải đáp các thắc mắc về dịch vụ, quy trình giao nhận • Ứng dụng giải pháp tự động hóa thông minh (Tự động hóa quy trình bằng robot - RPA, Nhận dạng ký tự quang học - OCR...) để đơn giản hóa quy trình, thủ tục đăng ký yêu cầu giao hàng • Áp dụng chữ ký điện tử để khách hàng xác nhận đã nhận được sản phẩm yêu cầu • Ghi nhận, lưu trữ dữ liệu vận chuyển, giao hàng để làm đầu vào cho các hoạt động phân tích, đánh giá hiệu suất nhằm xác định các cơ hội cải tiến • Tích hợp dữ liệu vận chuyển, giao hàng với các hệ thống khác (ERP, Hệ thống quản lý nhân sự - HRMS...) để giảm thiểu các thao tác thủ công, sai sót trong quá trình nhập liệu, nâng cao hiệu quả quản lý.

Bảng 2 - Các quy trình chính trong khâu Lưu kho & phân phối

2.4. Bán hàng & tiếp thị

Bán hàng & tiếp thị là nhóm hoạt động quan trọng với cả doanh nghiệp Bán lẻ và Logistics. Tuy nhiên, trong khi các doanh nghiệp đều cần chú trọng đến việc nâng cao mức độ nhận diện thương hiệu, khả năng tiếp cận khách hàng mục tiêu và thuyết phục khách hàng lựa chọn sản phẩm, dịch vụ thông qua các hoạt động tiếp thị, quảng cáo, doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực bán lẻ sẽ cần phải tập trung thêm vào hoạt động lựa chọn và quản lý kênh phân phối phù hợp nhằm nâng cao doanh thu, tối ưu chi phí.

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Quản lý kênh phân phối - bán lẻ	Quản trị kênh phân phối – bán lẻ là quá trình hoạch định, tổ chức, theo dõi hoạt động luân chuyển sản phẩm trong kênh phân phối. Hoạt động này bao gồm công tác lựa chọn kênh phân phối, đo lường hiệu quả phân phối của các kênh và điều chỉnh chiến lược phân phối phù hợp. Đây là hoạt động đặc thù của doanh nghiệp Bán lẻ. Một số bước tổng quan: • Phát triển chiến lược phân phối – bán lẻ • Bán lẻ (Trực tiếp: Cửa hàng, Trực tuyến: Trang web, Thương mại điện tử, Mạng xã hội) • Đo lường và tối ưu hiệu quả phân phối - bán lẻ của các kênh (Trực tiếp, trực tuyến) • Điều chỉnh chiến lược phân phối – bán lẻ	• Áp dụng phần mềm quản lý quan hệ khách hàng (CRM) để quản lý các thông tin của khách hàng như thông tin về lịch sử mua hàng, tài khoản, nhu cầu, liên lạc và các vấn đề khác nhằm đưa ra các chương trình khuyến mãi, ưu đãi, phục vụ khách hàng tốt hơn. Lưu ý: Đối với thông tin cá nhân, cần có sự cho phép của khách hàng trước khi thu thập để đảm bảo tuân thủ quy định pháp luật. • Áp dụng hệ thống Quản lý kênh phân phối (DMS) nhằm theo dõi các thông tin như doanh thu, hiệu quả của đội ngũ bán hàng, v.v. • Ứng dụng Phần mềm bán lẻ đa kênh nhằm tập hợp, đồng bộ dữ liệu và thông tin liên quan đến yêu cầu đặt hàng từ nhiều kênh phân phối (offline, online như các trang thương mại điện tử, trang web, mạng xã hội...), trình bày trên các báo cáo quản trị (dashboard) để theo dõi thông tin trực quan, kịp thời, hỗ trợ quá trình ra quyết định. • Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng với trải nghiệm cá nhân hóa, trải nghiệm đa kênh (Omnichannel) thông qua phân tích dữ liệu nâng cao và tích hợp các điểm tiếp xúc giữa doanh nghiệp với khách hàng. • Ứng dụng các công cụ phân tích video, phân tích dữ liệu để xác định phương án bài trí cửa hàng tối ưu, phương án khuyến mại, lưu kho, ... nâng cao hiệu quả bán hàng ở kênh offline. • Cộng tác với các sàn thương mại điện tử để thiết kế các chương trình khách hàng thân thiết, xây dựng quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp. • Cộng tác với các giải pháp thanh toán số đa dạng (ví điện tử) để bổ sung các lựa chọn thanh toán cho khách hàng. • Ứng dụng Giải pháp hợp đồng điện tử nhằm thực hiện khởi tạo, tự thiết lập luồng xem xét và ký điện tử. Giúp quá trình ký kết với khách hàng được nhanh chóng. • Áp dụng Chatbot thông minh để hỗ trợ khách hàng nhanh chóng trong quá trình hỗ trợ, tư vấn, cung cấp thông tin về sản phẩm.

Bảng 3 - Các quy trình chính trong khâu Bán hàng & tiếp thị

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Lên kế hoạch và thực hiện kế hoạch tiếp thị	Đánh giá nhu cầu của khách hàng, xây dựng kế hoạch tiếp thị nhằm thu hút, truyền đạt các tính năng sản phẩm hoặc dịch vụ cho đối tượng khách hàng tiềm năng. Một số bước tổng quan: • Xác định đối tượng khách hàng mục tiêu, mục tiêu tiếp thị • Phát triển chiến lược tiếp thị • Thực hiện các chiến dịch tiếp thị	• Áp dụng phân tích dữ liệu để tìm hiểu nhu cầu khách hàng và đưa ra chiến lược tiếp thị đa kênh (Omnichannel) phù hợp, đúng đối tượng. Tối ưu trải nghiệm cá nhân hóa của khách hàng với những ưu đãi, đề xuất dịch vụ, sản phẩm dựa trên dữ liệu đã thu thập. • Áp dụng phần mềm quản lý quan hệ khách hàng để tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng như thông tin về tài khoản, nhu cầu, liên lạc và các vấn đề khác nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn. • Ứng dụng SEO (Tối ưu hóa công cụ tìm kiếm) để gia tăng lưu lượng truy cập website bằng cách tăng khả năng hiển thị của website hoặc webpage cho người dùng trên các công cụ tìm kiếm. • Áp dụng các công cụ quản lý mạng xã hội để theo dõi khả năng tiếp cận khách hàng, nâng cao hiệu quả tương tác và theo dõi hiệu quả tiếp thị trên nhiều trang mạng xã hội qua một nguồn tổng hợp duy nhất.
Đo lường hiệu quả tiếp thị	Đo lường hiệu quả tiếp thị để điều chỉnh cách tiếp cận, nâng cao hiệu quả tiếp thị. Một số bước tổng quan: • Đo lường hiệu quả tiếp thị • Điều chỉnh chiến lược tiếp thị	• Theo dõi các chỉ số quan trọng như mức độ tiếp cận, tỷ lệ chuyển đổi, Chi phí trên mỗi đơn hàng, Chi phí sở hữu khách hàng, v.v. để đánh giá hiệu quả tiếp thị với các công cụ phân tích hiệu quả tiếp thị

Bảng 3 - Các quy trình chính trong khâu Bán hàng & tiếp thị

2.5. Hỗ trợ hậu mãi

Các hoạt động bao gồm dịch vụ khách hàng và hỗ trợ sản phẩm. Nhóm hoạt động cũng bao gồm công tác đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng và củng cố mối quan hệ lâu dài với những khách hàng đã mua sản phẩm, sử dụng dịch vụ.

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Đo lường mức độ hài lòng của khách hàng	Đo lường cảm nhận của khách hàng trong quá trình trải nghiệm sản phẩm/ dịch vụ nhằm thu thập ý kiến đóng góp, từ đó đưa ra điều chỉnh về quy trình bán hàng, giao nhận, chất lượng hàng hóa hợp lý v.v. Một số bước tổng quan: • Xác định cách thức khảo sát, kênh tiếp nhận ý kiến khách hàng • Thu thập, tổng hợp và phân tích mức độ hài lòng và phản hồi của khách hàng • Xác định những thay đổi, điều chỉnh cần thiết để nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng	• Xây dựng trải nghiệm đa kênh liền mạch (Omnichannel) để nắm bắt thông tin về vấn đề, yêu cầu của khách hàng nhanh chóng • Nhanh chóng tiếp nhận, giải đáp thắc mắc, truy vấn và yêu cầu hỗ trợ của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ hậu mãi (bảo hành, bảo trì, đổi trả...) với ứng dụng Chatbot thông minh • Áp dụng Giải pháp tự động hóa thông minh để giảm thiểu thời gian xác nhận, đối chiếu thông tin trong quá trình tiếp nhận yêu cầu bảo trì, bảo dưỡng, hậu mãi, ..., tự động điều hướng yêu cầu đã sàng lọc đến bộ phận phù hợp
Dịch vụ hậu mãi	Hỗ trợ khách hàng sau khi mua sản phẩm để nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng, dựng mối quan hệ gắn kết giữa khách hàng và doanh nghiệp. Một số bước tổng quan: • Xác định các dịch vụ hậu mãi doanh nghiệp cung cấp • Xác định quy trình cung cấp dịch vụ hậu mãi • Cung cấp các dịch vụ hậu mãi (bảo hành, bảo trì, đổi trả hàng, chương trình khách hàng thân thiết...) • Đánh giá hiệu quả dịch vụ hậu mãi • Điều chỉnh quy trình, dịch vụ để nâng cao mức độ gắn kết của khách hàng và doanh nghiệp Với doanh nghiệp Bán lẻ, sau khi tiếp nhận yêu cầu bảo hành, đổi trả từ khách hàng, doanh nghiệp sẽ có các quy trình, chính sách để xử lý, tiếp nhận hoặc tái phân phối các sản phẩm này.	• Áp dụng Giải pháp quản lý quy trình đổi trả hàng nhằm số hóa, tự động hóa quy trình đổi trả hàng của khách hàng một cách nhanh gọn, xác thực. Qua đó, doanh nghiệp đảm bảo tiếp nhận, sàng lọc, xác nhận, nhận hàng đổi trả và hoàn tiền cho khách hàng hiệu quả, giảm thiểu sai sót, gian lận trong khi nâng cao trải nghiệm khách hàng • Tích hợp chương trình Khách hàng thân thiết vào quy trình hậu mãi (tích điểm, khuyến mãi đặc biệt) giúp nâng cao mức độ tương tác giữa khách hàng và doanh nghiệp, nâng cao doanh thu • Áp dụng các công cụ khảo sát để thu thập thông tin và nhận xét của khách hàng. Bao gồm các công cụ tại cửa hàng hoặc các kênh trên nền tảng số khác • Áp dụng phân tích dữ liệu để nhanh chóng nắm bắt được các các vấn đề cốt lõi cần giải quyết để đưa ra các điều chỉnh, thay đổi phù hợp trong chế độ và quy trình cung cấp dịch vụ hậu mãi

Bảng 4 - Các quy trình chính trong khâu Hỗ trợ hậu mãi

2.6. Quản trị nội bộ

Các hoạt động hỗ trợ cho nhóm hoạt động cốt lõi, bao gồm các công tác quản trị nhân sự, tài chính - kế toán, công nghệ thông tin và bảo mật cũng như hoạt động hoạch định, xây dựng chiến lược doanh nghiệp.

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Quản lý nhân sự	Tuyển dụng, đào tạo, thiết lập và duy trì văn hóa công ty cũng như duy trì mối quan hệ bền chặt với nhân viên đều là một phần của quá trình này. Một số thành phần nghiệp vụ tổng quan: • Tuyển dụng • Đào tạo • Quản lý Chỉ số đo lường hiệu quả công việc (KPI – Key Performance Indicators), năng suất • Quản lý thông tin nhân sự • Quản lý lương, thưởng, chế độ đãi ngộ	• Triển khai giải pháp Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp (ERP) nhằm quản lý, số hóa các hoạt động kinh doanh hàng ngày như kế toán, nhân sự, mua sắm, quản lý dự án, quản lý rủi ro và tuân thủ cũng như vận hành chuỗi cung ứng. Không chỉ tổng hợp thông tin trên nhiều chức năng doanh nghiệp, ERP còn có khả năng xây dựng các báo cáo định kỳ, báo cáo đột xuất dựa trên biểu mẫu và dữ liệu của doanh nghiệp. • Ứng dụng các hệ thống đào tạo trực tuyến, cho phép đội ngũ nhân sự trong doanh nghiệp học tập, nâng cao năng lực một cách chủ động, thuận tiện. Hệ thống có các chức năng lựa chọn, đề xuất khóa học, phân loại khóa học bắt buộc, tự chọn, lên lộ trình học tập dựa theo vị trí công tác, theo dõi tiến độ học tập của nhân sự, v.v. giúp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động đào tạo. • Đẩy mạnh năng lực tự động hóa trên toàn tổ chức thông qua áp dụng các nền tảng tự động hóa quy trình (RPA), giúp giảm thiểu các công tác thủ công, lặp đi lặp lại (tổng hợp dữ liệu, đối chiếu chứng từ, ...), tăng mức độ chính xác v.v., cho phép nhân sự tập trung vào những công việc có giá trị cao hơn. • Ứng dụng các giải pháp tự phục vụ (self-service) như Chatbot thông minh được tích hợp với các hệ thống khác để giảm thiểu thời gian truy vấn thông tin (ngày nghỉ, lương, ...) hoặc giải đáp các câu hỏi thường gặp • Áp dụng các nền tảng cộng tác giúp quy trình trao đổi thông tin, phê duyệt, quản lý tài liệu công việc, cộng tác giữa các bộ phận v.v. trở nên dễ dàng, liền mạch và an toàn, bảo mật.
Tài chính - Kế toán	Kế toán là công việc ghi chép, thu nhận, xử lý và cung cấp các thông tin về tình hình hoạt động kinh tế tài chính của một tổ chức, doanh nghiệp. Từ đó cung cấp thông tin về toàn bộ tài sản, nguồn hình thành tài sản và sự vận động tài sản trong doanh nghiệp, tổ chức. Tài chính doanh nghiệp là những công cụ, công việc quan trọng liên quan đến việc huy động vốn và sử dụng nguồn vốn đó để đầu tư vào tài sản trong doanh nghiệp nhằm tạo ra lợi nhuận cho chủ sở hữu doanh nghiệp. Dựa trên những thông tin tài chính của doanh nghiệp, người làm tài chính doanh nghiệp sẽ quản lý dòng tiền trong doanh nghiệp, phục vụ cho những hoạt động để tạo ra lợi nhuận cho doanh nghiệp. Một số thành phần nghiệp vụ tổng quan: • Kế toán tiền lương • Kế toán bán hàng • Kế toán thu - chi • Kế toán công nợ • Kế toán kho • Kế toán thuế • Quản lý dòng tiền	

Bảng 5 - Các quy trình chính trong khâu Quản trị nội bộ

Quy trình chính	Mô tả chi tiết	Cơ hội cải tiến bằng CDS
Chiến lược	Chiến lược kinh doanh là phương pháp, cách thức hoạt động kinh doanh của một công ty, tập đoàn trong lĩnh vực kinh doanh, nhằm đạt được hiệu quả kinh doanh tối ưu. Một số thành phần nghiệp vụ tổng quan: • Phân tích xu hướng thị trường • Xây dựng tầm nhìn doanh nghiệp • Xây dựng chiến lược kinh doanh ngắn hạn, dài hạn • Hỗ trợ công tác ra quyết định của lãnh đạo doanh nghiệp	• Triển khai giải pháp ERP đồng bộ bao gồm quản lý hiệu suất doanh nghiệp, lập kế hoạch, lập ngân sách, dự đoán và báo cáo về kết quả tài chính của tổ chức. Giúp lãnh đạo doanh nghiệp có một cái nhìn tổng thể về tình trạng sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp, phục vụ cho quá trình ra quyết định. • Áp dụng các giải pháp phân tích dữ liệu nâng cao, dự báo, trực quan hóa dữ liệu để hỗ trợ quá trình ra quyết định, xây dựng chiến lược. Có thể cân nhắc tích hợp dữ liệu thị trường từ các bên thứ ba và dữ liệu được doanh nghiệp thu thập để nâng cao hiệu quả phân tích.
Công nghệ thông tin	Ứng dụng công nghệ thông tin trong doanh nghiệp là sử dụng công nghệ thông tin để phục vụ, hỗ trợ các hoạt động về sản xuất, kinh doanh, quản lý doanh nghiệp. Một số thành phần nghiệp vụ tổng quan: • Quản trị hệ thống hạ tầng & phần cứng • Quản trị hệ thống cơ sở dữ liệu, phần mềm & ứng dụng • Bảo mật, an toàn thông tin • Hỗ trợ người dùng	• Chuyển đổi hạ tầng lên đám mây (cloud) nhằm giảm thiểu chi phí quản lý, dự phòng, bảo mật và đầu tư cho cơ sở hạ tầng, giúp doanh nghiệp có thể linh hoạt và nhanh chóng mở rộng, nâng cấp khi có nhu cầu. • Áp dụng những giải pháp trên nền tảng điện toán đám mây, phần mềm dạng dịch vụ để nhanh chóng áp dụng, thu được hiệu quả với chi phí tiết kiệm hơn cùng khả năng tích hợp, nhân rộng dễ dàng. • Đầu tư cho các giải pháp bảo mật quản lý định danh, truy cập, xác thực đa yếu tố, v.v. để bảo vệ dữ liệu doanh nghiệp và phòng chống thất thoát, rò rỉ dữ liệu khách hàng.

Bảng 5 - Các quy trình chính trong khâu Quản trị nội bộ

Lưu ý: Chi tiết các quy trình hỗ trợ và các cơ hội cải tiến bằng chuyển đổi số có thể được tham khảo tại **Sổ tay Chuyển đổi số cho doanh nghiệp tại Việt Nam**, ấn phẩm được Chương trình hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021 – 2025 do Cục Phát triển doanh nghiệp chủ trì thực hiện.

3

Các xu hướng chuyển đổi số trong ngành bán lẻ & logistics

Trong bối cảnh tình hình dịch bệnh đã được kiểm soát, sự thay đổi nhanh chóng và biến động của thị trường đang định hình một trạng thái bình thường mới. Các doanh nghiệp trong ngành bán lẻ đã và đang áp dụng các chiến lược, biện pháp đa dạng để thích ứng với những thay đổi để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng và tiếp tục phát triển, tối ưu năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

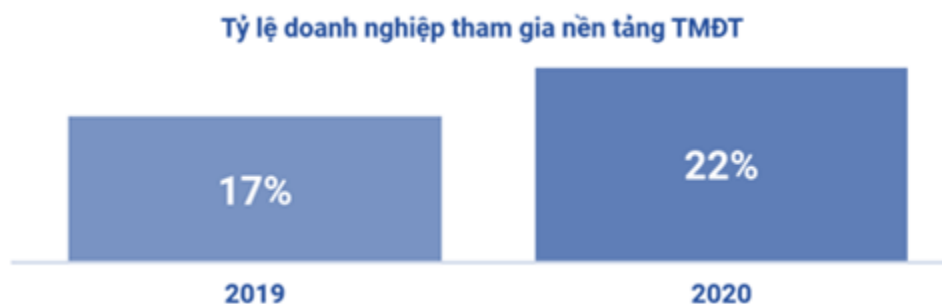
3.1. Gia tăng sự hiện diện trên các nền tảng số

Cùng với sự tăng trưởng mạnh mẽ của số lượng người sử dụng Internet và thiết bị di động, COVID-19 đã đóng vai trò là nhân tố thúc đẩy mua sắm trực tuyến, cho cả người tiêu dùng và doanh nghiệp. Điều này được dẫn dắt bởi sự ưu tiên nhu cầu về an toàn, tiện lợi của người tiêu dùng sau đại dịch. Các doanh nghiệp trong ngành bán lẻ đang tăng cường sự hiện diện trên các nền tảng số khác nhau như các sàn thương mại điện tử, mạng xã hội, v.v. để đáp ứng hiệu quả nhu cầu này và đến gần hơn với người tiêu dùng.



Hình 24 - Doanh thu TMĐT và các chỉ số liên quan giai đoạn 2017-2022 (Nguồn: Sách trắng Thương mại điện tử Việt Nam năm 2022, Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số, Bộ Công Thương)

Không giới hạn ở các sàn TMĐT hay website của doanh nghiệp, kinh doanh bán lẻ qua mạng xã hội cũng là một xu hướng mới và đang tăng trưởng mạnh. Thông qua các tính năng như MarketPlace (Facebook), Tiktok Shop (Tiktok) v.v., doanh nghiệp có thể dễ dàng tiếp thị, tiếp cận khách hàng, đặc biệt là nhóm khách hàng Gen Z (sinh năm 1997 - 2012). Dựa trên các sàn TMĐT và mạng xã hội, doanh nghiệp có thể áp dụng các hình thức bán hàng tương tác, tiếp cận gần gũi hơn với người tiêu dùng như Livestream, Gamification (Game hóa - Tương tác lồng ghép đặc tính của trò chơi)...



Hình 25 - Tỷ lệ doanh nghiệp tham gia nền tảng TMĐT 2019-2020 (Nguồn: Sách trắng thương mại điện tử Việt Nam 2021, Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số, Bộ Công Thương)

Thực tế áp dụng tại doanh nghiệp:



- **Thegioididong:** Doanh thu online chiếm 16% tổng doanh thu và có tốc độ tăng trưởng nhanh chóng (>100% so với cùng kỳ).



- **Walmart:** Doanh số bán hàng trực tuyến đã tăng 79% trong năm tài chính 2021



- **Shopee** đã phát triển hoạt động logistics riêng, đáp ứng nhu cầu giao nhận tăng trưởng mạnh mẽ song song với sự phát triển của thương mại điện tử. Giải pháp **Shopee Express** hiện diện trên cả nền tảng web và ứng dụng di động.

Song song với việc gia tăng sự hiện diện trên các nền tảng số của các doanh nghiệp bán lẻ, nhu cầu giao nhận hàng hóa tăng trưởng nhanh chóng, trở thành động lực tăng trưởng cho ngành logistics tại Việt Nam. Đây cũng là một trong những động lực để các doanh nghiệp hoạt động trong ngành logistics đẩy mạnh chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ số để đáp ứng được yêu cầu của đối tác, đảm bảo sự hài lòng của người tiêu dùng.

3.2. Nâng cao trải nghiệm của người tiêu dùng thông qua ứng dụng công nghệ số

Cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng

Trên một thị trường năng động, cạnh tranh khốc liệt, để thu hút được khách hàng, các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh về giá, về chất lượng sản phẩm mà còn về trải nghiệm doanh nghiệp cung cấp. Để mang lại trải nghiệm tốt nhất, các doanh nghiệp đã thực hiện điều chỉnh, thay đổi sản phẩm, dịch vụ cung cấp, ưu đãi cụ thể dựa trên dữ liệu được thu thập qua quá trình tương tác với khách hàng - đây là hoạt động cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng.

38%

khách hàng được khảo sát đã từng ngừng mua hàng do trải nghiệm cá nhân hóa mờ nhạt

80%

khách hàng có xu hướng ưu tiên các thương hiệu cung cấp trải nghiệm cá nhân hóa

Hình 26 - Tác động của trải nghiệm cá nhân hóa với khách hàng (Nguồn: Báo cáo 2018 State of Personalization của Gartner; The power of me: The impact of personalization on marketing performance report của Epsilon)

Ngày nay, khách hàng có kì vọng về trải nghiệm cá nhân hóa ngày càng cao. Nghiên cứu của Gartner cho thấy khoảng 38% khách hàng được khảo sát đã ngừng mua hàng do trải nghiệm cá nhân hóa mờ nhạt. Trong khi đó, Epsilon Research lại chỉ ra rằng: 80% khách hàng có xu hướng ưu tiên các thương hiệu cung cấp trải nghiệm cá nhân hóa (Hình 26). Nghiên cứu của Salesforce cho thấy 79% khách hàng sẵn sàng chia sẻ dữ liệu để có được trải nghiệm cá nhân hóa.

Cá nhân hóa không chỉ cải thiện trải nghiệm, nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng mà còn gia tăng sự gắn kết giữa khách hàng và doanh nghiệp.

- 44% người tiêu dùng sẽ mua hàng của doanh nghiệp nhiều lần (theo Báo cáo xu hướng tiếp thị số nhanh bán lẻ 2022-2025 của FPT)
- 39% người tiêu dùng sẽ trở thành những người ủng hộ và quảng bá thương hiệu (theo Báo cáo xu hướng tiếp thị số nhanh bán lẻ 2022-2025 của FPT)

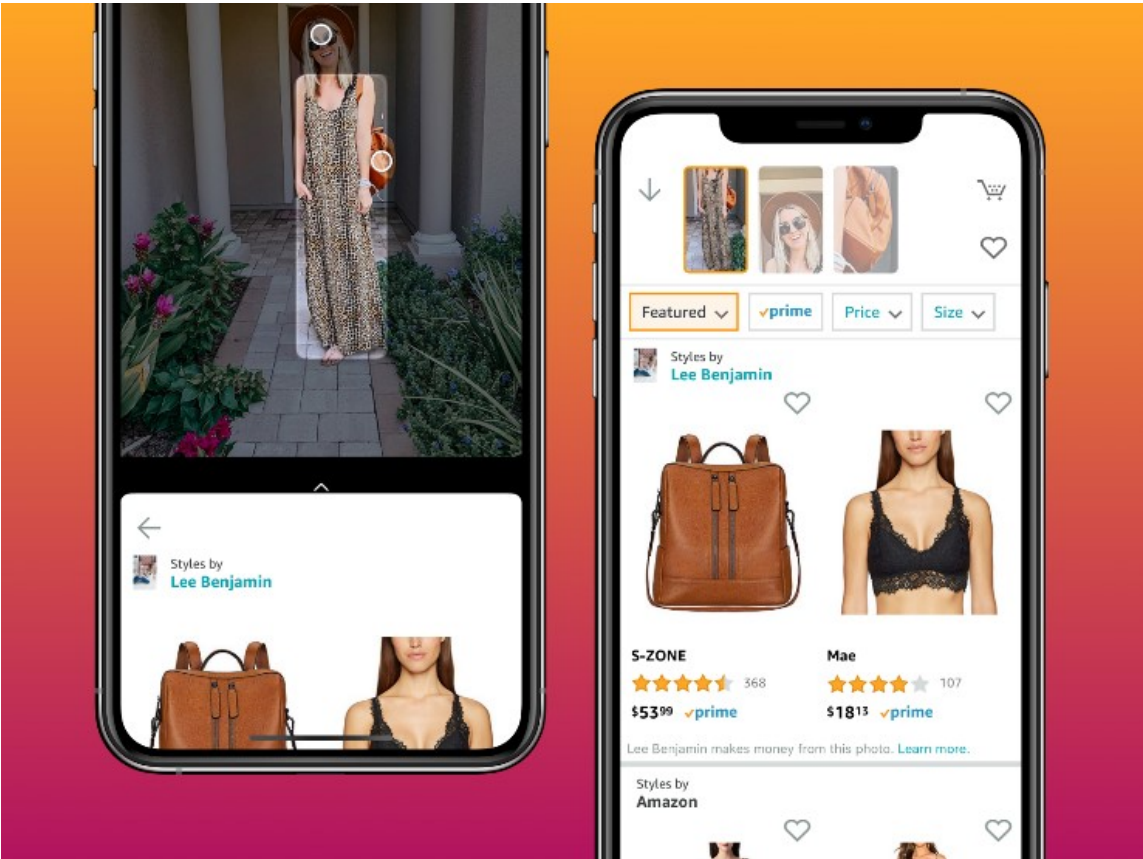
Việc sàng lọc dữ liệu, thấu hiểu phản hồi của khách hàng, theo dõi lịch sử mua hàng, v.v. để đưa ra được dịch vụ, ưu đãi dành riêng cho từng đối tượng khách hàng đang trở nên dễ dàng hơn nhờ sự phổ biến của AI và các công cụ phân tích nâng cao. Doanh nghiệp có thể tập trung lựa chọn nội dung cần theo dõi, phản hồi các đề xuất và tinh chỉnh mọi thứ dựa trên những thông tin thu thập được.

Thực tế áp dụng tại doanh nghiệp:

- **Amazon** đã giới thiệu StyleSnap, một tính năng dựa trên AI giúp đưa ra các đề xuất dựa trên các mặt hàng mà người tiêu dùng yêu thích, các yếu tố như giá cả, đánh giá của khách hàng, v.v.
- **Sendo** áp dụng giải pháp thông báo được cá nhân hóa theo ngữ cảnh, giúp thúc đẩy 26% lượng truy cập web và ứng dụng di động.

amazon

Sendo®



Hình 27 – StyleSnap tự động xác định và đề xuất mặt hàng tương tự dựa trên ảnh người dùng cung cấp



Hình 28 - Mô hình áp dụng dữ liệu và AI vào đề xuất sản phẩm cho khách hàng

Trải nghiệm đa kênh liền mạch (Omnichannel)

Trong bối cảnh các doanh nghiệp đang đẩy mạnh sự hiện diện trên nhiều kênh, nền tảng số để nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng, nhiều doanh nghiệp trong ngành bán lẻ đang ứng dụng công nghệ số để cung cấp một trải nghiệm liền mạch và thống nhất cho khách hàng trên tất cả các thiết bị. Mục tiêu chính là làm trải nghiệm cho khách hàng dễ dàng nhất có thể và có sự nhất quán trong việc tương tác cho dù khách hàng có đến từ kênh nào.

Theo nghiên cứu của Salesforce (Báo cáo State of the Connected Customer), 70% khách hàng cho biết các quy trình được kết nối là yếu tố quan trọng để cân nhắc khi mua hàng (chẳng hạn như chuyển giao liền mạch giữa các kênh hoặc tiếp tục cung cấp tư vấn, hỗ trợ dựa trên các tương tác trước đó). Theo báo cáo “Omni-Channel Customer Care” của Aberdeen, tỷ lệ giữ chân khách hàng (trung bình) đối với các doanh nghiệp có mức độ tương tác đa kênh cao lên tới 89%.

Dựa trên việc giám sát và tích hợp thông tin thu thập được từ các kênh, doanh nghiệp có thể:

- Gia tăng tiếp cận khách hàng qua các kênh, nền tảng khác nhau với nội dung, thông điệp thống nhất
- Cho phép khách hàng tiếp tục quá trình đặt hàng trên website với sản phẩm đã được cho vào giỏ hàng trên ứng dụng di động
- Hỗ trợ khách hàng giải quyết thắc mắc qua tổng đài với thông tin đã được ghi nhận từ email, mạng xã hội
- Và nhiều trường hợp ứng dụng khác

Thực tế áp dụng tại doanh nghiệp:

CENTRAL RETAIL

- **Central Retail** xây dựng một trong những nền tảng Omnichannel hiệu quả tại Việt Nam dựa trên kinh nghiệm xây dựng và phát triển thành công mô hình ở Thái Lan. Hiện tại, doanh số bán hàng thông qua nền tảng Omnichannel đã chiếm hơn 8% tổng doanh số bán hàng của Central Retail Việt Nam.

Lưu ý:

Trong phạm vi báo cáo này, khái niệm **“trải nghiệm đa kênh”** được sử dụng với **hàm ý chỉ Omnichannel. Omnichannel và Multichannel** là hai khái niệm được sử dụng trong lĩnh vực tiếp thị, cung cấp dịch vụ để mô tả cách các doanh nghiệp tương tác với khách hàng. Dù có nhiều điểm tương đồng và đều được dịch là “Trải nghiệm đa kênh”, 2 mô hình có một số điểm khác nhau đáng kể.

- **Multichannel:** Cung cấp nhiều kênh tương tác khác nhau cho khách hàng (trang web, điện thoại, email, tin nhắn văn bản, v.v.). Tuy nhiên, mỗi kênh hoạt động độc lập với nhau, không có liên kết.
- **Omnichannel:** Các kênh tương tác được tích hợp với nhau, đồng bộ hóa dữ liệu gồm thông tin và lịch sử tương tác của khách hàng trên từng kênh, cung cấp cho khách hàng trải nghiệm tương tác liền mạch và nhất quán.

Xây dựng cửa hàng thông minh với trải nghiệm số độc đáo

Trong môi trường bán lẻ với các nền tảng số, thương mại điện tử tăng trưởng mạnh mẽ, các cửa hàng cũng phải phát triển để phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Do đó, các doanh nghiệp bán lẻ đang tìm cách tạo ra các kết nối, tương tác mới với người tiêu dùng thay vì phương thức truyền thống. Công nghệ AR/VR tiếp tục được các thương hiệu tận dụng để tạo ra trải nghiệm số trong cửa hàng.

- Thực tế ảo tăng cường (AR) cho phép khách hàng nhìn thấy các sản phẩm kỹ thuật số (digital) đã được ảo hoá ở trong chính thế giới thực. VD: Xem xét mặt hàng nội thất, gia dụng có phù hợp với không gian, thử quần áo, mỹ phẩm v.v.
- Thực tế ảo (VR) mang họ vào bên trong một thế giới ảo. VD: Showroom ảo, trải nghiệm sản phẩm ảo, v.v.

Trên thực tế, AR/VR thường được kết hợp nhằm mang lại trải nghiệm mua sắm thoải mái hơn cho khách hàng. 66% người tiêu dùng cho biết quan tâm đến việc sử dụng AR để hỗ trợ mua sắm, 60% người tiêu dùng muốn có khả năng hình dung một sản phẩm phù hợp với cuộc sống của họ như thế nào (theo khảo sát Consumer AR trên toàn cầu của Google, 2019).

Bên cạnh đó, nhiều doanh nghiệp bán lẻ cũng đang áp dụng hình thức thanh toán không chạm, không tiếp xúc “Scan-and-Go” thông qua các thiết bị di động để giảm thiểu thời gian chờ đợi của khách, nâng cao trải nghiệm của người dùng mua sắm tại cửa hàng.

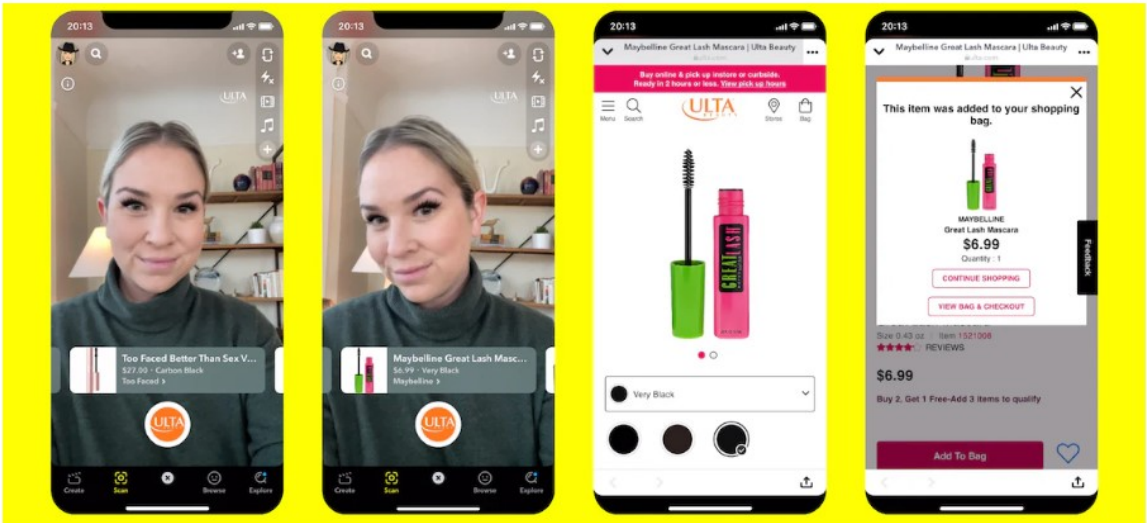
Thực tế áp dụng tại doanh nghiệp:



- Trong năm 2021, Tập đoàn Vingroup đã triển khai không gian công nghệ AR/VR tại 112 showroom Vin3S và 2 showroom VinFast trên toàn quốc cho phép khách hàng được trải nghiệm các sản phẩm xe ô tô, nhà thông minh hay du lịch VinWonder qua lăng kính thực tế ảo.
- Vinmart (nay là Winmart) đưa Scan & Go vào áp dụng tại nhiều cửa hàng trên cả nước từ 2019 để tiết kiệm thời gian cho khách hàng trong quá trình thanh toán.
- Ulta, hệ thống cửa hàng bán lẻ mỹ phẩm ở Mỹ kết hợp với Snapchat để ra mắt filter các loại son nhằm nâng cao mức độ nhận diện và doanh thu từ nhóm khách hàng Gen-Z.
- IKEA ra mắt cửa hàng trải nghiệm “thế hệ mới” cung cấp công nghệ “Scan-and-Go” trên điện thoại thông minh tại Thượng Hải.



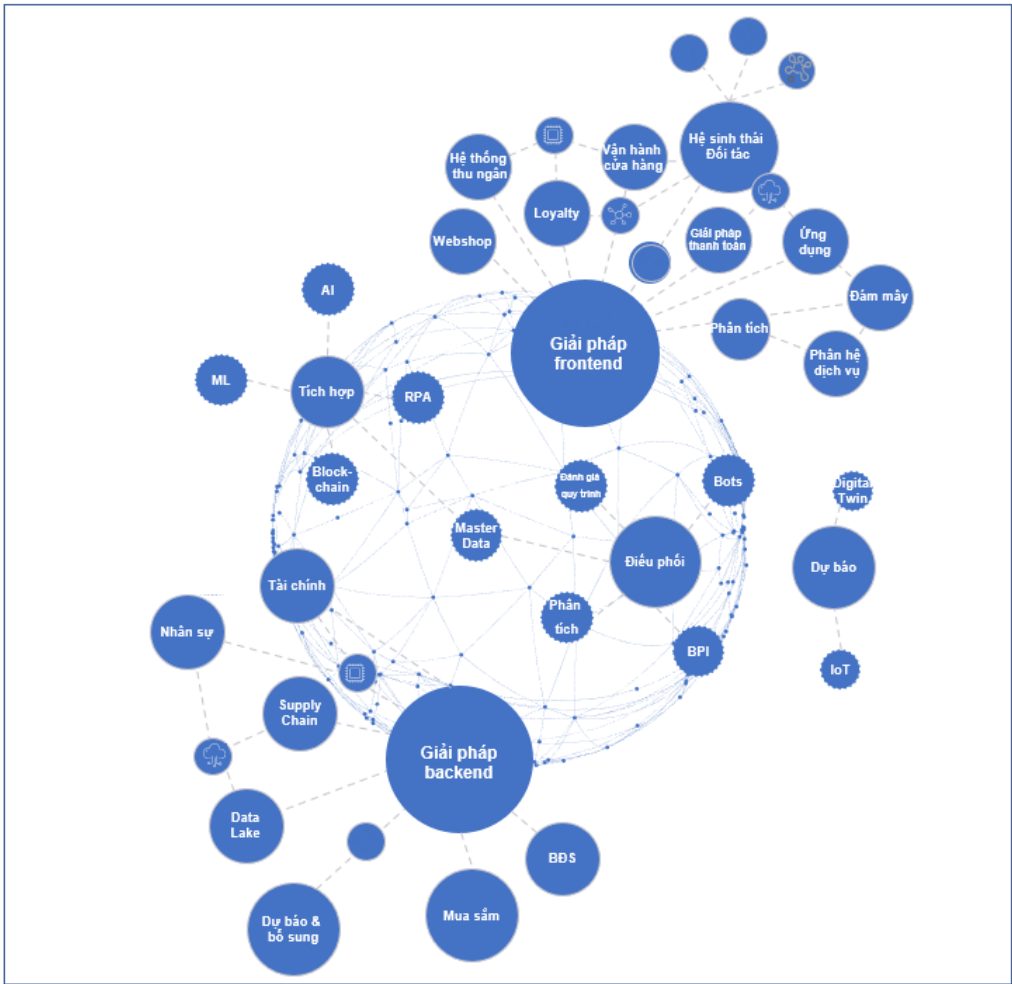
Hình 29 - Vinfast ứng dụng VR giúp khách hàng cảm nhận không gian mô phỏng một cách chân thực



Hình 30 - Ulta – Hệ thống cửa hàng bán lẻ mỹ phẩm ở Mỹ kết hợp với Snapchat để ra mắt filter các loại son

3.3. **Đẩy mạnh số hóa và nâng cao hiệu quả vận hành**

Toàn bộ hệ sinh thái bán lẻ, logistics đang chứng kiến sự bùng nổ trong việc áp dụng công nghệ số để nâng cao năng suất và hiệu quả vận hành xuyên suốt chuỗi giá trị và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người tiêu dùng.



Hình 31 – Bùng nổ các công nghệ số trong hệ sinh thái bán lẻ và logistics (Minh họa)

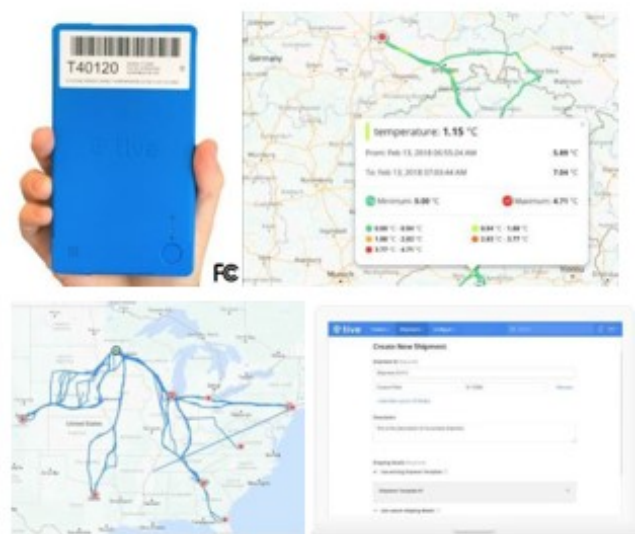
Hệ thống hoạch định tài nguyên doanh nghiệp (ERP) được coi như cấu phần quan trọng để tổng hợp các thông tin, đưa ra báo cáo tổng hợp, dashboard về hoạt động của doanh nghiệp, hỗ trợ quá trình hoạch định, ra quyết định của lãnh đạo.

Các nền tảng cộng tác, tự động hóa quy trình cũng được áp dụng để nâng cao hiệu quả phối hợp, giải quyết công việc giữa các phòng ban, giảm thiểu các công việc thủ công, lặp đi lặp lại để người lao động tập trung vào các công việc mang lại giá trị cao hơn.

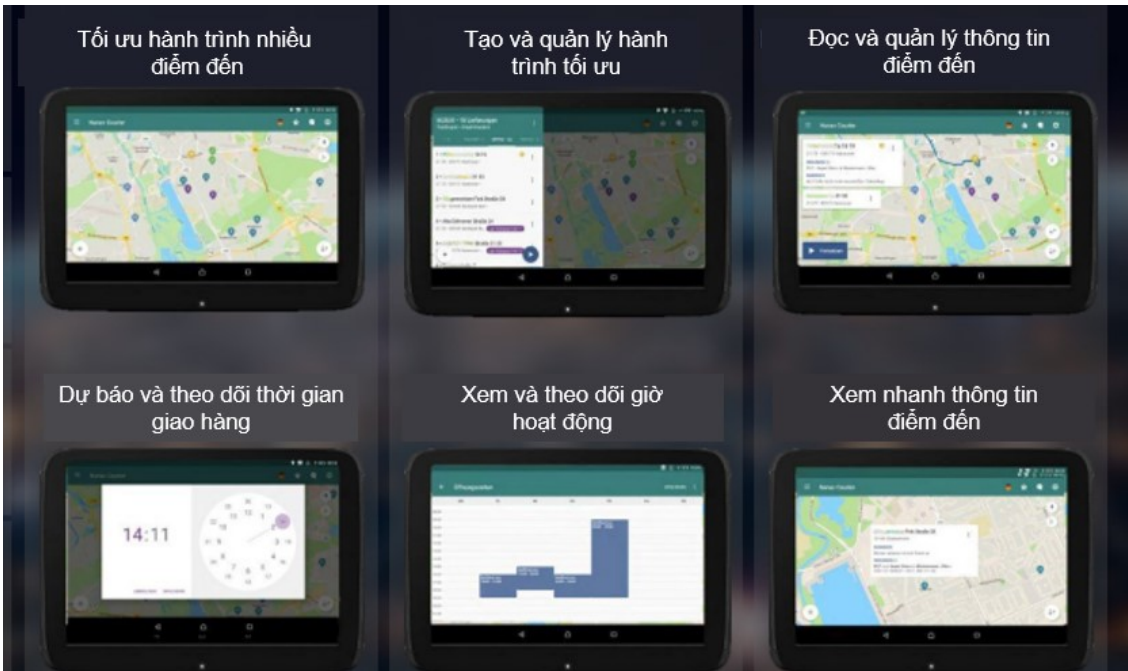
Hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) được ứng dụng như hệ thống nền tảng nhằm thu thập thông tin khách hàng, từ đó xây dựng mối quan hệ gắn kết giữa khách hàng và doanh nghiệp, đánh giá hiệu quả các chương trình truyền thông, ưu đãi cũng như sử dụng nguồn dữ liệu đầu vào nhằm cung cấp trải nghiệm cá nhân hóa.

Nhằm nâng cao hiệu quả quản trị logistics và tình hình kinh doanh của doanh nghiệp, các nhóm năng lực chính mà doanh nghiệp tập trung cải thiện trong vận hành kho, logistics bao gồm:

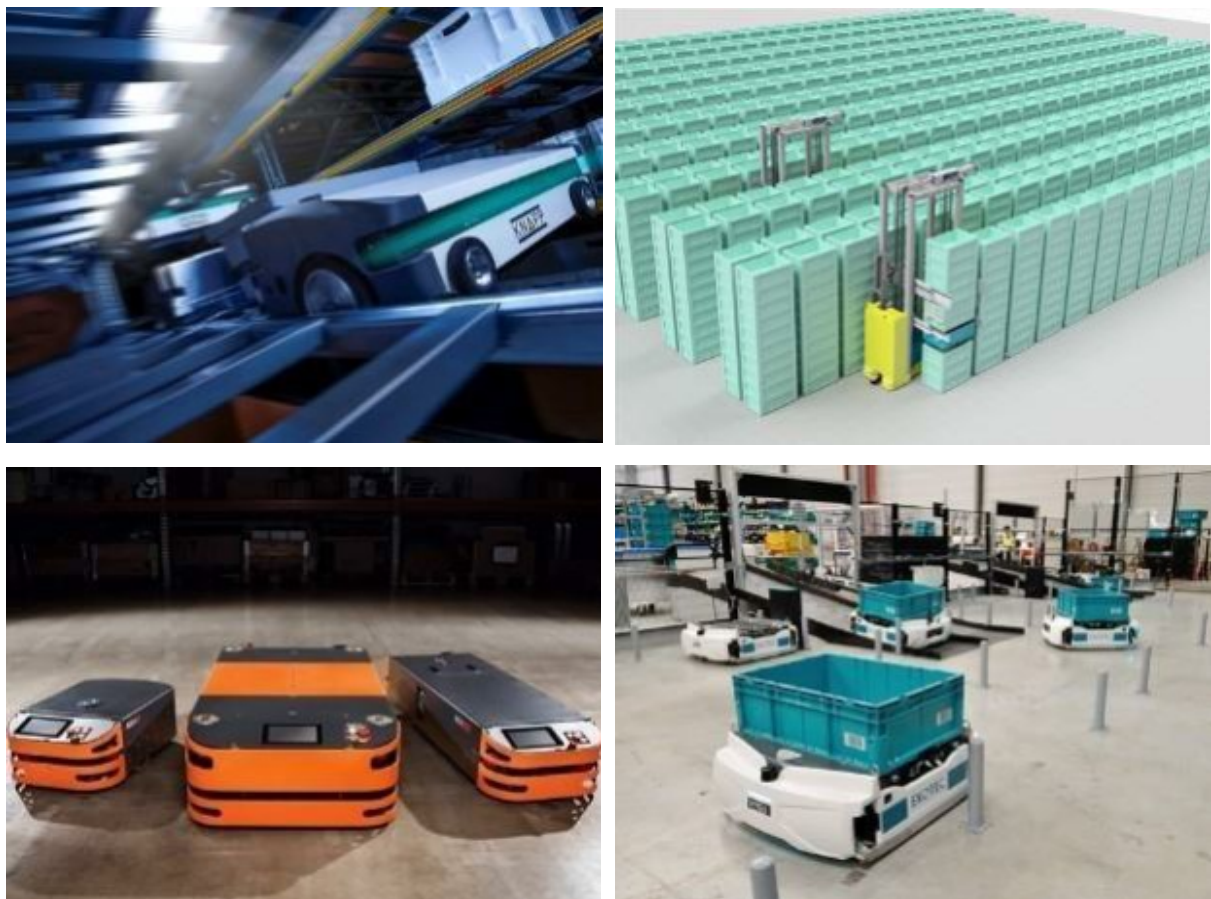
- Nâng cao hiệu quả theo dõi và điều phối chuỗi cung ứng
- Tối ưu mô hình vận chuyển hàng hóa
- Cải thiện hiệu quả vận hành và quản lý kho



Hình 32 - Cảm biến và nền tảng cho phép theo dõi lô hàng



Hình 33 - Giải pháp đề xuất lộ trình giao hàng tối ưu



Hình 34 - Hệ thống Lưu trữ & Truy xuất Tự động (AS/AR)

Một số công nghệ nền tảng của các giải pháp số

 RFID	 Phân tích dữ liệu (AI/ML)	 Tự động hóa bằng Robot (RPA)
 IoT	 Trực quan hóa dữ liệu	 Điện toán đám mây

Thực tế áp dụng tại doanh nghiệp:



- **Nguyễn Kim** – đơn vị bán lẻ điện máy triển khai hệ thống phần mềm CRM và hệ thống tổng đài Call center nhằm nhanh chóng nhận diện và hỗ trợ khách hàng, cung cấp trải nghiệm dịch vụ đáng tin cậy và nâng cao năng suất của đội ngũ nhân viên.



- **VINAFCO** áp dụng giải pháp quản lý kho Smartlog để đáp ứng yêu cầu phức tạp từ khách hàng sử dụng dịch vụ logistics tích hợp.



- **Vietnam Post** triển khai **MPITS, nền tảng quản lý và bán hàng tích hợp** các hệ thống ứng dụng và nền tảng khác trong hệ sinh thái số của Vietnam Post (định danh xác thực điện tử PostID, ứng dụng My VietnamPost, hệ thống điều tin PacknSend...) giúp cho việc quản lý và cung cấp dịch vụ được nhanh chóng, chính xác hơn, giúp khách hàng thuận lợi hơn khi sử dụng dịch vụ.



- **Shopee Xpress Instant** triển khai quy trình bàn giao hàng mới bằng tính năng **Chữ ký điện tử** nhằm đảm bảo giao hàng an toàn và tránh thất lạc hàng hóa khi Người bán giao hàng cho Đơn vị vận chuyển.

3.4. Tạo dựng hệ sinh thái số và mạng lưới đối tác công nghệ

Trên hành trình Chuyển đổi số, doanh nghiệp trong lĩnh vực Bán lẻ và Logistics đang tận dụng các năng lực số từ các đối tác để có thể nhanh chóng áp dụng, nhân rộng và thu được hiệu quả. Một số xu hướng trong việc tạo dựng hệ sinh thái số và mạng lưới đối tác công nghệ bao gồm:

- Thay vì tự mình nghiên cứu, tìm kiếm giải pháp phù hợp và lựa chọn đơn vị triển khai, các doanh nghiệp Bán lẻ và Logistics hợp tác với đối tác công nghệ để xác định những bài toán nghiệp vụ, những điểm có thể cải tiến trong doanh nghiệp thông qua ứng dụng công nghệ số và xác định giải pháp phù hợp.
- Tận dụng các nền tảng Thương mại điện tử, nền tảng Mạng xã hội và sự hỗ trợ từ các đối tác, tổ chức để tối ưu hiệu quả kinh doanh trên các nền tảng số.

Thực tế áp dụng tại doanh nghiệp:

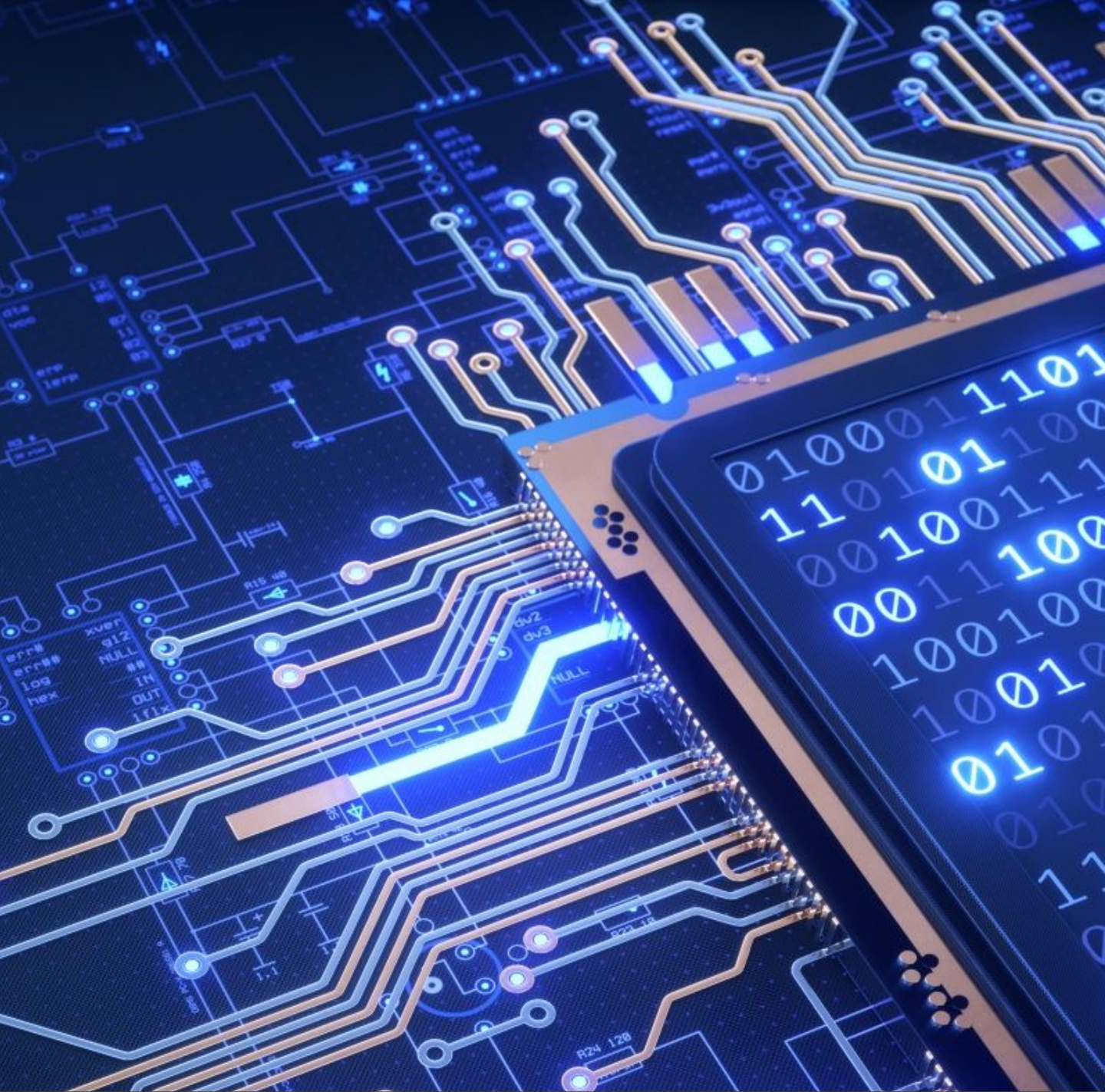
- Các doanh nghiệp lựa chọn đối tác tư vấn để hỗ trợ quá trình hoạch định, triển khai nhằm đảm bảo công tác đầu tư vào công nghệ số hiệu quả, tránh lãng phí.
- Phối hợp với các nền tảng Thương mại điện tử, Ví điện tử đưa ra các chương trình khuyến mãi hấp dẫn cho người tiêu dùng



- **Kids Plaza** kết hợp cùng ứng dụng Fintech – **Kredivo** để cung cấp thêm lựa chọn thanh toán cho khách hàng (theo Kids Plaza)



- **Sapo** thiết lập mối quan hệ đối tác với các đơn vị vận chuyển (Shopee Express, GHN, Viettel Post, ...) nhằm cung cấp giải pháp vận chuyển giá rẻ, xử lý đơn hàng nhanh hơn 70%



CHƯƠNG 2

HIỆN TRẠNG CHUYỂN ĐỔI SỐ CỦA DNNVV TRONG NGÀNH BÁN LẺ & LOGISTICS TẠI VIỆT NAM

1

Hiện trạng thực hiện Chuyển đổi số

Tại Việt Nam, thị trường với hơn 97% là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, trong đó:

Với ngành bán lẻ

Với 2 mô hình kinh doanh truyền thống và hiện đại (Hình 35)

>90%

- Số lượng điểm bán lẻ theo mô hình truyền thống (nhỏ lẻ, rải rác như cửa hàng tạp hóa, ki-ốt v.v.)
- Thiên hướng dùng sổ sách ghi chép cùng với hình thức truyền thống thủ công khác nhằm quản lý hàng hóa và hoạt động bán hàng

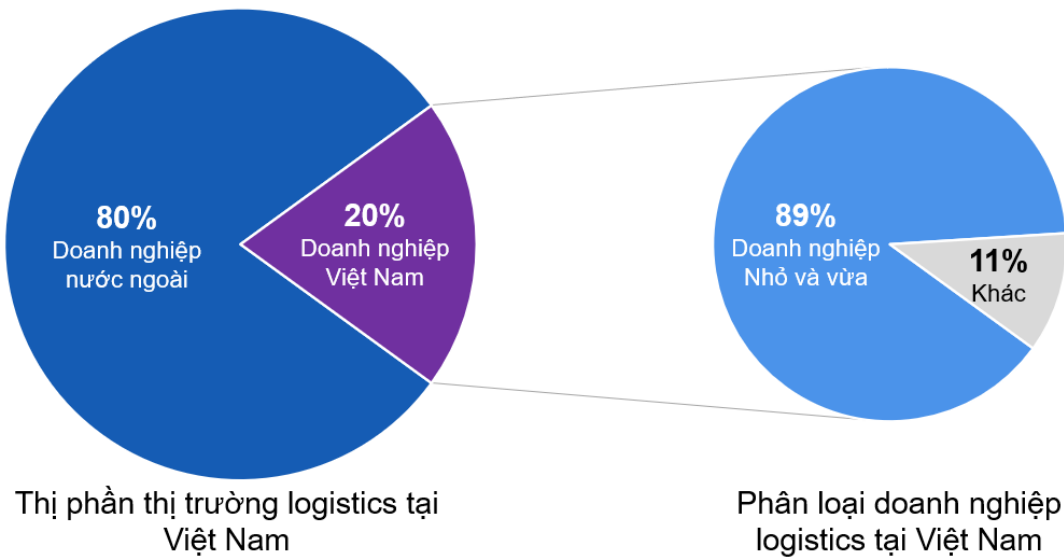
~10%

Điểm bán lẻ thuộc mô hình hiện đại (bao gồm các siêu thị và chuỗi cửa hàng tiện lợi đã ứng dụng công nghệ)

Hình 35 - Loại mô hình bán lẻ chính tại Việt Nam (Nguồn: Chuyển đổi số trong các doanh nghiệp ngành Bán lẻ Việt Nam - cơ hội và thách thức của Tạp chí Công Thương)

Mặc dù không thể phủ nhận tăng trưởng của mô hình kinh doanh hiện đại, tuy nhiên, mô hình kinh doanh truyền thống vẫn giữ những ưu thế nhất định và góp một phần không nhỏ vào tổng doanh thu kinh tế mỗi năm của đất nước do thói quen sinh hoạt, lối sống của người dân Việt Nam.

Với ngành logistics



Hình 36 - Thống kê sơ bộ về thị phần và phân loại doanh nghiệp logistics tại Việt Nam (Nguồn: Logistics Việt Nam có nhiều tiềm năng, nhưng vẫn còn điểm nghẽn của Đầu tư chứng khoán – Chuyên trang của Báo Đầu tư)

Theo một nghiên cứu của VLA (Hình 36), thị trường logistics Việt Nam với sự tham gia của hơn 4.000 doanh nghiệp cung cấp 2 - 17 dịch vụ khác nhau, chủ yếu là các dịch vụ giao nhận, vận tải, kho hàng, chuyển phát nhanh và khai báo hải quan nên chưa tham gia được sâu vào chuỗi cung ứng; đồng thời, việc doanh nghiệp Việt Nam chỉ chiếm 20% thị phần nên có áp lực cạnh tranh căng thẳng, khắc nghiệt.

Do tính chất phụ thuộc lớn vào thói quen và sức mua của người tiêu dùng, ngành bán lẻ & logistics đã phải chịu những biến đổi liên tục trong thời gian gần đây do những thay đổi mạnh mẽ từ thị trường. Từ sự cộng hưởng của các sự kiện gần đây cho thấy việc nắm bắt và thấu hiểu những thay đổi từ người tiêu dùng cũng như thị trường là rất cần thiết với ngành này. Chính vì vậy, không có gì quá ngạc nhiên khi nhu cầu về chuyển đổi số cho ngành bán lẻ và logistics đang chứng kiến tốc độ tăng trưởng nhanh chóng, liên tục như hiện nay.

Với hiện trạng nêu trên, các doanh nghiệp trong nhóm ngành bán lẻ và logistics cũng đã và đang có những bước tạo đà thuận lợi, đạt được những thành tích nhất định trong chuyển đổi số. Theo khảo sát từ 900 nhà lãnh đạo doanh nghiệp trong báo cáo của Fujitsu về “Chuyển đổi số toàn cầu năm 2019”, hơn 40% các doanh nghiệp logistics và gần 30% doanh nghiệp bán lẻ tham gia khảo sát đã thực hiện và gặt hái được thành quả từ các dự án chuyển đổi, tạo tiền đề cho các doanh nghiệp tiếp tục tin tưởng và thực hiện quá trình chuyển đổi cũng như làm tấm gương sáng cho các doanh nghiệp đi sau học hỏi.

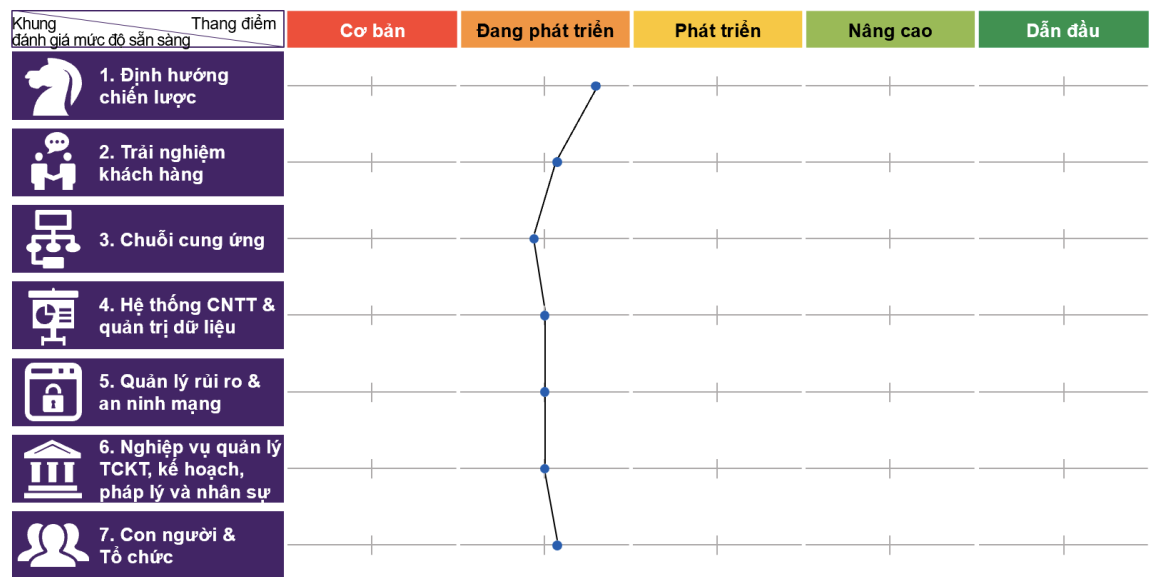
Vậy hiện tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong ngành bán lẻ và logistics đang đứng ở vị trí nào theo khung đánh giá mức độ sẵn sàng trong Chuyển đổi số?

Dựa trên Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022 - Mức độ sẵn sàng Chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam, không có quá nhiều sự khác biệt giữa các doanh nghiệp bán lẻ và các doanh nghiệp logistics (Hình 37 và Hình 38).

Nhìn chung, các doanh nghiệp tham gia khảo sát đang ở mức “*Đang phát triển*” - nghĩa là *mục tiêu số hóa đã được xây dựng và phát triển. Bên cạnh đó, một số vị trí quản lý cần thiết để thực hiện các vai trò chuyển đổi số cũng được thiết lập. Công tác chuyển đổi số được giám sát bởi một chương trình chuyển đổi riêng biệt.* Sự phát triển tương đồng giữa các khía cạnh được thể hiện rõ trong ngành Logistics và có thể nói, doanh nghiệp ngành logistics đang cố gắng phát triển đồng đều các khía cạnh. Thay vào đó ngành bán lẻ sẽ có thiên hướng tập trung vào các khía cạnh có liên quan đến khách hàng nhằm đẩy mạnh thương hiệu và mang đến trải nghiệm khác biệt, phong phú.



Hình 37 - Mức độ sẵn sàng trong Chuyển đổi số của ngành bán lẻ (Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022 - Mức độ sẵn sàng Chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam của Cục Phát triển doanh nghiệp)



Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022, Mức độ sẵn sàng Chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam

Hình 38 - Mức độ sẵn sàng trong Chuyển đổi số của ngành logistics (Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022 - Mức độ sẵn sàng Chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam của Cục Phát triển doanh nghiệp)

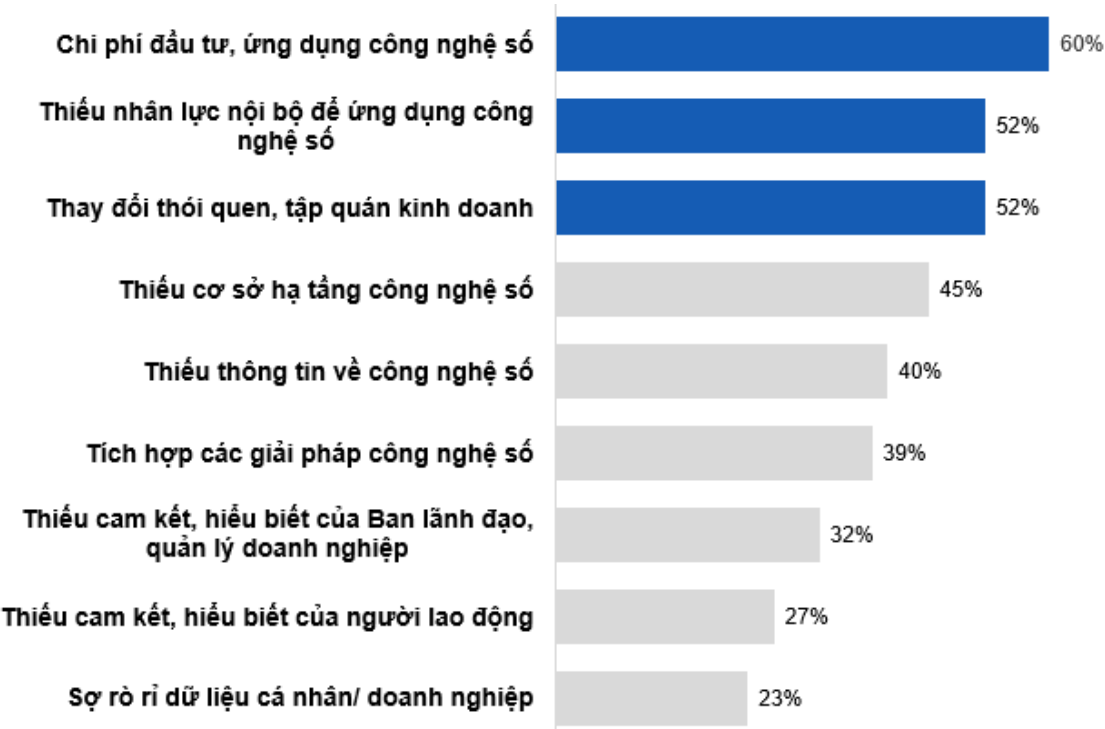
Tất cả doanh nghiệp bán lẻ và logistics tham gia khảo sát đều có mức độ sẵn sàng về chuyển đổi số tương đồng ở 3 khía cạnh:

- ▶ Chuỗi cung ứng
- ▶ Hệ thống CNTT & quản trị dữ liệu
- ▶ Quản lý rủi ro và an ninh mạng

Điều này có thể được lý giải do các doanh nghiệp bán lẻ & logistics đang vừa trải qua thời kỳ khủng hoảng với Covid-19 là nguyên nhân chính khiến 15% doanh nghiệp logistics bị giảm 50% doanh thu, hơn 50% doanh nghiệp giảm số lượng dịch vụ logistics trong nước và quốc tế từ 10 - 30% trong năm 2020 so với năm 2019 (theo báo cáo của Hiệp hội Logistics Việt Nam - VLA). Trong khi số liệu thống kê từ Bộ Kế hoạch và Đầu tư cho thấy, tính đến thời điểm cuối năm 2021 đã có đến hơn 33 nghìn trên tổng 106.441 doanh nghiệp (chiếm khoảng 31,3%) thuộc lĩnh vực bán buôn - bán lẻ - sửa chữa, chính thức rút lui khỏi thị trường, trở thành nhóm ngành có số lượng doanh nghiệp rời bỏ thị trường lớn nhất, lập kỷ lục chưa từng có với ngành bán lẻ. Phần lớn những doanh nghiệp này là doanh nghiệp quy mô nhỏ, bị ảnh hưởng bởi giãn cách xã hội nhiều hơn so với các công ty quy mô lớn. Riêng đối với ngành logistics, khía cạnh “Ngành vụ quản lý TCKT, kế hoạch, pháp lý và nhân sự” cũng có mức độ sẵn sàng với chuyển đổi số ở mức tương đồng với khía cạnh “Hệ thống CNTT và an ninh mạng”, đòi hỏi các doanh nghiệp ngành logistics chú trọng đẩy mạnh các khía cạnh này một cách đồng bộ.

Trong giai đoạn sau đại dịch, các doanh nghiệp ngành bán lẻ & logistics đều đang cần thời gian phục hồi vận hành sản xuất kinh doanh và giữ vững thị phần hiện có hơn là nhắm đến mục tiêu đổi mới và sáng tạo. Chính vì vậy, điều này đã phần nào giải thích cho việc các khía cạnh còn lại, liên quan đến con người, tổ chức và định hướng chiến lược có mức điểm tốt hơn theo khung đánh giá. Đồng thời, việc phát triển không đồng đều, thiếu tính tập trung, kết nối đồng bộ trên toàn chuỗi cung ứng được phản ánh từ những số liệu trong ngành logistics như: khoảng 50% - 60% doanh nghiệp đang ứng dụng các loại hình công nghệ khác nhau, tùy theo quy mô và tính chất dịch vụ của từng doanh nghiệp. Hoặc theo khảo sát năm 2018 của VLA, mức độ ứng dụng khoa học công nghệ tại Việt Nam còn chưa cao, đa phần là các giải pháp đơn lẻ. Lãnh đạo VLA cũng nhận định chi phí logistics còn cao, năng lực cạnh tranh thấp; liên kết giữa các doanh nghiệp sản xuất, xuất nhập khẩu và dịch vụ logistics chưa chặt chẽ, kém hiệu quả, thiếu tính kết nối về hạ tầng là những "điểm nghẽn" lớn kìm hãm sự phát triển ngành.

Các yếu điểm trong ngành bán lẻ và logistics không phải trường hợp hiếm gặp, các doanh nghiệp tiên phong đi đầu cũng đã trải qua vô số các bài học kinh nghiệm tương đồng. Việc đi sau sẽ đem lại những lợi ích không nhỏ cho các doanh nghiệp bán lẻ & logistics nhỏ và vừa nhờ vào những bài học kinh nghiệm của các doanh nghiệp tiên phong đi trước ở các nước khác. Nhưng để bắt đầu hiện thực hóa và thành công trên hành trình Chuyển đổi số, các doanh nghiệp lĩnh vực bán lẻ và logistics tại Việt Nam vẫn cần có sự chuẩn bị để đối mặt với các rào cản không nhỏ.



Hình 39 - Rào cản/Thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam khi chuyển đổi số (Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2021 – Rào cản và nhu cầu Chuyển đổi số của Cục Phát triển doanh nghiệp)

Theo báo cáo của Cục Phát triển doanh nghiệp, Bộ Kế hoạch & Đầu tư năm 2021 (Hình 39), một số rào cản trong quá trình các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa thực hiện chuyển đổi số, bao gồm:

Chi phí đầu tư	Doanh nghiệp nhận định chi phí đầu tư vào các giải pháp công nghệ số, chi phí triển khai (Capex), chi phí duy trì công nghệ (Opex) tương đối cao so với các chi phí khác mà doanh nghiệp đang phải chịu, trong khi hiệu quả ứng dụng công nghệ vào hoạt động sản xuất kinh doanh không thể hiện rõ trong ngắn hạn.
Nhân lực chuyên môn	Tỷ lệ nhân lực CNTT trên tổng số lao động của Việt Nam còn thấp, ước đạt 1% trong tổng số 51 triệu lao động. Việt Nam chưa có tiêu chuẩn về năng lực số quốc gia mà chỉ có chuẩn kỹ năng sử dụng CNTT được ban hành từ 2014. Bên cạnh đó, chuyển đổi số đòi hỏi nhiều năng lực ngoài các năng lực CNTT thuần túy.
Thói quen kinh doanh	- Chuyển đổi số là thay đổi cách làm việc, thay đổi tư duy. - Chuyển đổi số đòi hỏi phải thay đổi thói quen, tập quán kinh doanh trong khi yếu tố này được coi là lâu dài, khó khăn khi thực hiện thay đổi, phụ thuộc nhiều vào người đứng đầu doanh nghiệp.
Cam kết của lãnh đạo	Để chuyển đổi số một cách hiệu quả cần phải có sự cam kết của lãnh đạo từ cấp giám đốc điều hành cho đến cán bộ quản lý cấp trung. Do vậy, đây là một trong các yếu tố quan trọng để tránh việc chuyển đổi số được triển khai dang dở hoặc chưa được đầu tư đúng mức.

2

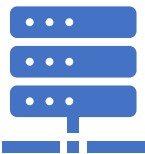
Hệ sinh thái giải pháp số tại Việt Nam

Với hệ sinh thái giải pháp số ngành Bán lẻ & Logistics đa dạng, các giải pháp không chỉ đa dạng về phạm vi, mức độ và quy trình hỗ trợ mà còn có thể được phân chia theo các tiêu chí như chi phí, nhà cung cấp, hình thức triển khai, v.v. qua đó mang đến cho các nhà bán lẻ nhiều lựa chọn, đáp ứng đa dạng nhu cầu cũng như kỳ vọng của doanh nghiệp.

Cần nhắc về nhà cung cấp

	Nhà cung cấp trong nước	Nhà cung cấp nước ngoài
 Ưu điểm	• Sát với nhu cầu thị trường • Thường có nhiều tính năng, triển khai nhanh, chi phí thấp, hỗ trợ tốt • Ngôn ngữ thân thiện và có cộng đồng người sử dụng nói tiếng Việt, dễ tham khảo, học hỏi	• Các giải pháp thiết kế tối ưu, hiệu năng tốt • Có tầm nhìn và khả năng mở rộng, tương thích tốt hơn với các phần mềm khác.
 Nhược điểm	• Khả năng mở rộng và kết nối thường chưa tốt, chưa qua thời gian tích lũy • Hiệu năng hệ thống ở quy mô lớn chưa được chứng minh • Các nhà cung cấp trong nước thường triển khai dạng cho thuê và cho nhiều khách hàng nên ít tùy biến.	• Chi phí cao, hỗ trợ chậm hơn, đôi khi các tính năng chưa sát với thị trường.
 Khuyến nghị	• Ưu tiên tìm hiểu và sử dụng trước các giải pháp trong nước, đặc biệt là các giải pháp phụ trợ, vừa và nhỏ, các giải pháp có các quy định quản lý của nhà nước • Ưu tiên lựa chọn các dịch vụ trung tâm dữ liệu trong nước để có các kết nối với chi phí thấp và hỗ trợ tốt hơn.	• Ưu tiên sử dụng đối với các giải pháp có chiều sâu xử lý và cần có tính kết nối cao • Tận dụng các giải pháp mã nguồn mở để giảm chi phí • Nên lựa chọn các giải pháp đã có đối tác triển khai tại Việt Nam để có hỗ trợ tốt hơn • Có thể điều chỉnh các quy trình nghiệp vụ theo các quy trình chuẩn để hạn chế tùy biến nhiều.

Cân nhắc về hình thức triển khai



Triển khai trên cơ sở hạ tầng tại chỗ của doanh nghiệp

Phần mềm được cài đặt và hoạt động từ chính máy chủ và hệ thống máy tính của doanh nghiệp, tận dụng hệ thống cơ sở hạ tầng có sẵn của doanh nghiệp hoặc yêu cầu mua bổ sung để đáp ứng yêu cầu.



- Doanh nghiệp kiểm soát hoàn toàn hệ thống phần mềm, dữ liệu và hạ tầng.
- Khả năng tùy chỉnh, cấu hình phần mềm để đáp ứng các yêu cầu đặc thù cao.
- Chi phí đầu tư ban đầu cao
- Thời gian và chi phí triển khai dài hơn
- Kém linh hoạt trong việc nâng cấp
- Doanh nghiệp tự chịu trách nhiệm về bảo mật hệ thống, dữ liệu, quản lý truy cập, backup dữ liệu.
- Cân nhắc triển khai trên cơ sở hạ tầng tại chỗ trong trường hợp doanh nghiệp có các quy trình đặc thù, phức tạp và khó điều chỉnh, thay đổi theo quy trình chuẩn.

Triển khai trên mô hình điện toán đám mây



- **Triển khai trên cơ sở hạ tầng dưới dạng dịch vụ (IaaS):** Doanh nghiệp chủ động cài đặt và quản trị các nền tảng của mình trên hạ tầng của nhà cung cấp dưới dạng dịch vụ. Dịch vụ cơ sở hạ tầng dựa trên đám mây, doanh nghiệp trả tiền cho các dịch vụ như lưu trữ, mạng hay ảo hóa, v.v, đem đến mức độ linh hoạt cũng như khả năng kiểm soát quản lý tài nguyên CNTT cao.
- **Triển khai trên nền tảng dưới dạng dịch vụ (PaaS):** Phần mềm được cài đặt và hoạt động trên nền tảng dưới dạng dịch vụ với phần cứng và các phần mềm nền tảng (hệ điều hành, hệ quản trị cơ sở dữ liệu, ...) được cung cấp dưới dạng dịch vụ. Điều này giúp doanh nghiệp làm việc hiệu quả hơn do không cần phải lo lắng về việc mua sắm, lên kế hoạch dung lượng, bảo trì phần mềm, vá lỗi hay bất kỳ công việc nào khác có liên quan đến việc vận hành ứng dụng.
- **Phần mềm dưới dạng dịch vụ (SaaS):** Phần mềm dưới dạng dịch vụ sẽ cung cấp cho doanh nghiệp sản phẩm hoàn chỉnh được nhà cung cấp dịch vụ vận hành và quản lý. Với sản phẩm SaaS, doanh nghiệp sẽ không cần nhân sự bảo trì dịch vụ hay quản lý cơ sở hạ tầng cơ bản mà tập trung cân nhắc việc ứng dụng, sử dụng phần mềm cụ thể thế nào để mang lại hiệu quả tối ưu.

- Chi phí đầu tư ban đầu thấp hơn
- Chi phí triển khai thấp hoặc không có.
- Thời gian triển khai nhanh chóng.
- Các công tác bảo trì, bảo mật hệ thống, backup dữ liệu, được nhà cung cấp đảm nhiệm.
- Cung cấp tính linh hoạt cao hơn, doanh nghiệp chỉ trả tiền cho những gì sử dụng, có thể dễ dàng mở rộng để đáp ứng nhu cầu.

**Ưu
điểm**

- Yêu cầu kết nối Internet ổn định để truy cập và sử dụng hiệu quả.
- Khả năng tùy chỉnh để đáp ứng các yêu cầu đặc thù, phức tạp không cao.

**Nhược
điểm**

- Cân nhắc sử dụng nếu có chi phí đầu tư ban đầu hạn chế hoặc không có đủ nguồn lực CNTT để vận hành, muốn nhanh chóng triển khai và đưa phần mềm vào ứng dụng.
- Với đặc tính hạn chế trong khả năng tùy chỉnh quy trình đặc thù, phức tạp, có thể cân nhắc áp dụng quy trình chuẩn của ngành.

**Khuyến
nghị**



CHƯƠNG 3

LỘ TRÌNH CDS CHO DNNVV TRONG NGÀNH BÁN LẺ & LOGISTICS TẠI VIỆT NAM

1

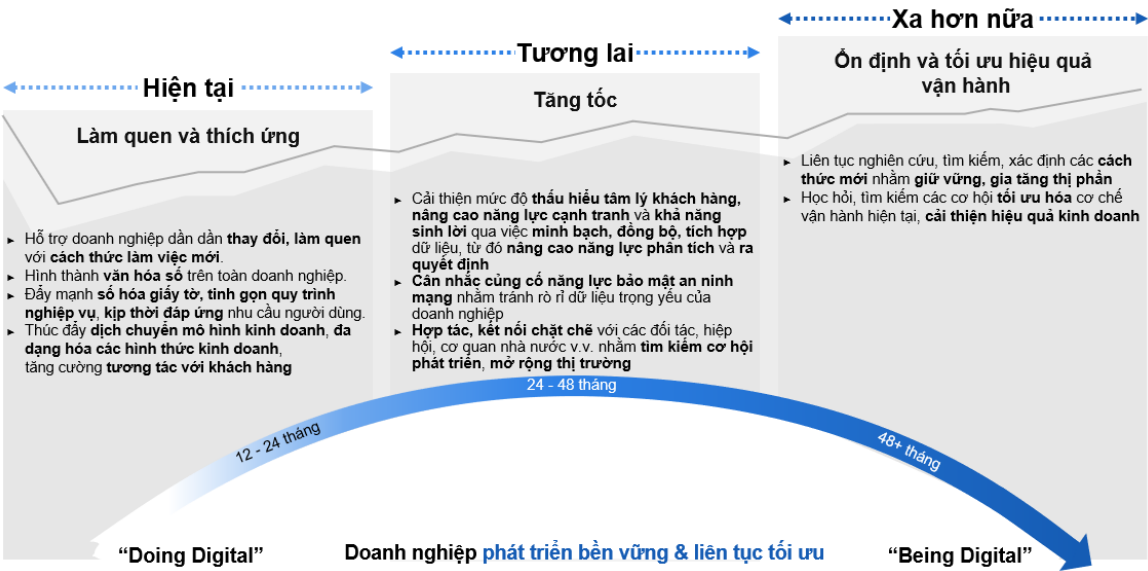
Các mục tiêu của lộ trình Chuyển đổi số

1.1. Mục tiêu Chuyển đổi số tổng quan

Theo Sổ tay Chuyển đổi số cho doanh nghiệp Việt Nam do Văn phòng Chuyển đổi số, Cục Phát triển doanh nghiệp phát hành năm 2021, việc xác định mục tiêu chiến lược và tầm nhìn Chuyển đổi số là một bước quan trọng mà doanh nghiệp cần sớm thực hiện ngay trong giai đoạn chuẩn bị. Mục tiêu chiến lược và tầm nhìn chuyển đổi số sẽ đóng vai trò như kim chỉ nam, định hình hành trình chuyển đổi số của doanh nghiệp.

Để xác định được mục tiêu chiến lược và tầm nhìn chuyển đổi số phù hợp, doanh nghiệp cần cân nhắc những yếu tố đầu vào sau:

- Mức độ sẵn sàng chuyển đổi số
- Chiến lược chung của doanh nghiệp trong ngắn và dài hạn
- Thông tin, xu hướng thị trường và những thông lệ hàng đầu về chuyển đổi số đang được áp dụng trong ngành.



Hình 40 - Mục tiêu Chuyển đổi số tổng quan (tham khảo) cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam theo từng giai đoạn

Từ mục tiêu chiến lược và tầm nhìn số đã xác định, doanh nghiệp có thể xác định các mục tiêu cho từng giai đoạn trong hành trình Chuyển đổi số (Hình 40), cụ thể:

Hiện tại: Làm quen và thích ứng

Mục đích: Bắt đầu giới thiệu, tìm hiểu về Chuyển đổi số trên toàn doanh nghiệp và thực hiện các giải pháp nhằm hỗ trợ các quy trình nghiệp vụ đơn giản, tăng độ phủ sóng thương hiệu, tương tác với các khách hàng trên nhiều kênh với các phương thức khác nhau.

Tương lai: Tăng tốc

Mục đích: Bắt đầu tiếp nhận, lưu trữ một lượng dữ liệu, thông tin nhất định về thói quen của khách hàng để có thể bắt đầu phân tích nhằm tìm ra hành vi mua sắm, xu hướng, sở thích mua sắm của khách hàng. Đồng thời, củng cố cơ sở hạ tầng và tích hợp, kết nối toàn bộ chuỗi giá trị để cải thiện vận hành sản xuất kinh doanh nhằm đồng bộ, minh bạch dữ liệu trên toàn chuỗi giá trị, cũng như quản lý các bên liên quan trên toàn vòng đời sản phẩm.

Xa hơn nữa: Ổn định và tối ưu vận hành sản xuất kinh doanh

Mục đích: Tiếp tục giữ vững thị phần và tối ưu hóa chuỗi cung ứng, tiết giảm chi phí vận hành thông qua nghiên cứu các giải pháp/ công nghệ mới, học hỏi từ các doanh nghiệp đi trước. Đồng thời, tìm kiếm các mô hình kinh doanh mới cũng như phát triển mạng lưới kinh doanh, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ.

1.2. Mục tiêu Chuyển đổi số cho doanh nghiệp Bán lẻ & Logistics

Tùy thuộc vào đặc thù, mức độ sẵn sàng và chiến lược của doanh nghiệp, mục tiêu doanh nghiệp đề ra cho hành trình Chuyển đổi số cần được tùy chỉnh phù hợp.

Dưới xu hướng, tác động của thị trường cũng như thay đổi trong hành vi mua sắm, tương tác của khách hàng với doanh nghiệp, các doanh nghiệp nhỏ và vừa hoạt động trong **lĩnh vực Bán lẻ và Logistics** có thể cân nhắc một số mục tiêu Chuyển đổi số như sau:

- Nâng cao trải nghiệm khách hàng, lấy khách hàng làm trung tâm
- Phát triển mức độ linh hoạt của doanh nghiệp để nhanh chóng phản ứng trước những biến động thị trường
- Cải thiện hiệu quả vận hành nhằm tạo lợi thế cạnh tranh, tối ưu chi phí, lợi nhuận
- Nâng cao bảo mật để đảm bảo doanh nghiệp vận hành ổn định, bảo vệ thông tin khách hàng
- ...

2

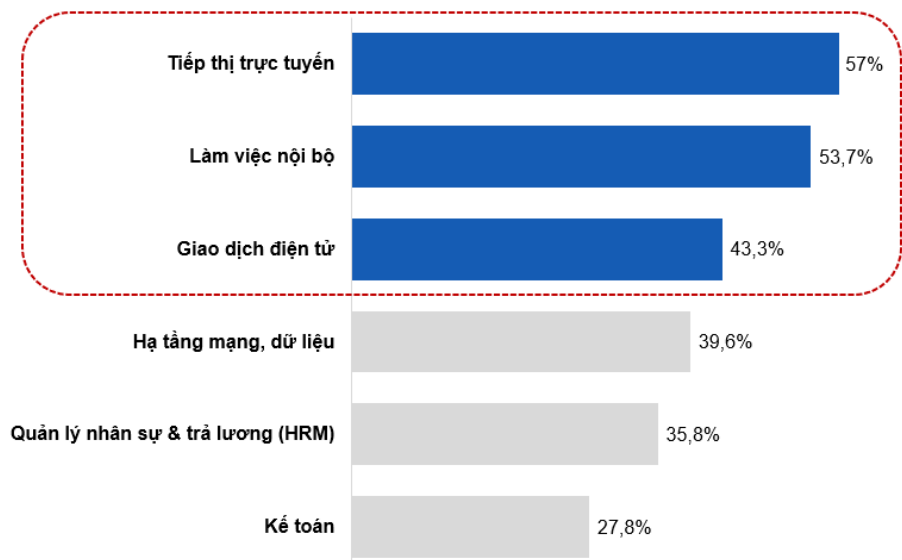
Xây dựng lộ trình Chuyển đổi số

Sau khi đã xác định được mục tiêu chiến lược và tầm nhìn Chuyển đổi số cho doanh nghiệp, doanh nghiệp cần xây dựng một lộ trình Chuyển đổi số bài bản để hiện thực hóa các mục tiêu này, giúp doanh nghiệp đạt được những thành tựu mong muốn từ hành trình Chuyển đổi số.

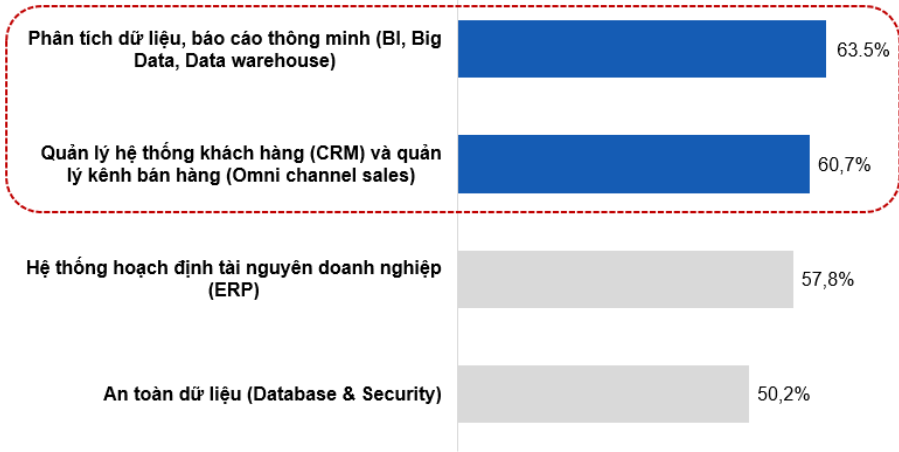
2.1. Lộ trình triển khai

Để xây dựng được lộ trình triển khai phù hợp, doanh nghiệp cần xác định những giải pháp số nhằm giải quyết các nhu cầu hiện tại cũng như đáp ứng các mục tiêu, kỳ vọng mà doanh nghiệp hướng tới. Trong quá trình xác định, các doanh nghiệp có thể cân nhắc phân loại các dự án theo các chủ đề cụ thể ví dụ như mục tiêu cải tổ cơ sở hạ tầng hay cải thiện quy trình nghiệp vụ v.v. nhằm hỗ trợ công tác triển khai cả hành trình được liền mạch và tránh thiếu sót các khía cạnh quan trọng.

Trên thực tế, theo khảo sát từ Báo cáo thường niên về Chuyển đổi số trong doanh nghiệp được phát hành bởi Văn phòng Chuyển đổi số, Cục Phát triển doanh nghiệp vào năm 2021, có thể thấy nhu cầu và các giải pháp số được doanh nghiệp hướng tới thay đổi theo vị trí của doanh nghiệp trên hành trình chuyển đổi số. Trong khi các doanh nghiệp mới bắt đầu hành trình chuyển đổi số tập trung vào các giải pháp/ ứng dụng hỗ trợ hoạt động thu hút, tương tác với khách hàng qua các nền tảng số cũng như giải pháp hỗ trợ công tác phối hợp trong nội bộ doanh nghiệp (Hình 41), các doanh nghiệp đang trong giai đoạn tăng tốc phát triển hướng đến mục tiêu tận dụng thu thập, phân tích và trực quan hóa dữ liệu cho quá trình quản lý, ra quyết định cũng như nắm bắt, thấu hiểu nhu cầu khách hàng tốt hơn với các giải pháp Quản lý quan hệ khách hàng (CRM) (Hình 42).

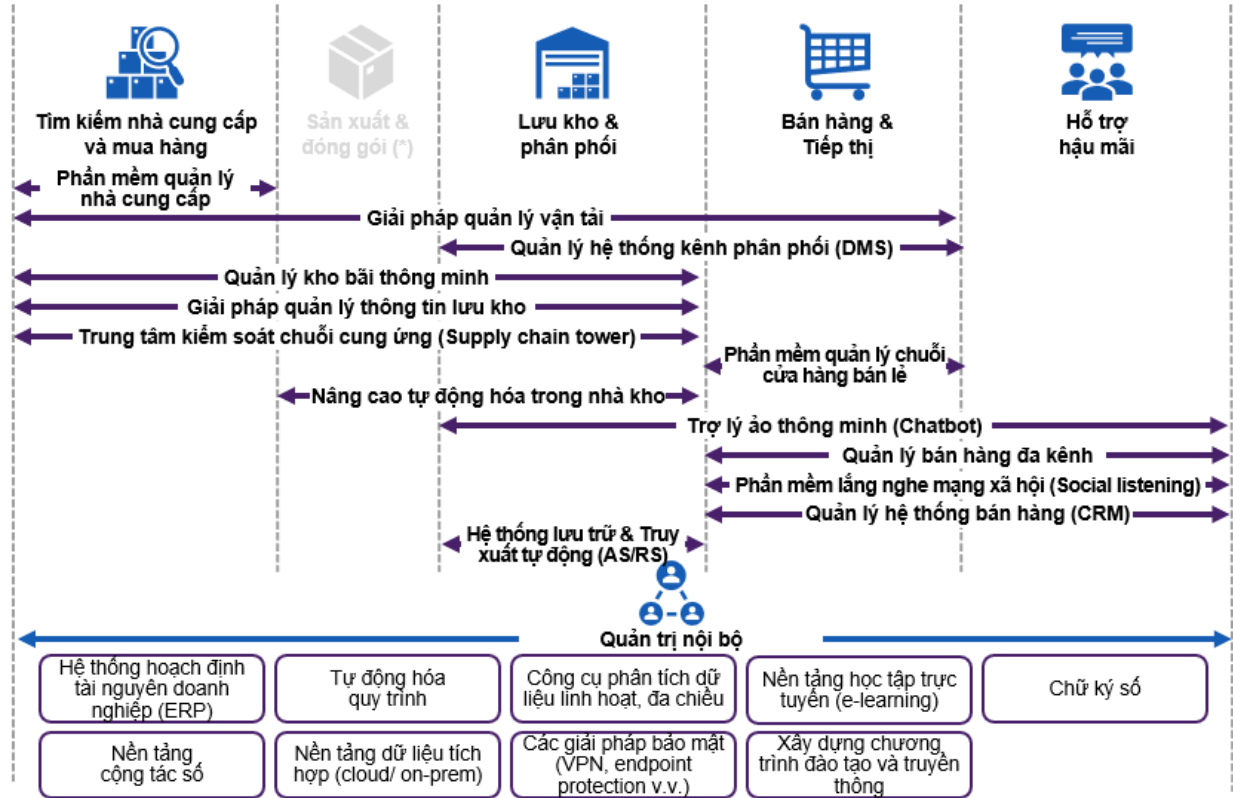


Hình 41 - Nhu cầu giải pháp công nghệ với doanh nghiệp mới bắt đầu hành trình Chuyển đổi số (Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2021 – Rào cản và nhu cầu Chuyển đổi số của Cục Phát triển doanh nghiệp)



Hình 42 - Nhu cầu hỗ trợ và giải pháp chuyển đổi số để tăng tốc phát triển
(Nguồn: Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2021 – Rào cản và nhu cầu chuyển đổi số của Cục Phát triển doanh nghiệp)

Dựa trên các phân tích về xu hướng thị trường, mức độ sẵn sàng, phân tích chuỗi giá trị và mục tiêu chuyển đổi số, doanh nghiệp Bán lẻ và Logistics có thể tham khảo và cân nhắc các giải pháp số cho lộ trình triển khai theo sơ đồ giải pháp số theo chuỗi giá trị ngành như sau:



Chú thích: Danh sách chưa đầy đủ
(*): Nội dung không nằm trong phạm vi số tay, vui lòng tham khảo Sổ tay Chuyển đổi số cho DNNVV trong lĩnh vực Nông nghiệp và Hoạt động sản xuất Công nghiệp

Hình 43 - Các giải pháp số dựa theo chuỗi giá trị ngành

Tùy thuộc vào phạm vi hoạt động của doanh nghiệp và lĩnh vực kinh doanh, doanh nghiệp có thể xác định các giải pháp phù hợp. Thông tin chi tiết về các giải pháp cũng sẽ được giới thiệu trong phần sau của Sổ tay này (tham khảo phần Phụ lục 2 - Giới thiệu các sáng kiến/ giải pháp số).

Sau đó, thông qua xác định các yếu tố như tác động, chi phí đầu tư, mức độ phức tạp khi triển khai, sự phụ thuộc giữa các sáng kiến ..., doanh nghiệp có thể xác định thứ tự ưu tiên triển khai. Doanh nghiệp cũng cần chú ý phân loại giải pháp/ dự án dựa trên các nhóm giải pháp/ dự án nền tảng, phải có hoặc nên có để dễ dàng thực hiện sắp xếp ưu tiên. Các dự án nền tảng sẽ đóng vai trò tiền đề cho các dự án tiếp theo nên cần được ưu tiên triển khai trong giai đoạn đầu (ví dụ: các giải pháp tối ưu cho hoạt động Logistics như Giải pháp trung tâm kiểm soát chuỗi cung ứng, quản lý kho, quản lý vận tải sẽ không được tối ưu nếu thiếu một nền tảng tổng hợp dữ liệu chung – nền tảng dữ liệu tích hợp). Dựa trên đặc thù và hiện trạng của doanh nghiệp mà giải pháp nền tảng sẽ khác nhau, tuy nhiên, một số giải pháp nền tảng được nhiều doanh nghiệp Bán lẻ và Logistics xác định và triển khai sớm có thể kể đến là Hệ thống hoạch định tài nguyên doanh nghiệp (ERP), Quản lý quan hệ khách hàng (CRM), Nền tảng dữ liệu tích hợp, ...

Việc sắp xếp thứ tự ưu tiên sẽ giúp doanh nghiệp triển khai các sáng kiến phù hợp với năng lực triển khai, năng lực tài chính và mục tiêu theo giai đoạn cụ thể, đồng thời nâng cao giá trị thu được từ sáng kiến.

Xin lưu ý đây là các giải pháp số tham chiếu nhằm mục đích giới thiệu đến các doanh nghiệp các giải pháp số tổng quan và có khả năng phù hợp với ngành Bán lẻ và Logistics tại thị trường Việt Nam. Việc xác định, xây dựng lộ trình chi tiết đòi hỏi công tác đánh giá hiện trạng chi tiết, kỹ càng cũng như xác định các nhu cầu cần thiết trước khi đưa ra quyết định.

Doanh nghiệp có thể cân nhắc các bước tổng quan dưới đây trước khi triển khai một dự án/ giải pháp số, bao gồm:

Bước 1. Xác định yêu cầu/ nhu cầu thay đổi

Bước 2. Xác định sáng kiến/ giải pháp số phù hợp và đưa ra ước tính, chi phí, nguồn lực triển khai

Bước 3. Xây dựng đầu bài và lựa chọn nhà cung cấp giải pháp phù hợp

Các yếu tố cần cân nhắc khi thực hiện 3 bước nêu trên sẽ được cung cấp chi tiết dưới đây.

Những cân nhắc khi triển khai các giải pháp/ sáng kiến số:

a) Nhu cầu nghiệp vụ

Dựa trên các mục tiêu về kinh doanh, sản xuất vận hành cũng như những khó khăn, thách thức hiện tại, từ đó xác định ra các nhu cầu nghiệp vụ cần sự trợ giúp từ công nghệ. Đánh giá mức độ ảnh hưởng, tác động đến doanh nghiệp nhằm xác định mức độ ưu tiên của các nhu cầu cần thiết nhất trong thời điểm hiện tại.

b) Con người

Đánh giá năng lực, kỹ năng hiện có của lực lượng lao động tại doanh nghiệp, từ đó xác định, cân nhắc các công tác về mặt đào tạo, truyền thông nội bộ, xây dựng tài liệu hướng dẫn sử dụng cũng như hỗ trợ sau triển khai cho các giải pháp để gây dựng niềm tin và giảm thiểu tâm lý ngần ngại chuyển đổi.

c) Chi phí đầu tư

Dự tính chi phí đầu tư, triển khai và đào tạo, truyền thông để làm thông tin đầu vào, hỗ trợ xác định giải pháp phù hợp với nhu cầu cũng như điều kiện tài chính của doanh nghiệp.

d) Giải pháp/ Công nghệ phù hợp

Tìm hiểu, thăm dò các hệ thống có sẵn trên thị trường để so sánh, đánh giá những chức năng cần thiết, khả năng tùy chỉnh theo nhu cầu nghiệp vụ nhằm tìm ra giải pháp phù hợp nhất với doanh nghiệp.

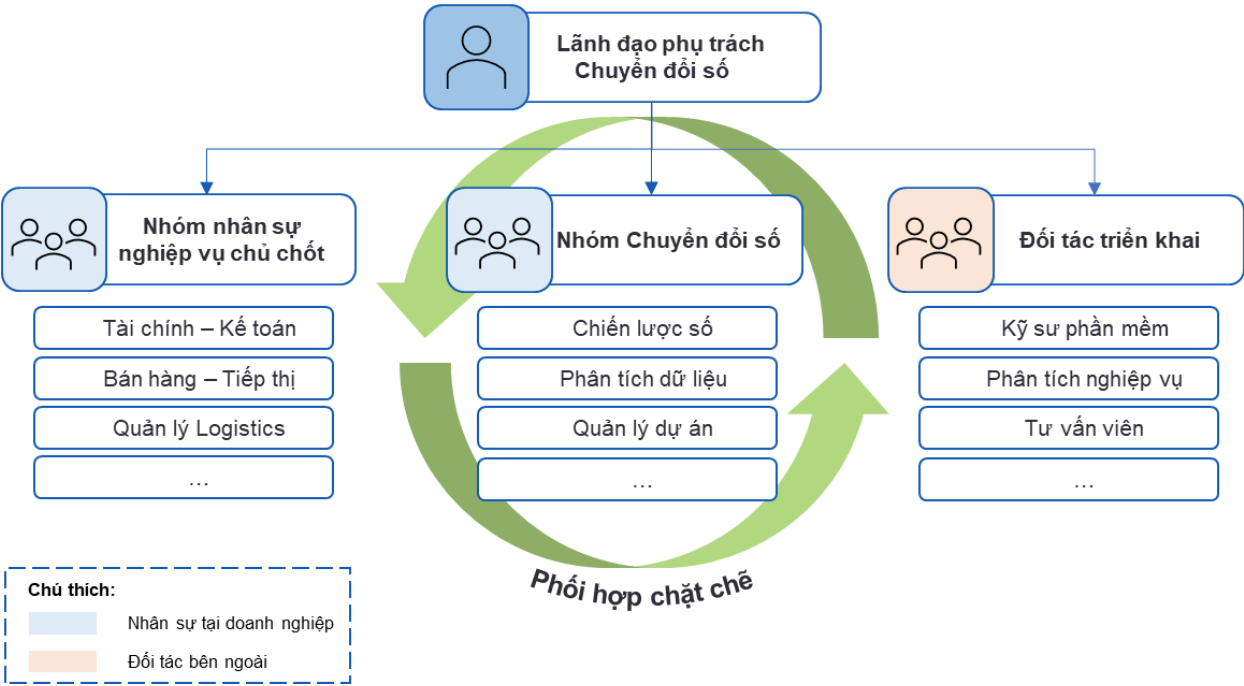
e) Nhà cung cấp giải pháp và cách thức triển khai

Xây dựng bài toán nghiệp vụ cần giải quyết, phạm vi công việc, phương thức triển khai phù hợp cùng với tài liệu đặc tả yêu cầu người sử dụng, tiêu chí đánh giá các nhà cung cấp triển khai giải pháp, hồ sơ mời báo giá rõ ràng, chi tiết nhằm đẩy nhanh tiến độ triển khai và đảm bảo giải pháp sau triển khai phù hợp, đúng với tiêu chí đề ra và giải quyết các vấn đề nghiệp vụ ban đầu.

Trong quá trình triển khai, doanh nghiệp có thể cân nhắc áp dụng các quy trình chuẩn đã được xây dựng của giải pháp để tiêu chuẩn hóa quy trình làm việc và giảm thiểu chi phí tùy chỉnh. Tuy nhiên, với một số giải pháp, công tác chuẩn hóa quy trình dựa trên các khung, thông lệ hàng đầu cần được thực hiện trước khi triển khai, áp dụng.

2.2. Mô hình triển khai

Công tác triển khai lộ trình Chuyển đổi số không phải là nhiệm vụ dành riêng cho đội ngũ Công nghệ thông tin tại doanh nghiệp. Để thành công, lộ trình sẽ cần được thực hiện dưới sự chỉ đạo sát sao của Ban lãnh đạo, sự phối hợp chặt chẽ của các nhân sự nghiệp vụ chủ chốt, đội ngũ công nghệ thông tin và các nhà cung cấp dịch vụ bên ngoài. Do vậy, doanh nghiệp cần thiết lập một mô hình triển khai và quản lý các giải pháp số chuyên biệt cũng như cơ chế phối hợp giữa các bên để công tác triển khai diễn ra thuận lợi.



Hình 44 - Mô hình triển khai và quản lý các giải pháp số

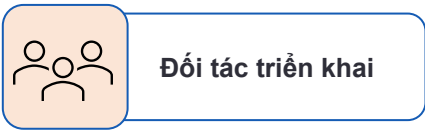
Cơ cấu mô hình triển khai bao gồm:

- Lãnh đạo phụ trách Chuyển đổi số**
 - Đóng vai trò là người hoạch định và định hướng chiến lược số cho doanh nghiệp trong tương lai
 - Đưa ra những chính sách nhằm giúp ươm mầm văn hóa số
 - Giám sát tổng thể về tình hình thực hiện lộ trình số
 - Ra quyết định cuối cùng cho các đề xuất, giải pháp số
- Nhóm nhân sự nghiệp vụ chủ chốt**
 - Thúc đẩy ứng dụng giải pháp tại các bộ phận nghiệp vụ
 - Đóng vai trò là người dùng cuối, đóng góp ý kiến cải tiến, cung cấp thông tin, kỳ vọng cho đội dự án
 - Phối hợp triển khai, đóng góp ý kiến cải tiến trong quá trình triển khai



Nhóm Chuyển đổi số

- Nghiên cứu, đưa ra các đề xuất về các giải pháp số tiềm năng
- Quản lý công tác triển khai dự án, công tác quản lý thay đổi
- Đo lường hiệu quả giải pháp



Đối tác triển khai

- Thực hiện triển khai giải pháp theo yêu cầu của doanh nghiệp

Doanh nghiệp cần lưu ý: Chuyển đổi số là một nhiệm vụ dài hạn, không chỉ trong phạm vi lộ trình triển khai ban đầu kéo dài từ 3-5 năm mà còn phải được liên tục thực hiện, cập nhật, cải tiến và sau khi lộ trình ban đầu kết thúc. Bố trí nhân sự phù hợp vào mô hình triển khai và quản lý các giải pháp sẽ là hoạt động quan trọng để thúc đẩy doanh nghiệp liên tục cải tiến, đổi mới.

2.3. Xây dựng năng lực và quản lý thay đổi

Chuyển đổi số không phải là một hành trình dễ dàng. Trên thực tế, theo nghiên cứu của Forrester, gần 84% chương trình chuyển đổi số không mang lại giá trị như kỳ vọng.

Để hiện thực hóa các lợi ích và giá trị từ công tác chuyển đổi số, doanh nghiệp cần thực hiện một chương trình quản lý thay đổi bài bản để đảm bảo nhân sự đón nhận các giải pháp, sáng kiến số và có các kỹ năng cần thiết để vận dụng các giải pháp số hiệu quả trong quá trình vận hành, kinh doanh.



Mục tiêu

Quản lý thay đổi được thực hiện song hành với hành trình chuyển đổi số, giúp chuẩn bị và hỗ trợ các cá nhân, tập thể trong việc tạo ra thay đổi trong tổ chức.



Thách thức

Những thách thức chính trong công tác quản lý thay đổi bao gồm

- Tâm lý ngần ngại thay đổi của người lao động
- Người lao động chưa được đào tạo đầy đủ để thích ứng với thay đổi
- Doanh nghiệp chưa có kế hoạch quản lý thay đổi cụ thể, các hoạt động diễn ra nhỏ lẻ, rời rạc
- Doanh nghiệp chưa thực hiện truyền thông về lợi ích, tiến độ thực hiện chuyển đổi số cho người lao động

Các cấu phần chính của chương trình quản lý thay đổi:



Phát triển năng lực của người lao động

Doanh nghiệp cần xây dựng một kế hoạch đào tạo với các kỹ năng, cách thức và lộ trình cụ thể. Bên cạnh việc đào tạo cách thức áp dụng các giải pháp số cụ thể, một số kỹ năng cần thiết để thực hiện chuyển đổi số hiệu quả bao gồm:

- Phân tích và trực quan hóa dữ liệu
- Tiếp thị trên môi trường số
- Quản lý dự án theo phương pháp Agile
- Tự động hóa quy trình

Để bổ sung các năng lực cần thiết, doanh nghiệp cũng có thể cân nhắc tuyển dụng bổ sung nhân tài với các năng lực, kinh nghiệm phù hợp.



Xây dựng văn hóa số

Để xây dựng văn hóa số, doanh nghiệp cần thực hiện truyền thông, đào tạo về chuyển đổi số xuyên suốt hành trình nhằm đảm bảo lãnh đạo và người lao động đều hiểu đúng về chuyển đổi số, sẵn sàng đón nhận những thay đổi một cách tích cực. Người lao động cần được khuyến khích phối hợp, cộng tác để giải quyết các vấn đề, được trang bị những kỹ năng cần thiết để tham gia vào quá trình triển khai các sáng kiến, đưa ra ý tưởng đổi mới, ý tưởng cải tiến cho công việc, nhiệm vụ đang đảm nhiệm.

Đồng thời, doanh nghiệp cần xác định một mạng lưới Digital Champion, là những đại diện trong các bộ phận, có ảnh hưởng và được tín nhiệm, đồng thời tích cực ủng hộ công tác chuyển đổi số tại doanh nghiệp. Đây sẽ là đội ngũ nòng cốt, đóng một vai trò không thể thiếu trong việc nâng cao nhận thức, gia tăng mức độ cam kết và áp dụng chuyển đổi của người lao động.



Digital Champion là những nhân sự có tư tưởng cởi mở, sẵn sàng áp dụng công nghệ số và có sức ảnh hưởng trong tổ chức. Mạng lưới Digital Champion có vai trò quan trọng, khuyến khích, hỗ trợ các nhân sự khác tham gia vào hành trình chuyển đổi số.



Đo lường hiệu quả

Để liên tục đổi mới, doanh nghiệp cần đo lường và đánh giá được hiệu quả của các hoạt động đã thực hiện trong hành trình chuyển đổi số. Từ đó, doanh nghiệp có thể xác định được các điều chỉnh cần thiết, từ việc đẩy mạnh, nhân rộng giải pháp hay loại bỏ một sáng kiến không phù hợp, mang lại giá trị thấp ra khỏi lộ trình.

Một số chỉ số đo lường chính mà doanh nghiệp có thể theo dõi bao gồm:

- Tỷ lệ người lao động cảm thấy được gắn kết, tham gia vào hành trình chuyển đổi số
- Tỷ lệ người lao động được đào tạo các kỹ năng cần thiết
- Tỷ lệ áp dụng giải pháp chuyển đổi số
- Giá trị mà giải pháp chuyển đổi số mang lại v.v.



PHỤ LỤC

1

Bài học kinh nghiệm

1.1. Câu chuyện Chuyển đổi số tại Tâm Lệ

Tổng quan về Tâm Lệ

Tâm Lệ là nhà phân phối, nhập khẩu & OEM hàng tiêu dùng nhanh hàng đầu Việt Nam. Với hơn 20 năm kinh nghiệm phân phối và nhập khẩu, doanh nghiệp có mạng lưới đối tác là các doanh nghiệp lớn trên thị trường như Coopmart, BigC, Mega, Winmart, WinMart+, Aeon, Lotte, Emart, Bách hoá xanh... và các sàn thương mại điện tử như Lazada, Shopee, Tiki... Tại khu vực phía Nam, Tâm Lệ là nhà phân phối kênh MT (Modern Trade) lớn nhất của Nestle, đồng thời cũng là nhà phân phối bia Carlsberg.



30 chuỗi siêu thị, **5.000** điểm bán MT (Modern Trade)

10.000 điểm bán GT (General Trade)

Hàng nghìn đơn hàng mỗi ngày

Hình 45 - Logo và các thông tin tổng quan về Tâm Lệ (Nguồn: Tâm Lệ)



Hình 46 - Kho trung tâm Tâm Lệ tại Q8, TP HCM (Nguồn: Tâm Lệ)

Nhu cầu chuyển đổi số cấp thiết:

Tâm Lệ có đội ngũ nhân viên có hiểu biết ngành nhưng vẫn đang hoạt động theo phương pháp truyền thống chủ yếu dựa trên kinh nghiệm của các cá nhân.

Cơ cấu kênh phân phối mới xuất phát từ thói quen người tiêu dùng thay đổi sau dịch bệnh buộc Tâm Lệ phải có những chuyển đổi cho phù hợp với yêu cầu của thị trường.

Từ đó, Tâm Lệ đã xác định một số mục tiêu sau:

- Tối ưu hóa tổ chức vận hành phân phối: rút ngắn thời gian cung cấp dịch vụ cho khách hàng, giảm chi phí vận hành.
- Mở rộng kênh phân phối, bán hàng.
- Mở rộng địa bàn.
- Mở rộng ngành hàng.
- Phân đầu để sở hữu độc quyền nhãn hàng thay vì chỉ làm phân phối lại.

Hành trình Chuyển đổi số/ Giải pháp:

Xác định được trong ba dòng vận hành chuỗi cung ứng: dòng tiền, dòng hàng và dòng thông tin thì dòng lưu chuyển thông tin đang là nút thắt. Ban lãnh đạo Tâm Lệ đã thực hiện số hóa và tự động hóa dòng thông tin:

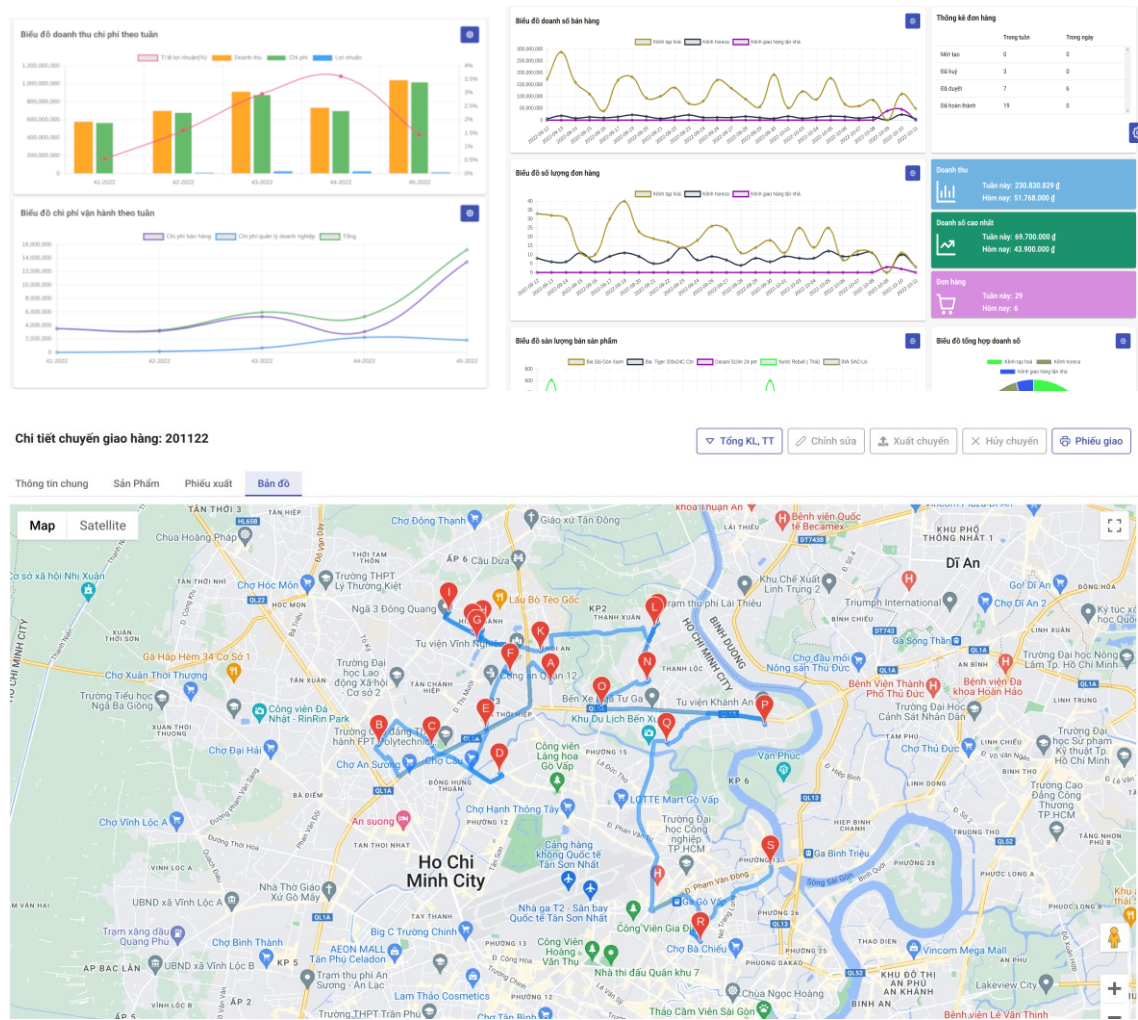
- **Triển khai giải pháp ERP** cho việc tối ưu quy trình vận hành nội bộ
- Mở kênh bán hàng mới để tiếp cận khách hàng cuối phù hợp với khuynh hướng tiếp cận của người tiêu dùng thông qua **ứng dụng mobile, web và các nền tảng internet**.
- Xây dựng **kết nối hệ thống thông tin với các bên thứ ba** nhằm tự động hóa quy trình phát thông tin sản phẩm, tiếp nhận và xử lý đơn hàng.



Hình 47 – Tâm Lệ thực hiện triển khai ERP nhằm tối ưu quy trình vận hành nội bộ

Lợi ích thu được từ Chuyển đổi số:

- Đầu tư Chuyển đổi số đã chứng minh được hiệu quả, đạt được một số mục tiêu đề ra:
- Thông tin vận hành kinh doanh được cập nhật theo thời gian thực giúp điều hành nhanh chóng ra quyết định đáp ứng lại nhu cầu thị trường
 - Tự động hóa kết nối và sử dụng thuật toán sắp xếp chuyển giao hàng khiến cho **thời gian xử lý đơn hàng giảm 40%** nhờ đó mà khối lượng đơn hàng thực hiện trong ngày cũng tăng lên.
 - Đội ngũ admin **6 người đang giảm xuống còn 2**
 - Hệ thống giúp Tâm Lệ mô hình hóa được hoạt động làm tiền đề cho việc mở thêm cơ sở vận hành, tiếp nhận thêm hàng hóa mới
 - Mở thêm kênh tiếp cận khách hàng cuối tối ưu hóa được lợi nhuận
 - Chứng minh được năng lực vận hành hệ thống giúp Tâm Lệ có cơ sở để trở thành chủ nhãn hàng, làm chủ hoàn toàn chuỗi cung ứng.

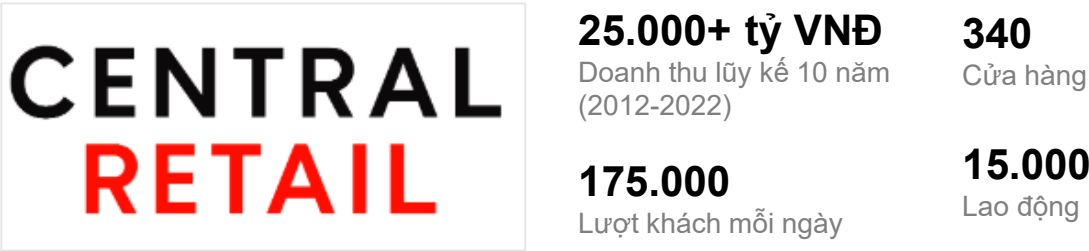


Hình 48 – Các chỉ số doanh thu, vận hành được theo dõi và trực quan hóa thông qua ứng dụng Công nghệ số

1.2. Câu chuyện Chuyển đổi số tại Central Group Việt Nam

Tổng quan về Central Retail

Central Retail bắt đầu hoạt động kinh doanh tại Việt Nam từ năm 2012. Chỉ sau 10 năm hoạt động, Central Retail đã từng bước phát triển và thay đổi hoạt động thương mại bán lẻ tại Việt Nam.



Hình 49 - Logo Central Retail và các thông số chính
(Nguồn: Central Retail Việt Nam)

Ba mảng kinh doanh cốt lõi của Central Retail tại Việt Nam gồm Thực phẩm, Sản phẩm hàng hóa khác và Phát triển Bất động sản/ Trung tâm Thương mại, đến với khách hàng thông qua các nhãn hàng như: Trung tâm Thương mại GO!, Đại siêu thị GO!, Tops Market, Big C, Siêu thị Lan Chi, Nguyễn Kim, SuperSports, LookKool, Kubo, và Robins.



Hình 50 – Trung tâm thương mại GO! trực thuộc Central Retail Việt Nam
(Nguồn: Central Retail Việt Nam)

Nhu cầu chuyển đổi số cấp thiết:

Nhu cầu chuyển đổi số của Central Retail được thúc đẩy mạnh mẽ trong giai đoạn Covid-19 bùng phát, doanh nghiệp nỗ lực tìm kiếm giải pháp công nghệ để giải quyết các vấn đề sau:

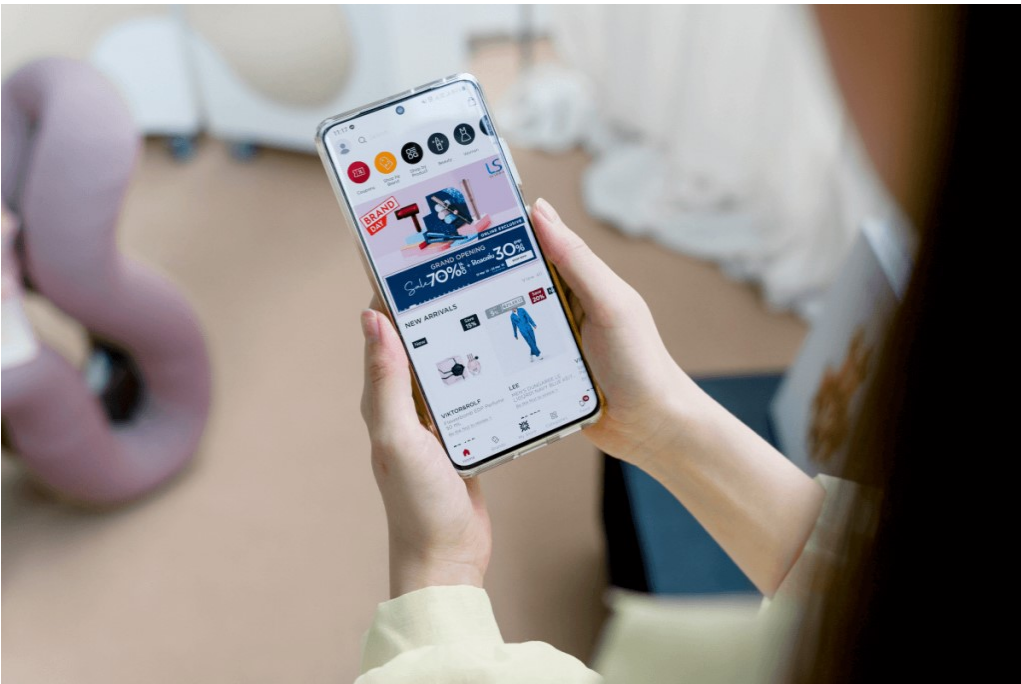
- Việc cắt giảm chi tiêu của số đông người tiêu dùng
- Đứt gãy chuỗi cung ứng và khó khăn trong khâu vận chuyển
- Đảm bảo an toàn cho nhân viên và khách hàng
- Đáp ứng nhu cầu mua hàng trực tuyến tăng đột biến

Hành trình Chuyển đổi số:

Hành trình Chuyển đổi số tại Central Retail diễn ra mạnh mẽ với chiến lược chuyển đổi số nhạy bén sau:

Tập trung vào chiến lược bán hàng trực tuyến và đa kênh (omni channel) nhằm đáp ứng thói quen tiêu dùng mới và tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng.

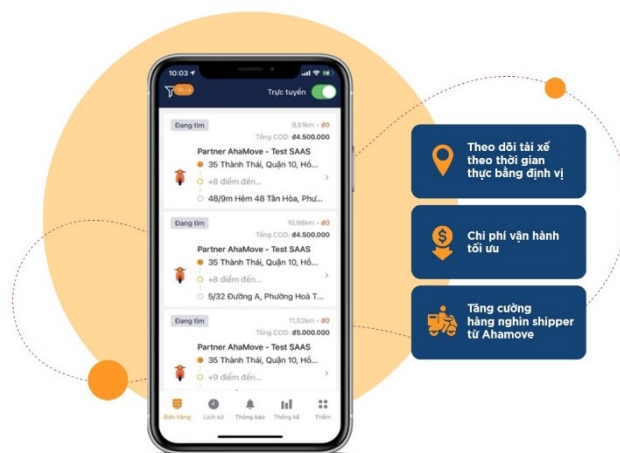
- Tận dụng hệ sinh thái ứng dụng điện tử để triển khai hình thức bán hàng trên các nền tảng trực tuyến như Facebook, Zalo (Đại Siêu Thị GO! & Big C)
- Tiếp thị sản phẩm qua điện thoại hay ứng dụng GO! & Big C
- Mở rộng bán qua kênh đối tác giao hàng như Tiki, ShopeeFood, Baemin, ...



Hình 51 - Ứng dụng GO! được triển khai, nâng cấp để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng (Nguồn: Central Retail Việt Nam)

Chú trọng đầu tư logistics để tối ưu hóa vận hành, tăng sức cạnh tranh

- Triển khai là OnWheel - nền tảng được nghiên cứu, phát triển bởi đội ngũ kỹ sư của Ahamove, vận hành trên hạ tầng đám mây (Cloud-based Software as a service). OnWheel được phát triển cho khách hàng là doanh nghiệp sở hữu đội tài xế giao hàng riêng nhằm hỗ trợ quản lý giao hàng chặng cuối.



Hình 52 - OnWheel - nền tảng chuyển đổi số logistics trọng tâm được Central triển khai (Nguồn: Zing news)

Lợi ích thu được từ Chuyển đổi số:

- Tăng trưởng doanh thu hệ thống **cán mốc 10%** (tính chung từ tháng 4/2020 đến cùng kì 2022)
- Doanh thu từ kênh trực tuyến của Tập đoàn Central Retail tăng cao trong giai đoạn giãn cách xã hội (**xấp xỉ 30% so với thời gian trước đó**)
- OnWheel đã **tối ưu năng suất tài xế riêng của Central Retail**, nhờ đó tập đoàn không phụ thuộc nhiều vào sự hỗ trợ từ đội tài xế bên ngoài do tối đa được khâu vận hành và giao hàng.



Yếu tố thành công



- Xác định chuyển đổi số là xu thế tất yếu, doanh nghiệp cần tiên phong đổi mới, nỗ lực tìm kiếm giải pháp công nghệ để bắt kịp thời đại, đón đầu cơ hội
- Lấy khách hàng làm trọng tâm: Central Retail tập trung vào việc thiết kế trải nghiệm khách hàng xuyên suốt ở mọi điểm tiếp xúc, nắm bắt tâm lý và thói quen của người tiêu dùng.

1.3. Câu chuyện Chuyển đổi số tại Viettel Post

Tổng quan về Viettel Post



Hình 53 - Logo và các thông tin tổng quan về Viettel Post (Nguồn: Viettel Post)

Viettel Post (Tổng Công ty Cổ phần Bưu chính Viettel) là một đơn vị thành viên của Tập đoàn Công nghiệp Viễn thông Quân đội Viettel chuyên kinh doanh các dịch vụ Chuyển phát nhanh trong nước và quốc tế; Dịch vụ Logistics; Dịch vụ Fulfillment; Dịch vụ Thương mại;...

Sau hơn 25 năm xây dựng và phát triển, vị thế của Viettel Post ngày càng được khẳng định trên thị trường với nhiều danh hiệu, giải thưởng uy tín cùng tốc độ tăng trưởng cao nhất trong ngành chuyển phát.



Hình 54 – Trung tâm Logistics miền Nam được ứng dụng nhiều công nghệ hiện đại bậc nhất hiện nay trong vận hành và giám sát (Theo Viettel Post)

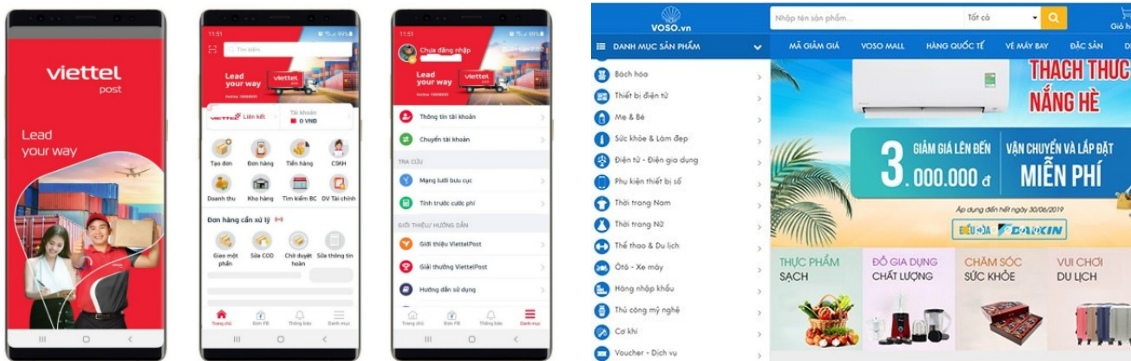
Nhu cầu chuyển đổi số cấp thiết:

- Nâng cao trải nghiệm người dùng thông qua việc phân tích, phục vụ cá thể hóa nhu cầu từng khách hàng; đóng góp thiết thực cho nền logistics quốc gia.
- Nâng cao năng suất lao động, giảm chi phí, nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường.

Hành trình Chuyển đổi số:

Công cuộc chuyển đổi số của Viettel Post đã mạnh mẽ từ sớm. Bắt đầu từ tháng 4/2019, chiến lược chuyển đổi số đã được gấp rút xây dựng và dần cụ thể hóa thành các chương trình, dự án để chuyển đổi toàn diện các mặt hoạt động của Viettel Post.

- Ra mắt **ứng dụng giao hàng Viettel Post**
- Triển khai **hệ thống SAP** trên toàn mạng lưới, giúp tinh gọn bộ máy, tối ưu hoạt động quản trị trên nền tảng số
- Ra mắt **ứng dụng gọi xe & giao hàng trực tuyến MyGo** và **sàn Thương mại điện tử Vở Sò**
- Kết hợp nguồn **dữ liệu lớn (Big data)** – bao gồm kho dữ liệu khổng lồ từ nhiều nguồn khác nhau được tạo ra bởi **công nghệ IoT** với **trí tuệ nhân tạo (AI)** để xử lý kho dữ liệu Data Lake, để xuất báo cáo phân tích tự động, báo cáo định kỳ, phân tích thị trường, phân tích nhu cầu của khách hàng, ... từ đó xây dựng chiến lược chuỗi cung ứng dài hạn cho Tổng Công ty.
- **Tự động hóa kho hàng, xử lý đơn hàng** thông minh hơn với các công nghệ: băng chuyền chia chọn tự động, robot lấy hàng tự động, đóng gói tự động, ... giúp tăng năng suất xử lý, giảm thiểu sai sót.



Hình 55 - Ứng dụng giao hàng Viettel Post và Sàn Thương mại điện tử Vở Sò

Đặc biệt, trong năm 2021, Viettel Post đã khai trương Trung tâm Logistics miền Nam tại thành phố Hồ Chí Minh. Trung tâm Logistics miền Nam được ứng dụng nhiều công nghệ hiện đại bậc nhất hiện nay trong vận hành và giám sát với hai trung tâm chính là Trung tâm chia chọn và Trung tâm hoàn tất đơn hàng.

Trung tâm hoàn tất đơn hàng: Viettel Post cung cấp đầy đủ các dịch vụ gồm nhập hàng vào kho, lưu kho, xử lý đơn hàng, dán nhãn, xuất hàng, chia chọn, vận chuyển bằng việc:

- **Ứng dụng công nghệ robot AGV** vận chuyển hàng hóa và lưu trữ tự động.
- Sắp xếp hàng hóa và điều phối đơn một cách ngẫu nhiên dựa theo **tối ưu đường đi**.
- Dịch vụ hoàn tất đơn hàng cung cấp giải pháp toàn diện cho khách hàng, đặc biệt là khách hàng kinh doanh thương mại điện tử.

Tại trung tâm chia chọn: Hệ thống băng chuyền chia chọn tự động có công suất 42.000 bưu phẩm/giờ, tích hợp được chức năng chia tự động hàng nặng đến 50kg và hàng nhỏ trên cùng một kích bản chia, cho phép chia chọn tự động một cách chính xác đến từng quận, huyện.

Bên cạnh đó, việc kiểm soát an ninh và giám sát tại trung tâm Logistics miền Nam cũng được ứng dụng công nghệ AI để giám sát luồng vận hành 1 vào - 1 ra duy nhất, nhận diện người vào, xe vào; tự động cảnh báo khói, cháy nổ trong kho...

Lợi ích thu được từ Chuyển đổi số:

- Giảm thiểu thời gian kết nối bưu phẩm toàn trình **đến 6 giờ**
- Tỷ lệ sai sót trong chia chọn **gần như bằng không**
- Hỗ trợ **tiết kiệm 91% nhân lực** và cung cấp giải pháp hoàn tất đơn hàng tự động cho khách hàng.
- Ngoài ra, Viettel Post còn được nhiều giải thưởng trong nước liên quan đến Chuyển đổi số như:



- Doanh nghiệp chuyển đổi số xuất sắc tại Việt Nam 2020
- Giải thưởng Chuyển đổi số xuất sắc VDA 2021 (Hạng mục: Doanh nghiệp Chuyển đổi số xuất sắc và Sản phẩm Chuyển đổi số tại vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn)

Yếu tố thành công

- Tầm nhìn, định hướng và sự quan tâm sát sao của bộ máy lãnh đạo
- Chú trọng công tác xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên cho công cuộc Chuyển đổi số



Chuyển đổi số giúp Viettel Post tạo dựng hệ sinh thái khép kín các sản phẩm dịch vụ số cho khách hàng, giúp giải quyết vấn đề của khách hàng; đồng thời chuyển đổi số cũng giúp Viettel Post tối ưu năng suất lao động, cắt giảm chi phí, tăng thu nhập cho người lao động.



- Ông Trần Trung Hưng, Nguyên Tổng Giám đốc Viettel Post -

1.4. Câu chuyện Chuyển đổi số tại IKEA

Tổng quan về IKEA

IKEA là một doanh nghiệp tư nhân của Thụy Điển. Hiện nay, đây là tập đoàn bán lẻ đồ nội thất lớn nhất thế giới; chuyên về thiết kế đồ nội thất bán lắp ráp, thiết bị và phụ kiện nhà ở. Là doanh nghiệp bán lẻ hàng đầu với tám mươi (80) năm hình thành, phát triển, IKEA đã đầu tư mạnh mẽ vào công nghệ số, chuyển đổi số để tiếp tục hành trình mang lại cho khách hàng những sản phẩm, trải nghiệm tuyệt vời trong bối cảnh nhu cầu, cách thức mua sắm của người tiêu dùng thay đổi không ngừng.



1943

Năm thành lập

460

Số lượng cửa hàng

41,9 tỷ EUR

Doanh thu (2021)

225.000

Nhân viên (2021)

Hình 56 - Logo IKEA và các thông số chính - (Nguồn: IKEA)



Hình 57 - Cửa hàng IKEA lớn nhất thế giới tại Malina, Philippines (Nguồn: IKEA)

Nhu cầu chuyển đổi số cấp thiết:

- Tối ưu chi phí trong bối cảnh thị phần và lợi nhuận sụt giảm
- Hành vi khách hàng thay đổi và yêu cầu về một hệ thống bán lẻ đa kênh (Omnichannel), bao gồm cửa hàng vật lý, cửa hàng trải nghiệm, các nền tảng kết nối mới, hình thức thanh toán mới v.v.
- Sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các đối thủ kinh doanh trên môi trường số như Amazon
- Mở rộng và tăng trưởng ở các thị trường mới như Bắc Mỹ, Châu Á, Châu Phi

Hành trình Chuyển đổi số:

Hành trình chuyển đổi số tại IKEA diễn ra xuyên suốt trên toàn doanh nghiệp, với một số mục tiêu sau:

Đẩy mạnh áp dụng Dữ liệu lớn và phân tích dữ liệu để thu được các thông tin chuyên sâu về khách hàng

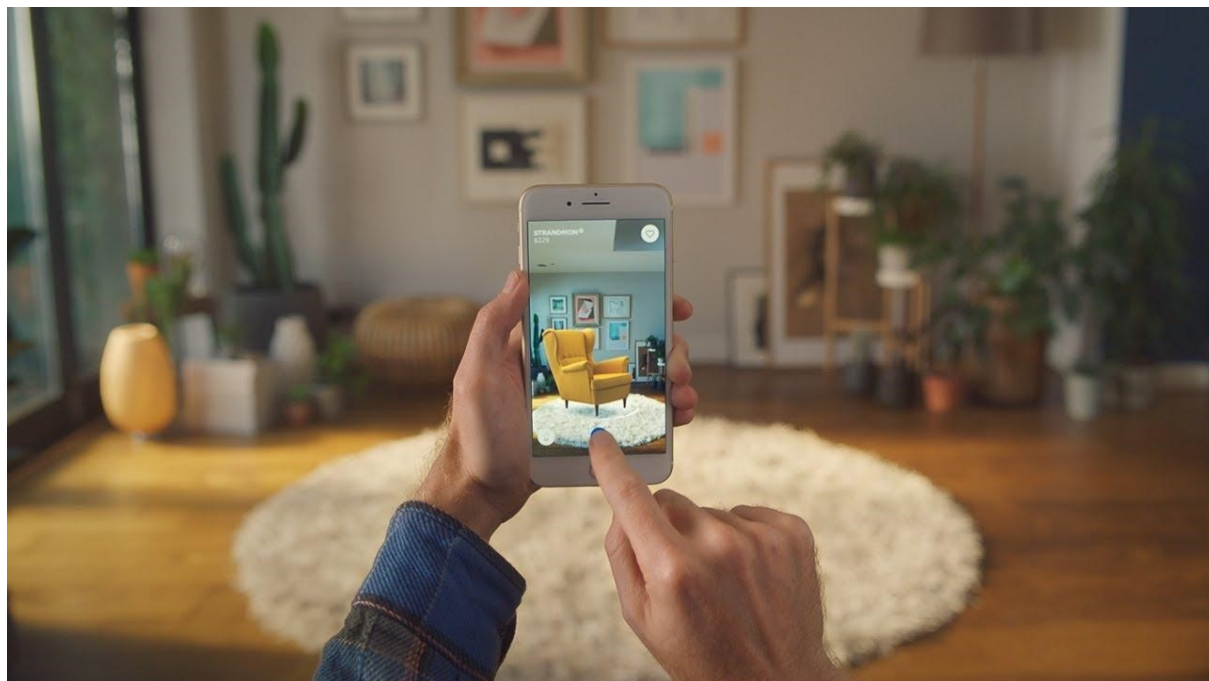


- Áp dụng giải pháp **Social Listening (Lắng nghe mạng xã hội)** để khám phá, lắng nghe nhu cầu của người tiêu dùng và đưa ra các chiến dịch quảng cáo hấp dẫn, phù hợp
- Khai thác dữ liệu để xây dựng các chương trình khách hàng thân thiết, đưa ra các ưu đãi được cá nhân hóa giúp gia tăng lợi nhuận từ khách hàng trong chương trình lên đến 33% so với khách hàng thông thường

- Ra mắt ứng dụng IKEA Place với thực tế ảo tăng cường (AR) giúp khách hàng dễ dàng đánh giá sản phẩm có phù hợp với không gian của mình hay không. Khách hàng chỉ cần mở máy ảnh hướng tới không gian, khu vực dự tính đặt sản phẩm, thuật toán sẽ tự động trích xuất và đo lường, đưa ra hình ảnh 3D của sản phẩm trong không gian theo thời gian thực. IKEA cũng đã thực hiện cập nhật, cho phép người dùng mua hàng trực tiếp qua ứng dụng
- Ra mắt các cửa hàng trải nghiệm cho phép khách hàng “Shop and Go” thông qua thiết bị di động (tự thanh toán mà không cần hỗ trợ của nhân viên thu ngân)

Mang lại những trải nghiệm mới, đột phá cho khách hàng





Hình 58 - IKEA ứng dụng công nghệ AR mang lại cho khách hàng trải nghiệm mua sắm mới thuận tiện



1 Tải ứng dụng IKEA

2 Quét mã sản phẩm khi mua sắm



3 Tự thanh toán khi ra khỏi cửa hàng

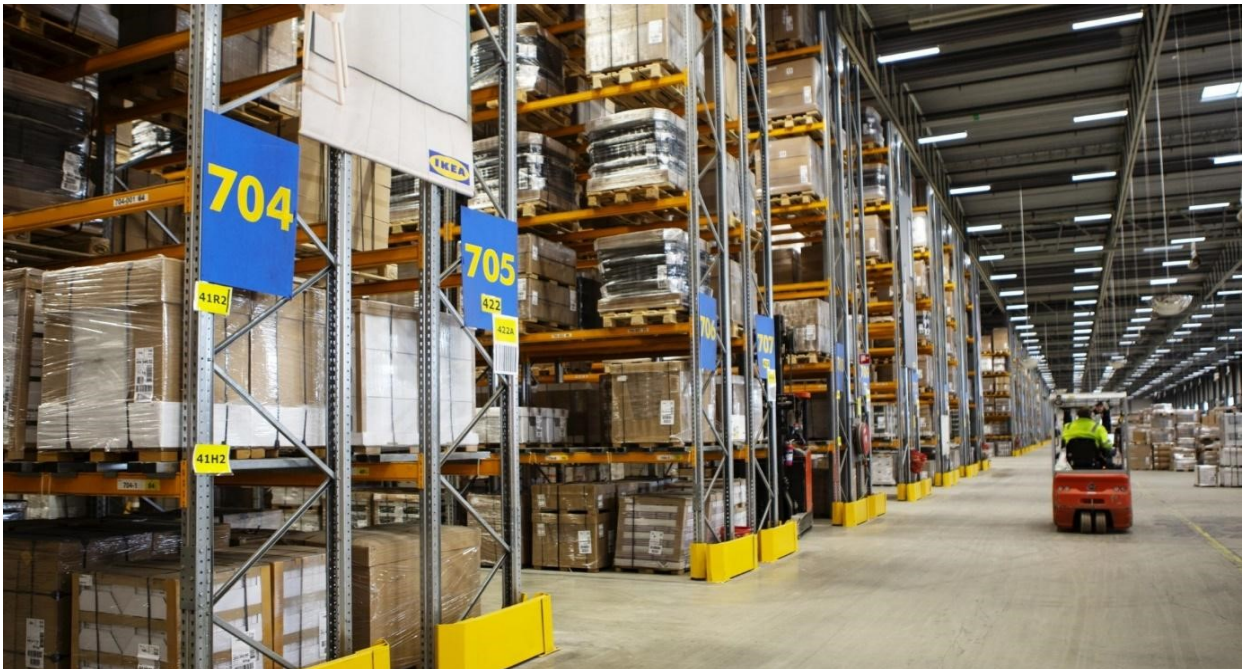


Hình 59 - Mua sắm dễ dàng với giải pháp Shop and Go tại IKEA

Nâng cao hiệu quả trong khâu Logistics



- Phân tích dữ liệu nhằm thiết kế lại danh mục, ứng dụng, trang web, thay đổi cách bố trí các khu vực của cửa hàng, tăng cơ hội bán chéo.
- Phân tích dữ liệu doanh số bán hàng từ hệ thống ERP để tinh chỉnh lịch trình sản xuất và phân phối.
- Quản lý hàng tồn kho, logistics, và chuỗi cung ứng nói chung thông qua dữ liệu, từ đó mang lại những cách làm việc và vận hành mới. Triển khai ứng dụng Logistics hỗ trợ quy trình hoàn trả hàng tích hợp trí tuệ nhân tạo, giúp giảm thất thoát và lãng phí cho doanh nghiệp.



Hình 60 - Một kho hàng của IKEA

Lợi ích thu được từ Chuyển đổi số



Gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng (Theo “Inside IKEA’s Digital Transformation” của HBR)



Doanh thu từ các kênh nền tảng số tăng 50% (2019), tỷ trọng doanh thu từ các kênh nền tảng số tăng từ 7% lên 31% trong 3 năm (Theo Báo cáo thường niên của IKEA)

80%

Khách hàng bắt đầu hành trình qua các kênh số (Theo “Inside IKEA’s Digital Transformation” của HBR)

Yếu tố thành công

- Lãnh đạo doanh nghiệp xác định: “Chuyển đổi số phải ưu tiên **con người hàng đầu**, công nghệ là yếu tố thứ hai.” Doanh nghiệp xây dựng một chiến lược phù hợp với văn hóa doanh nghiệp và thut hút sự tham gia, đồng thuận của toàn bộ nhân sự trong công ty.
- Chú trọng đến **Quản lý thay đổi**
- Xác định **mục tiêu và chiến lược rõ ràng ngay khi bắt đầu** hành trình Chuyển đổi số.



Bản thân quá trình chuyển đổi số không phải là một mục tiêu, và công nghệ không phải là tất cả. Chúng tôi đang chuyển đổi hoạt động kinh doanh trên toàn IKEA: Chúng tôi khám phá các ưu đãi tiềm năng và cách thức mới để đưa những ưu đãi này đến với khách hàng, tìm tòi những cách thức mới để vận hành doanh nghiệp. Và để thành công, chuyển đổi số cần được gắn liền với mọi khía cạnh của IKEA. Chuyển đổi số là cách làm việc mới, cách thức đưa ra quyết định và quản lý mới cho doanh nghiệp.



- Barbara Martin Coppola, Giám đốc Chuyển đổi số tại IKEA Retail -

2

Giới thiệu các sáng kiến/ giải pháp số

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
1	Phần mềm quản lý nhà cung cấp	Phần mềm cho phép quản lý thông tin, đánh giá chất lượng về các nhà cung cấp nhằm giúp doanh nghiệp đưa ra lựa chọn đơn vị phù hợp khi thực hiện kế hoạch mua sắm cho doanh nghiệp: • Quản lý danh sách, đánh giá nhà cung cấp • Tạo kỳ đánh giá v.v.	Dễ dàng kiểm soát thông tin, phân loại nhà cung cấp cũng như quản lý công nợ đối với từng nhà cung cấp
2	Giải pháp quản lý vận tải	Hỗ trợ giám sát và quản lý hoạt động vận tải từ điều phối đơn hàng cho đến quản lý chứng từ, đội xe cùng với các báo cáo quản trị vận hành: • Gợi ý kế hoạch vận chuyển với chi phí thấp nhất, tối ưu quay vòng xe • Giám sát, quản lý đơn hàng, phương tiện vận chuyển theo thời gian thực • Xây dựng các báo cáo thống kê kết quả kinh doanh • Đánh giá khả năng vận chuyển giữa các phương tiện và nhóm tài xế v.v.	Giảm thiểu sai sót nhập liệu, giám sát đơn hàng, vận tải theo thời gian thực
3	Quản lý hệ thống kênh phân phối (DMS)	Phần mềm cho phép quản lý đồng bộ dữ liệu và cập nhật thông tin xuyên suốt chuỗi cung ứng, từ nhà sản xuất đến mỗi nhà phân phối và điểm bán lẻ: • Định vị dễ dàng, lên lịch và tạo lộ trình viếng thăm khách hàng cho nhân viên • Chủ động tạo, chuyển đơn hàng, quản lý đơn hàng trực tuyến, kiểm soát bán, giao hàng • Giám sát mọi hoạt động của nhân viên bán hàng qua GPS v.v.	Giám sát tức thời lộ trình nhân viên bán hàng, do đó dễ dàng đánh giá tính chính xác, mức độ tuân thủ kế hoạch bán hàng Quản lý đơn hàng, công nợ, theo dõi tiến độ thực hiện doanh số bán hàng tại địa bàn Dễ dàng cập nhật thông tin chương trình đến khách hàng, tránh bỏ lỡ đơn hàng

Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
4	Quản lý kho bãi thông minh	Phần mềm cho phép số hóa giấy tờ và quản lý, kiểm soát tất cả mọi hoạt động liên quan tới kho hàng (bao gồm kho lạnh) như: • Quản lý thông tin nhập, lưu và giao nhận vận chuyển, hàng hóa, nhân sự • Quản lý đối tác, nhà cung cấp • Báo cáo đơn đặt hàng, xuất nhập tồn v.v.	Giảm thiểu giấy tờ khi giám sát kho vận, giám sát theo thời gian thực, giảm thiểu thời gian kiểm đếm tồn kho theo vị trí và khu vực cũng như kiểm tra thông tin hàng hóa, tồn kho v.v.
5	Giải pháp quản lý thông tin lưu kho	Sử dụng các thiết bị cảm biến (RFID) nhằm thu thập theo dõi thông tin về điều kiện vận chuyển, lưu kho của hàng hóa, từ đó đưa ra phân tích và đề xuất cho người quản lý kịp thời thực hiện các điều chỉnh nhằm giảm thiểu tỷ lệ hao hụt, hư hỏng của sản phẩm	Nâng cao quản lý chất lượng hàng hóa, giảm rủi ro hoàn hàng do chất lượng không đạt chuẩn
6	Trung tâm kiểm soát chuỗi cung ứng (Supply chain control tower)	Giải pháp cung cấp báo cáo quản trị được cá nhân hóa, kết nối các số liệu kinh doanh chính và các sự kiện trong chuỗi cung ứng thông qua tích hợp các chức năng: • Quản lý kho • Quản lý phương tiện • Theo dõi luồng vận chuyển • Dự báo, v.v.	Cho phép các tổ chức hiểu đầy đủ hơn, ưu tiên và giải quyết các vấn đề về chuỗi cung ứng, logistics trong thời gian thực
7	Phần mềm quản lý chuỗi cửa hàng bán lẻ	Quản lý, giám sát chi tiết các thông tin về các cửa hàng bán lẻ: • Quản lý chương trình khuyến mại • Chăm sóc khách hàng và tăng doanh số hiệu quả • Quản lý doanh thu, chi phí và hiệu quả kinh doanh cho từng cửa hàng v.v.	Hỗ trợ theo dõi và quản lý lịch sử nhập hàng, công nợ nhà cung cấp của từng chi nhánh, giúp đánh giá khả năng tiêu thụ. Tích hợp với phần mềm quản lý kho để nhanh chóng phát hiện và phân phối sản phẩm hết hàng. Tiết kiệm chi phí và nhân lực kiểm kho mỗi ngày bằng mã vạch, đồng bộ kho.

Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
8	Nâng cao tự động hóa trong nhà kho	Chuỗi các giải pháp nhằm hỗ trợ nâng cao mức độ tự động hóa trong nhà kho, bao gồm những chức năng/ thiết bị nhưng không giới hạn: • Hệ thống phân loại • Hệ thống lấy hàng • Kho lạnh thông minh • Rô bốt vận chuyển v.v.	Cải thiện mức độ tự động hóa, tích hợp giữa các quy trình, cải thiện độ chính xác trong xuất nhập hàng và giám sát tổng thể nhà kho, giảm thiểu các lỗi thủ công, hỏng hóc hàng hóa, tăng cường hiệu suất làm việc và an toàn cho cán bộ nhân viên.
9	Trợ lý ảo thông minh (Chatbot)	Phần mềm, ứng dụng được hỗ trợ bởi trí tuệ nhân tạo (AI) nhằm giúp doanh nghiệp tự động hóa một phần các cuộc trò chuyện, tương tác với khách hàng bằng âm thanh hoặc tin nhắn văn bản: • Giải đáp các câu hỏi thường xuyên của khách hàng • Hỗ trợ tư vấn • Gắn nhãn từ khóa • Khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng v.v.	Phản hồi khách hàng nhanh chóng, giảm thiểu thời gian chờ câu trả lời, hỗ trợ chăm sóc khách hàng, cá nhân hóa trải nghiệm bán hàng và giải phóng nguồn nhân lực.
10	Giải pháp quản lý bán hàng đa kênh (Omnichannel)	Cho phép tiếp thị, tiếp cận khách hàng tiềm năng và kinh doanh các mặt hàng/ sản phẩm trên nhiều nguồn, nền tảng kinh doanh thương mại: • Quản lý các đơn hàng phát sinh • Quản lý, đánh giá hiệu quả đội ngũ nhân viên bán hàng và chăm sóc khách hàng • Kiểm soát nhập hàng, kết nối với giải pháp quản lý kho bãi, CRM, quản lý chuỗi cửa hàng bán lẻ v.v.	Hỗ trợ đánh giá hiệu quả kinh doanh giữa các kênh bán hàng, tối ưu trải nghiệm của khách hàng, tăng độ phủ thương hiệu.

Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
11	Phản mềm lắng nghe mạng xã hội (Social listening)	Thu thập dữ liệu từ các nền tảng và diễn đàn xã hội về các thông tin của doanh nghiệp và phân tích để tìm ra xu hướng và những thông tin, hiểu biết hữu ích: • Quét các mạng xã hội, diễn đàn, trang tin tức chuyên biệt để tìm kiếm thông tin trao đổi liên quan đến từ khóa hoặc nhóm từ khóa cho sẵn • Chọn lọc thông tin liên quan • Mô hình hóa, hỗ trợ phân tích và đánh giá thông tin đã thu thập v.v.	Nhanh chóng nắm bắt xu hướng, phản nản của khách hàng; tìm hiểu về tập khách hàng tiềm năng.
12	Quản lý hệ thống bán hàng (CRM)	Cho phép quản lý tất cả các mối quan hệ và tương tác của doanh nghiệp với các khách hàng như: • Quản lý thông tin khách hàng • Quản lý, kết nối đội ngũ nhân viên kinh doanh • Tùy chỉnh các hoạt động tiếp thị v.v.	Nắm bắt dữ liệu khách hàng; cá nhân hóa cho khách hàng tiềm năng; cải thiện việc tương tác giữa người mua và người bán; tăng doanh thu và cải thiện hiệu quả marketing
13	Hệ thống lưu trữ & Truy xuất Tự động (AS/RS)	Giải pháp lưu trữ sử dụng cần cẩu xếp chồng hoặc các cơ chế tự động tương tự khác để xử lý hàng hóa: • Tự động giao hàng cho nhân viên để đóng gói • Sắp xếp các đơn hàng để vận chuyển v.v.	Cải thiện hiệu quả vận hành và khả năng lưu trữ, giảm thiểu tối đa nhân công và sai sót, rủi ro trong hoạt động kho.

Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
14	Hệ thống hoạch định tài nguyên doanh nghiệp (ERP)	Cho phép quản lý các hoạt động chủ chốt của doanh nghiệp, bao gồm: • Quản lý kế toán, tài chính: Sổ cái chung, Tài khoản phải trả, Tài khoản phải thu, Báo cáo tài chính, Quản lý tiền mặt, Ngân sách, Mô hình tài chính • Quản lý, phân phối và bán hàng: Tạo đơn, Xử lý đơn hàng, Bán hàng trực tuyến, Hóa đơn bán hàng, số lượng nhập - bán - tồn kho, Quản lý kho, Theo dõi chất lượng, Điều phối giao hàng v.v. • Các hoạt động khác liên quan đến lập kế hoạch và phân bổ nguồn lực	Tích hợp toàn bộ các bộ phận trong chuỗi sản xuất vận hành quản trị, minh bạch, đồng bộ và cập nhật dữ liệu theo thời gian thực.
15	Tự động hóa quy trình	Cho phép người dùng nghiệp vụ tạo các quy trình tự động, thay thế cho các quy trình thủ công, lặp đi lặp lại: • Tạo lập, tùy chỉnh các quy trình nghiệp vụ • Đánh giá hiệu quả các quy trình • Tùy chỉnh tự động hóa các chức năng cơ bản như gửi thông báo, yêu cầu phê duyệt v.v.	Giảm thiểu các bước lặp đi lặp lại, không mang lại nhiều giá trị; giảm thiểu thời gian hoàn thành công việc; giải phóng sức lao động của cán bộ nhân viên
16	Công cụ phân tích dữ liệu linh hoạt, đa chiều	Xây dựng, phân tích, trực quan hóa dữ liệu thông qua báo cáo quản trị trực quan, dễ dàng theo dõi và phát hiện các thông tin chuyên sâu hữu ích cho công tác ra quyết định: • Truy cập dữ liệu từ nhiều nguồn và tự động hóa quy trình xử lý dữ liệu • Trực quan hóa và phân tích các số liệu, hỗ trợ nhanh chóng xác định xu hướng • Hỗ trợ xây dựng mô hình tài chính v.v.	Dễ dàng hơn trong việc quan sát các dữ liệu và cung cấp các thông tin chuyên sâu về khách hàng, sản phẩm, v.v.. Tăng tính minh bạch, đồng nhất của dữ liệu nhằm hỗ trợ ra quyết định nhanh chóng.

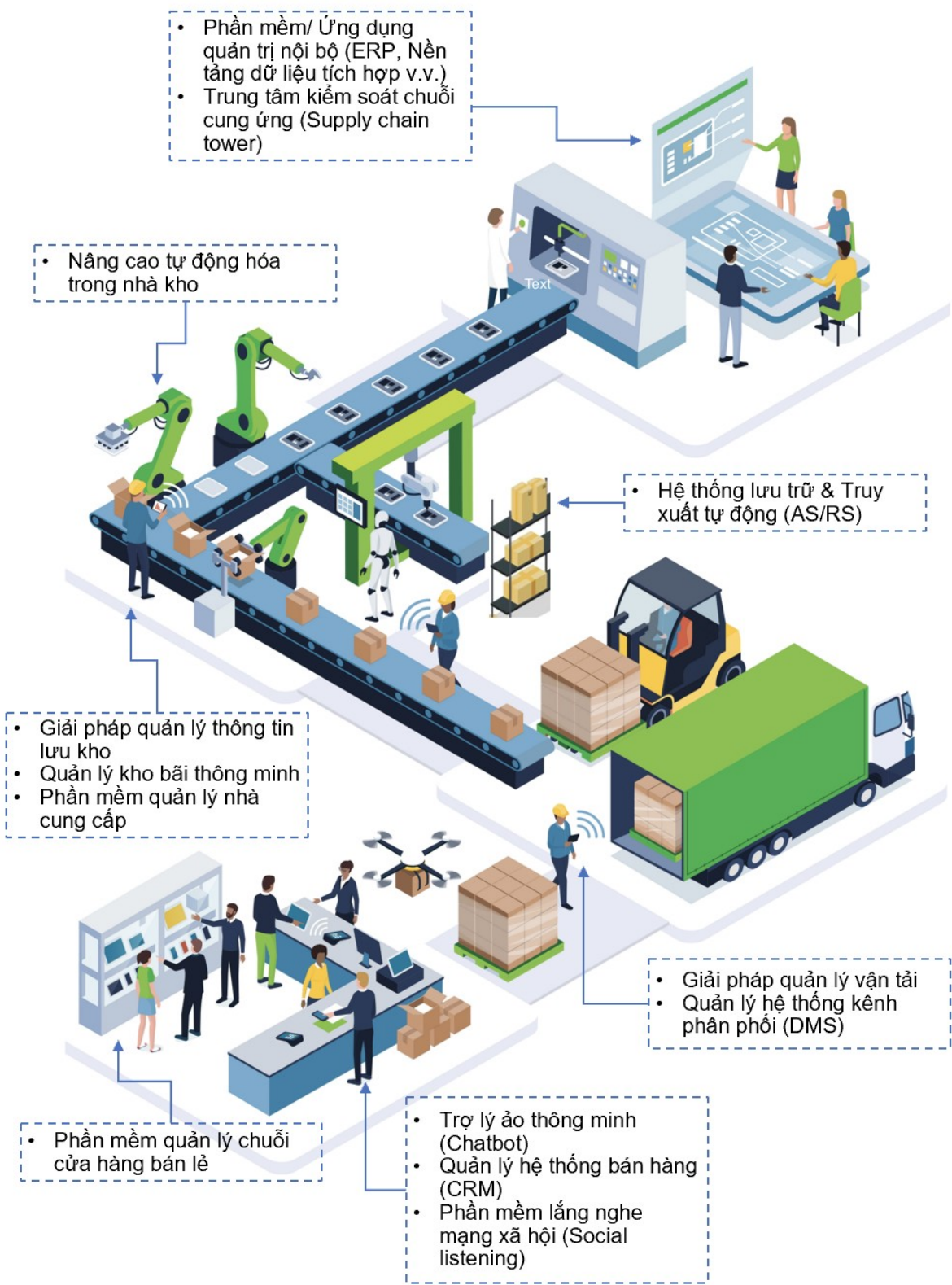
Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
17	Nền tảng học tập trực tuyến (e-learning)	Hệ thống học tập, giảng dạy và quản lý giáo dục trên nền tảng Internet và được sử dụng trực tiếp trên các thiết bị điện tử, công nghệ như máy tính, điện thoại thông minh: • Soạn giáo án, bài giảng, bài thi • Theo dõi tiến trình học tập, kiểm soát số lượng và nội dung của các khóa học, bài giảng • Giải đáp thắc mắc, câu hỏi • Quản lý đối tượng người dùng • Kiểm soát, theo dõi, quản lý các dữ liệu báo cáo v.v.	Truy cập và học tập mọi lúc mọi nơi, dễ dàng cá nhân hóa kế hoạch học tập của từng cá nhân, tiết kiệm chi phí cho giảng dạy, quản lý học tập
18	Chữ ký số	Thay thế chữ ký tay của cá nhân hoặc doanh nghiệp sử dụng	Đơn giản hóa thủ tục giấy tờ và giảm thiểu thời gian trình ký và phê duyệt
19	Nền tảng cộng tác số	Cho phép cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp cộng tác, làm việc, chia sẻ tài liệu trên cùng một nền tảng: • Tạo, điều chỉnh, cập nhật tài liệu bởi nhiều tài khoản cùng lúc • Hỗ trợ họp trực tuyến • Lưu trữ tài liệu tập trung v.v.	Cộng tác làm việc trên cùng một tài liệu, chia sẻ tài liệu nhanh chóng, thuận tiện.
20	Nền tảng dữ liệu tích hợp (cloud/on-prem)	Cho phép lưu trữ, làm sạch dữ liệu một cách tập trung, đồng bộ, tạo điều kiện cho việc thực hiện các phép phân tích: • Truy cập dữ liệu đồng bộ, duy nhất mọi lúc mọi nơi • Quản lý dữ liệu • Quản lý biểu mẫu, thu thập thông tin	Lưu trữ dữ liệu tập trung, chuẩn hóa dữ liệu, phân tích dữ liệu đa chiều

Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất

STT	Giải pháp	Định nghĩa tổng quan	Lợi ích tiềm năng
21	Các giải pháp bảo mật (VPN, endpoint protection v.v.)	Tổ hợp các giải pháp, ứng dụng nhằm bảo vệ dữ liệu và hệ thống của doanh nghiệp trước sự xâm nhập, tấn công từ bên ngoài.	Tránh thất thoát, rò rỉ dữ liệu quan trọng như thông tin khách hàng, hợp đồng v.v...
22	Xây dựng chương trình đào tạo và truyền thông	Các kế hoạch, công việc cần thực hiện phục vụ cho mục đích đào tạo và truyền thông cho lực lượng lao động dần làm quen với hệ thống trước khi được áp dụng chính thức vào doanh nghiệp.	Giảm thiểu tâm lý ngần ngại chuyển đổi, đón nhận giải pháp tốt hơn, nhanh chóng làm quen và sử dụng thành thạo hệ thống mới.

Bảng 6 - Định nghĩa và lợi ích tiềm năng của các giải pháp trong lộ trình đề xuất



Hình 61 – Minh họa mối liên kết giữa các giải pháp đã nêu

THÔNG TIN LIÊN HỆ CHƯƠNG TRÌNH

**VĂN PHÒNG CHUYỂN ĐỔI SỐ
CỤC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP, BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ**



BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ
CỤC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP



www.digital.business.gov.vn



digital@mpi.gov.vn



080-43853



[chuyendoisodn](https://www.facebook.com/chuyendoisodn)

