

CHUYỂN ĐỔI SỐ NGÀNH BÁN LẺ TẠI VIỆT NAM - THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE RETAIL INDUSTRY IN VIETNAM - SITUATION AND SOLUTIONS

Mai Thị Dung, Nguyễn Thị Vân Anh*

Ngày tòa soạn nhận được bài báo: 02/04/2021

Ngày nhận kết quả phản biện đánh giá: 05/10/2021

Ngày bài báo được duyệt đăng: 28/10/2021

Tóm tắt: Đại dịch Covid-19 gây ra nhiều khó khăn kinh tế nhưng cũng làm thay đổi thói quen tiêu dùng và tạo cơ hội cho sự chuyển mình mạnh mẽ của doanh nghiệp trong ngành bán lẻ. Cùng với sự dịch chuyển của thị trường và thói quen mới của người tiêu dùng, doanh nghiệp ngành bán lẻ đang từng bước chuyển từ thương mại truyền thống sang cạnh tranh bằng cách tập trung vào dịch vụ khách hàng và mở rộng chuỗi giá trị số dựa trên dữ liệu. Việc chuyển đổi số sẽ giúp doanh nghiệp bán lẻ thay đổi toàn diện cách thức hoạt động của doanh nghiệp đem lại nhiều lợi ích như kiểm soát chi phí, quản lý rủi ro, từ đó tối ưu hóa hiệu suất làm việc, tăng hiệu quả hoạt động, nâng cao khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp ngành bán lẻ. Trong bài viết, nhóm tác giả tập trung nghiên cứu cơ sở lý thuyết về chuyển đổi số trong ngành bán lẻ, thực trạng chuyển đổi số trong ngành bán lẻ trước và sau dịch Covid-19, xu hướng chuyển đổi số ngành bán lẻ, từ đó đưa ra một số giải pháp đối với doanh nghiệp ngành bán lẻ tại Việt Nam.

Từ khóa: Chuyển đổi số, ngành bán lẻ, Covid-19; sở thích tiêu dùng, thực trạng, giải pháp

Abstract: The Covid-19 pandemic caused many economic difficulties but also changed consumption habits and created opportunities for strong transformation of businesses in the retail industry. Along with the shift of the market and new habits of consumers, retail businesses are gradually shifting from traditional commerce to competition by focusing on customer service and expanding the digital value chain based on data. The digital transformation will help retail businesses change the way they operate, bringing many benefits such as cost control, risk management, thereby optimizing work efficiency, increasing operational efficiency and enhancing competitiveness for retail businesses. In the article, the authors focus on researching the theoretical basis of digital transformation in the retail industry, the current situation of digital transformation in the retail industry before and after the Covid-19

* Trường Đại học Lao động – Xã hội

pandemic, the trend of digital transformation in the retail industry, thereby offer some solutions for retail businesses in Vietnam.

Keywords: *Digital transformation, retail industry, Covid-19; consumer preferences, situation, solutions*

I. Đặt vấn đề

Trong nền kinh tế hiện nay, chuyển đổi số là xu hướng tất yếu trong mọi lĩnh vực, của mọi quốc gia. Bên cạnh đó, nhu cầu tiêu dùng của khách hàng ngày càng cao và khắt khe, không chỉ đơn giản là mua sắm mà là trải nghiệm. Ngành bán lẻ phụ thuộc lớn vào thói quen và sức mua của người tiêu dùng, điều này đòi hỏi các doanh nghiệp trong ngành bán lẻ cần thực hiện các biện pháp nhằm tối ưu hoạt động của mình, đặt khách hàng ở vị trí trọng tâm.

Đại dịch Covid-19 đem lại nhiều khó khăn kinh tế, nhưng đại dịch Covid-19 cũng làm thay đổi thói quen tiêu dùng và tạo cơ hội cho sự chuyển mình mạnh mẽ của doanh nghiệp bán lẻ. Dù quy mô của doanh nghiệp bán lẻ là lớn hay nhỏ, thì với sự thay đổi thói quen của người tiêu dùng, sự ra đời của công nghệ mới, tốc độ chuyển đổi số đang trực tiếp ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp bán lẻ trong tương lai. Việc chuyển đổi số sẽ giúp doanh nghiệp bán lẻ thay đổi toàn diện cách thức hoạt động của doanh nghiệp đem lại nhiều lợi ích như kiểm soát chi phí, quản lý rủi ro, từ đó tối ưu hóa hiệu suất làm việc, tăng hiệu quả hoạt động, nâng cao khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp bán lẻ. Bài viết nghiên cứu khái niệm, vai trò chuyển số trong ngành bán lẻ, khái quát thực trạng chuyển đổi số ngành bán lẻ trong hai giai đoạn trước và sau Covid - 19. Trên cơ sở thực trạng và xu hướng chuyển đổi số ngành bán lẻ, bài viết đề xuất một số giải pháp

chuyển đổi số đối với doanh nghiệp bán lẻ tại Việt Nam.

II. Cơ sở lý thuyết

2.1. Khái niệm chuyển đổi số trong ngành bán lẻ

Bán lẻ (retailing) là việc mua sản phẩm từ các nhà sản xuất, nhà bán buôn hoặc công ty bán lẻ lớn và bán lại cho người tiêu dùng cuối cùng. Các tổ chức bán lẻ có quy mô rất khác nhau. Chúng có thể là một cửa hàng duy nhất hoặc các cửa hàng liên hoàn bao gồm nhiều chi nhánh, kể các cửa hàng bách hoá tổng hợp, cửa hàng chuyên doanh, cửa hàng giảm giá và hợp tác xã tiêu thụ (Ngọc, N.V., 2006). Doanh nghiệp bán lẻ vận hành thuần túy bằng cách phân phối sản phẩm vật chất từ đơn vị sản xuất đến tay người tiêu dùng, và thu lợi nhuận bằng chênh lệch giữa giá mua (rẻ) và giá bán (đắt).

Trong lịch sử phát triển, ngành bán lẻ chủ yếu tập trung vào cửa hàng thực vật cả các hoạt động liên quan từ thiết kế cửa hàng đến tối ưu hóa việc mua hàng và phân phối (Mou. et al, 2018). Tuy nhiên, hiện nay, công nghệ thông tin ngày càng trở nên phổ biến, cùng với sự dịch chuyển của thị trường và thói quen mới của người tiêu dùng, doanh nghiệp bán lẻ đang từng bước chuyển sang cạnh tranh bằng cách tập trung vào khách hàng và mở rộng chuỗi giá trị số dựa trên dữ liệu. “*Chuyển đổi số trong bán lẻ là chuyển dịch từ mô hình kinh doanh tập trung vào sản phẩm theo mô hình chuỗi cung ứng (Supply chain)*

sang tập trung vào khách hàng, theo mô hình chuỗi giá trị số (Digital value chain) dựa trên dữ liệu”. (Nikki Baird, 2019)

Nếu như kết quả của *số hóa* trong lĩnh vực bán lẻ là các dữ liệu được số hóa nhằm cải tiến quy trình của doanh nghiệp thì chuyển đổi số thay đổi cả công nghệ, quy trình, con người, và toàn bộ mô hình kinh doanh nói chung. Số hóa là điều kiện cần thiết để doanh nghiệp trong ngành bán lẻ tiến hành chuyển đổi số.

2.2. Vai trò của chuyển đổi số trong ngành bán lẻ

(1) *Đối với khách hàng.* Chuyển đổi số làm tăng trải nghiệm của khách hàng và chuyển đổi số ngay cả khi khách hàng mua hàng trực tiếp tại cửa hàng. Chuyển đổi số giúp thay đổi bộ mặt của doanh nghiệp, giúp việc mua sắm của khách hàng thuận tiện hơn và nâng cao trải nghiệm khách hàng, đem lại tăng trưởng bền vững cho doanh nghiệp.

(2) *Đối với doanh nghiệp bán lẻ.*

Tăng doanh thu, giảm chi phí, giúp doanh nghiệp bán lẻ tối ưu hóa quy trình bán hàng/thanh toán/ giao hàng. Một doanh nghiệp chuyển đổi số bán lẻ hàng đầu sẽ kết nối hoặc tích hợp các nguồn lực giúp tiết kiệm chi phí kho bãi, chi phí nhân viên, chi phí vận hành. Phần mềm công nghệ hỗ trợ doanh nghiệp bán lẻ trong quản lý bán hàng, quản lý thông tin khách hàng dễ dàng, cá nhân hóa dịch vụ bán hàng giúp phục vụ khách hàng được tốt nhất. Ngoài ra, trong nội bộ doanh nghiệp bán lẻ, quản lý kế toán hỗ trợ kiểm soát thu- chi và dự báo chính xác chi phí trong tương lai; quản lý nhân sự giúp quản lý tới từng nhân viên, theo dõi, sử dụng, trả công nhân sự hiệu quả.

Nâng cao khả năng cạnh tranh. Chuyển đổi số định vị lại ngành bán lẻ. Các nhà bán lẻ thành công sẽ xây dựng hệ sinh thái bao gồm các nhà bán lẻ, nhà cung cấp, chủ hàng, khách hàng và nhà cung cấp công nghệ khác. Họ thúc đẩy sự thay đổi nội bộ theo hướng môi trường kinh doanh mới, chưa từng có và được dẫn dắt bởi các chiến lược lấy khách hàng làm cốt lõi.

(3) *Đối với nền kinh tế.*

Hiện nay, với dân số 98 triệu người, dân số trẻ năng động và có khả năng tiếp cận công nghệ cao nhanh chóng, Việt Nam có tiềm năng rất lớn trong việc chuyển đổi số. Chuyển đổi số giúp cho các ngành bán lẻ có bước đột phá, thị trường thương mại điện tử phát triển, góp phần đẩy nhanh việc kiến tạo quốc gia số từ nền tảng công nghệ.

2.3. Nội dung chuyển đổi số trong ngành bán lẻ.

Chuyển đổi số là một quá trình lâu dài tùy thuộc vào từng doanh nghiệp, từng lĩnh vực. Trong cùng lĩnh vực bán lẻ, quá trình chuyển đổi số của các doanh nghiệp bán lẻ với tốc độ và quy mô khác nhau. Nội dung chuyển đổi số ngành bán lẻ bao gồm cả chiến lược tổng thể và những nội dung chuyển đổi số cụ thể trong doanh nghiệp. Chiến lược chuyển đổi số có thể được thực hiện theo ba giai đoạn

- *Thu thập dữ liệu về sản phẩm, khách hàng, địa điểm bằng cách số hóa việc giao dịch với khách hàng* (tư vấn online, bán hàng trên website, thanh toán online, lưu trữ dữ liệu khách hàng với phần mềm quản lý khách hàng CRM...)

- *Tối ưu các khâu dựa trên insight từ dữ liệu:* tối ưu quy trình xử lý đơn hàng,

tối ưu quy trình vận chuyển giao nhận, tối ưu quy trình lưu - xuất kho...

- *Thiết kế lại chuỗi giá trị và mô hình kinh doanh*: mở rộng các dịch vụ mới nhằm gia tăng giá trị, kết hợp với các mô hình kinh doanh khác tạo thành hệ sinh thái...

Quá trình chuyển đổi số hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp không tách rời quá trình hoàn thiện, đổi mới quy trình kinh doanh và phát triển đội ngũ nhân lực số. Đây vừa là nội dung vừa là điều kiện quyết định thành công chuyển đổi số của doanh nghiệp bán lẻ. Quá trình chuyển đổi số trong doanh nghiệp bắt đầu từ thay đổi nhận thức và đào tạo nhân lực có năng lực công nghệ và năng lực thích ứng. Nhận thức về sự cần thiết của chuyển đổi số, quy trình, nội dung của chuyển đổi số phải được thay đổi từ đội ngũ lãnh đạo tới nhân viên. Quy trình số trong doanh nghiệp bán lẻ thể hiện qua việc doanh nghiệp áp dụng những công nghệ hỗ trợ như IoT, phân tích, bộ nhớ Cloud, VR (Virtual Reality - Thực tế ảo) và AR (Augmented Reality - Thực tế tăng cường) trong quá trình thực hiện chuyển đổi số. Khi chưa có điều kiện áp dụng ngay những công nghệ này, doanh nghiệp cần xác định vai trò cần thiết của những công nghệ này đối với tương lai của ngành bán lẻ.

III. Phương pháp nghiên cứu.

Bài viết sử dụng phương pháp phân tích, tổng hợp trong nghiên cứu khái niệm, vai trò, nội dung của chuyển đổi số. Bài viết sử dụng phương pháp này ngoài việc phân tích và tổng hợp lý thuyết, còn dùng để phân tích và tổng hợp các số liệu về thực trạng chuyển đổi số của ngành bán lẻ. Dữ liệu thứ cấp được thu thập và phân

tích là những dữ liệu của Tổng cục thống kê, Bộ kế hoạch và đầu tư, USAID. Từ số liệu thứ cấp đã thu thập, tác giả tiến hành xử lý, lập bảng biểu, vẽ đồ thị để so sánh giữa các thời kỳ, từ đó thảo luận, đánh giá về nội dung nghiên cứu.

IV. Kết quả và thảo luận.

4.1. *Thực trạng chuyển đổi số ngành bán lẻ tại Việt Nam*

4.1.1. *Giai đoạn trước năm 2020 (Trước covid-19)*

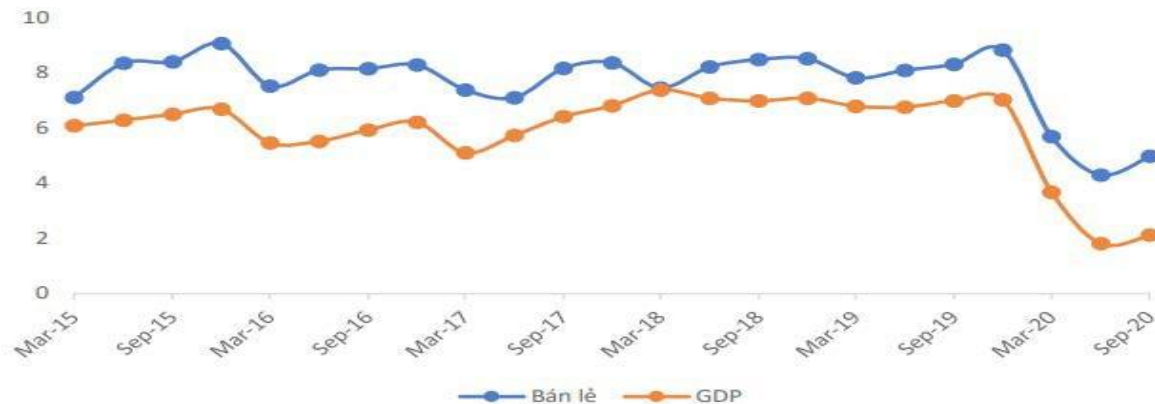
Ngành bán lẻ là lĩnh vực chịu ảnh hưởng lớn nhất từ chuyển đổi số, bởi chuyển đổi số làm thay đổi nhu cầu và thói quen tiêu dùng, công nghệ mới ngày càng mang lại nhiều tính cá nhân hóa, nâng cao trải nghiệm, thuận tiện từ khâu mua hàng tới vận chuyển, giao hàng và thanh toán. Bên cạnh kênh phân phối, bán lẻ truyền thống, vào cuối những năm 2010, bán lẻ trực tuyến đã trở thành một kênh bán lẻ phổ biến. Bằng cách đa dạng hóa kênh bán hàng, ngành bán lẻ hướng tới cung cấp trải nghiệm liền mạch cho khách hàng bất kể giao dịch mua cuối cùng được thực hiện trực tuyến hay ngoại tuyến. Các nhà bán lẻ ngày càng quan tâm đến việc tìm hiểu hành vi của khách hàng trên các kênh khác nhau, giữa những độ tuổi, giới tính... khác nhau. Thêm vào đó, nhờ thông qua phân tích có hệ thống hơn về dữ liệu khách hàng, truyền thông tiếp thị ngành bán lẻ hướng mục tiêu đến cá nhân khách hàng, thay vì một phân khúc khách hàng như trước.

Tại Việt Nam, ngành bán lẻ được đánh giá là ngành có tiềm năng lớn bởi quy mô dân số và tốc độ đô thị hóa. Dân số Việt Nam hiện là 98 triệu dân, quy mô dân số tăng 2% mỗi năm và dự báo đạt

106 triệu dân trong 2050. Thêm vào đó, *tốc độ đô thị hóa nhanh*, trung bình 3.2% hàng năm, dự kiến đạt 50% vào năm 2025 theo Ngân hàng Thế giới (Mirae Asset Việt Nam, 2021). Các thị trường có mức độ đô thị hóa cao thường hấp dẫn cho các nhà bán lẻ, do dịch vụ hậu cần phát triển, người tiêu dùng tập trung vào một khu vực nhỏ hơn và mức chi tiêu cao hơn. Với tiềm năng đó, cùng với sự phát triển của công nghệ và mức độ phổ biến của việc sử dụng Internet của người tiêu dùng, đặc biệt là người tiêu dùng thành thị và giới trẻ tại Việt Nam đã thúc đẩy các doanh nghiệp bán lẻ trong việc chuyển đổi số ngành bán lẻ.

Để phù hợp với nhu cầu và thói quen mua sắm mới của khách hàng, ngành bán lẻ đã thực hiện bước chuyển mình từ các

kênh bán lẻ truyền thống sang các chuỗi bán lẻ hiện đại. Bán lẻ hiện đại mang lại sự tiện lợi về thời gian, chất lượng, đa chức năng, đáng tin cậy và minh bạch về giá cả. Thời kỳ này đánh dấu sự vững mạnh của những nhà bán lẻ có sự chuyển đổi sớm như Tiki, Lazada, sự xuất hiện của những nhà bán lẻ mới như shopee, sự chuyển mình của những nhà bán lẻ nhỏ và vừa dựa trên nhu cầu, kỳ vọng của khách hàng để tiến hành chuyển đổi từng phần và toàn bộ hoạt động kinh doanh của mình. Bên cạnh đó, nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ không bắt nhịp với thay đổi, không tìm được giải pháp trước rất nhiều thách thức trong quá trình chuyển đổi số như: thiếu hụt nguồn lực, rào cản văn hóa, ít đơn vị cung cấp... đã phải chấp nhận dừng cuộc chơi trong ngành bán lẻ.



Hình 1. Tăng trưởng doanh thu ngành bán lẻ so với tăng trưởng GDP

Mặc dù tăng trưởng doanh thu ngành bán lẻ được duy trì trong thời gian dài, việc áp dụng thương mại điện tử ngày càng tăng, song toàn cảnh bán lẻ của Việt Nam vẫn còn chủ yếu là từ phương thức truyền thống. Doanh thu từ các cửa hàng truyền thống và phân phối các kênh chiếm tới 98% doanh thu bán hàng của doanh nghiệp, doanh số bán hàng trực tiếp tại

Nguồn: GSO, Mirae Asset Research cửa hàng chiếm khoảng 97% doanh số bán lẻ và doanh số bán hàng không qua cửa hàng (bao gồm cả thương mại điện tử) chỉ đóng góp khoảng 3%. Trước khi Covid-19 xảy ra vào năm 2019, các danh mục sản phẩm như các sản phẩm điện tử và truyền thông, cũng như các sản phẩm thời trang, chiếm hai nguồn quan trọng hàng đầu tổng doanh thu từ thương mại điện tử tại

Việt Nam lần lượt là 27% và 24%, trong khi các sản phẩm thực phẩm và chăm sóc cá nhân chỉ chiếm 16%. (Dellote, 2020)

4.1.2. Giai đoạn từ 2020 đến nay.

Năm 2020, bên cạnh những yếu tố thúc đẩy chuyển đổi số ngành bán lẻ như giai đoạn trước, sự xuất hiện, lây lan và bùng phát thành đại dịch của Covid-19 là yếu tố thúc đẩy các doanh nghiệp bán lẻ trong công cuộc chuyển đổi số. Yêu cầu giãn cách thúc đẩy doanh nghiệp bán lẻ áp dụng các biện pháp nhằm tối đa hóa các tương tác kỹ thuật số, giảm thiểu các tương tác vật lý, đóng cửa các cửa hàng bán lẻ và giảm mức lương. Điều này đã dẫn đến một sự thay đổi nhanh chóng theo hướng hành vi mua hàng đa kênh, thúc đẩy các kênh thương mại điện tử sẵn có và sự chuyển đổi kịp thời của doanh nghiệp bán lẻ sử dụng công nghệ hỗ trợ, thay thế cho các hoạt động mua sắm truyền thống.

Thêm vào đó, đại dịch Covid-19 là nguyên nhân gây ra một số thay đổi trong hành vi mua hàng của người tiêu dùng Việt Nam. Trong mùa dịch bao gồm tập trung nhiều hơn vào nhóm sản phẩm liên quan đến sức khỏe, hàng hóa thiết yếu, ăn uống tại nhà. Theo số liệu của GSO (2021), doanh thu bán lẻ 4 tháng đầu năm 2021 tăng trưởng khoảng 9,8%. Ngoài sự thay đổi trong giỏ hàng, sự chuyển đổi cách thức mua sắm sang thương mại điện tử, có khả năng trở thành những thay đổi vĩnh viễn trong tương lai. Điều này đồng nghĩa với những chuyển đổi số của doanh nghiệp bán lẻ không chỉ mang tính tạm thời trong mùa dịch mà cần trở thành chiến lược lâu dài và tất yếu.

Theo Tổng cục Thống kê, 6 tháng đầu năm 2021, tổng mức bán lẻ hàng hóa

và doanh thu dịch vụ tăng 4,9% so với cùng kỳ năm 2020 lên 2.463,8 nghìn tỷ đồng (hơn 107 tỷ USD), trong đó doanh thu bán lẻ hàng hóa tăng 6,2%. Một trong những yếu tố để đạt được kết quả như trên là người dân, hộ kinh doanh và doanh nghiệp đã tích cực ứng dụng các giải pháp công nghệ trong giao dịch và thanh toán. Do hậu quả của đại dịch, hơn 50% người tiêu dùng Việt Nam đã giảm tần suất đến siêu thị, cửa hàng tạp hóa và chợ ẩm thực, trong khi tăng 25% hoạt động mua sắm trực tuyến (Dellote, 2020). Để đáp ứng nhu cầu của người dân, hàng loạt siêu thị lớn tại Việt Nam đã phát triển ứng dụng mua sắm trực tuyến, ứng dụng công nghệ mới như Internet vạn vật (IoT), dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo... Nhờ đó, doanh nghiệp bán lẻ đã cung cấp cho khách hàng những trải nghiệm độc đáo và có giá trị, tối ưu hóa chiến lược quản lý cũng như chuỗi cung ứng.

Chuyển đổi số đã đóng một vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy tăng trưởng của lĩnh vực bán lẻ nói riêng và duy trì sự ổn định cho cộng đồng doanh nghiệp nói chung. Tuy nhiên, do ảnh hưởng nặng nề từ quy định giãn cách xã hội để phòng chống dịch Covid-19 ở một số địa phương và do doanh nghiệp không kịp thích ứng, trong tháng 3/2021 ở Việt Nam, hơn 8700 doanh nghiệp thương mại phải rời khỏi thị trường, tăng gần 25% so với cùng kỳ năm ngoái (Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2021). Điều này càng cho thấy đại dịch Covid-19 đã khiến cho quá trình chuyển đổi số trong ngành bán lẻ trở nên quan trọng và cần thiết hơn bao giờ hết.

4.2. Xu hướng chuyển đổi số ngành bán lẻ và giải pháp đối với doanh nghiệp bán lẻ tại Việt Nam

4.2.1. Xu hướng chuyển đổi số ngành bán lẻ.

(1) Xu hướng chuyển đổi mô hình kinh doanh: Doanh nghiệp bán lẻ tích hợp nhiều mặt của hệ thống dịch vụ, từ chuỗi cung ứng đến tăng cường trải nghiệm mua sắm của khách hàng, ứng dụng các thuật toán tối ưu hóa hoạt động mua bán, thúc đẩy hệ thống của doanh nghiệp cộng sinh với nền tảng công nghệ, tối ưu vận hành và nâng cao năng lực cộng tác giữa các phòng ban bằng các phần mềm quản trị, từ đó tối ưu hóa doanh thu và tiết kiệm chi phí. (Mikko, H. et al, 2019).

(2) Xu hướng gia tăng trải nghiệm khách hàng: Doanh nghiệp bán lẻ sử dụng ngày càng nhiều dữ liệu khách hàng và công nghệ mới gia tăng trải nghiệm của khách hàng (Eric T. B. et al, 2017). Công nghệ VR giúp khách hàng có thể có trải nghiệm “đi siêu thị” tại bất kỳ đâu, và Công nghệ AR có thể giúp khách hàng định hướng cũng như nhanh chóng truy cập nhiều thông tin về sản phẩm trong gian hàng. Ngoài nâng cao trải nghiệm mua sắm của khách hàng hiện tại, công nghệ còn giúp doanh nghiệp ghi nhận thói quen mua sắm của khách hàng để tạo ra các trải nghiệm cá nhân hóa sản phẩm, dịch vụ.

(3) Xu hướng chuyển đổi số trong thanh toán

Phát triển những hình thức thanh toán tiện ích, hiệu quả hơn với khách hàng là xu hướng chuyển đổi số trong thanh toán. Việc giảm thiểu thanh toán tiền mặt có thể đem lại nhiều lợi ích cho cả người tiêu dùng và đơn vị bán lẻ. Đặc biệt, doanh nghiệp có thể kết hợp với các đơn vị thanh toán để tung ra chương trình khuyến mãi, vừa

khuyến khích mua sắm, vừa có lợi cho khách hàng.

4.2.2. Giải pháp chuyển đổi số của doanh nghiệp bán lẻ.

Để chuyển mình từ kinh doanh tập trung vào sản phẩm, theo mô hình chuỗi cung ứng sang mô hình tập trung vào khách hàng, theo mô hình chuỗi giá trị dựa trên dữ liệu, một số giải pháp doanh nghiệp bán lẻ thực hiện chuyển đổi số bao gồm:

(1) Thay đổi tư duy

Trước khi thực hiện các bước trong quy trình chuyển đổi số, doanh nghiệp bán lẻ trước hết cần thay đổi tư duy, thay đổi cách tiếp cận về chuyển đổi số. Thay vì tập trung vào những chiến lược và cách tiếp cận cũ như khác biệt hóa sản phẩm khác biệt, khác biệt hóa năng lực công nghệ, phát triển sản phẩm mũi nhọn, tăng cường marketing... doanh nghiệp cần tập trung tối ưu chi phí vận hành, tối ưu chuỗi giá trị, không ngừng nâng cao trải nghiệm khách hàng. Khác với nhiều lĩnh vực bị ảnh hưởng nghiêm trọng bởi đại dịch, ngành bán lẻ, đặc biệt là nhóm sản phẩm phục vụ nhu cầu thiết yếu của người dân có khả năng duy trì tốc độ tăng trưởng và khả năng phục hồi nhanh sau đại dịch. Người tiêu dùng có thói quen tiêu dùng an toàn thay thế cho tâm lý chủ quan của thời kỳ đầu Covid-19 và tâm lý hoang mang, lo lắng của thời kỳ Covid-19 lây lan nhanh. Thêm vào đó, khi số lượng người dân Việt Nam được tiêm vaccine Covid-19 ngày càng nhiều thì nhu cầu chi tiêu, hưởng thụ bù lại cho quãng thời gian giãn cách sẽ gia tăng. Đó là những điều kiện thuận lợi để doanh nghiệp bán lẻ kịp thời thay đổi tư duy, từ đó tạo tiền đề cho những

bước triển khai tiếp theo trong hành trình chuyển đổi số của doanh nghiệp.

(2) Đánh giá tình hình kinh doanh thực tế của doanh nghiệp

Doanh nghiệp tiến hành đánh giá tình hình thực tế của doanh nghiệp, xác định cơ hội, thách thức từ trong và ngoài doanh nghiệp: tình hình kinh doanh và thị trường, sản phẩm, khách hàng, rà soát lại toàn bộ quy trình kinh doanh để tìm kiếm giải pháp tập trung vào các khâu trung gian trong quy trình hoạt động nhằm tối ưu chi phí vận hành và tối ưu chuỗi giá trị. Đó là cơ sở để doanh nghiệp thiết lập nền tảng dữ liệu về thị trường, về sản phẩm, về khách hàng, từ đó xác định quy trình chuyển đổi số cho doanh nghiệp.

(3) Chuyển đổi số từng phần

Kết hợp giữa kết quả đánh giá tình hình kinh doanh thực tế của doanh nghiệp với các xu hướng chuyển đổi số cơ bản trong doanh nghiệp bán lẻ, doanh nghiệp cần xác định quy trình chuyển đổi số gồm những giải pháp hướng đến hai chủ thể:

(i) Đối với khách hàng. Thông qua tương tác và dịch vụ, tìm hiểu đa kênh, đa nền tảng để thu thập và cá nhân hóa lợi ích của khách hàng, từ đó tăng trải nghiệm cho khách hàng. Các trải nghiệm công nghệ mới khiến người tiêu dùng phát sinh những nhu cầu mới. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp bán lẻ thực hiện quản trị và chăm sóc khách hàng và cập nhật bằng cách sử dụng dữ liệu điện toán đám mây, phần mềm quản lý khách hàng để thu thập, chăm sóc và quản lý tự động.

(ii) Đối với doanh nghiệp.

- Tối ưu hóa vận hành doanh nghiệp.
Từ dữ liệu có sẵn, doanh nghiệp khai thác

dữ liệu đó để thay đổi quy trình vận hành doanh nghiệp bằng cách sử dụng những công nghệ quản lý vận hành như: Sử dụng những phần mềm cung cấp giải pháp quản lý hàng hóa, bán hàng tự động, quản lý nhân sự, tài chính, hoạt động marketing... Một bộ máy tinh gọn, các quy trình cộng tác được tối ưu một cách khoa học, hạn chế tối đa ma sát giữa các bộ phận là cơ sở quan trọng cho việc số hóa các quy trình, công việc và thông tin trong doanh nghiệp. Nhờ các giải pháp số hóa như chữ ký điện tử, hóa đơn điện tử, thanh toán điện tử, dịch vụ giao hàng tận nơi...doanh nghiệp bán lẻ có thể từng bước tối ưu hóa quy trình vận hành.

- Đa dạng hóa kênh phân phối:
Chuyển đổi kênh bán hàng truyền thống sang kênh bán hàng hiện đại: chuyển từ cửa hàng/quầy bán hàng/điểm bán trực tiếp khác sang xây dựng kênh bán hàng online trên các trang mạng xã hội, website, sàn thương mại điện tử...

- Trao quyền cho nhân viên. Cung cấp công cụ để nhân viên làm việc mọi lúc, mọi nơi, không giới hạn về không gian và thời gian.

(4) Kết nối các bước đơn lẻ tạo thành quy trình thống nhất

Sau khi thực hiện chuyển đổi số từng phần, từng quy trình chức năng trong doanh nghiệp như quy trình quản lý bán hàng, quy trình phân phối – vận chuyển, quy trình quản lý mua sắm- thanh toán, doanh nghiệp bán lẻ cần hướng tới mục tiêu chuẩn hóa quy trình làm việc thành một khối thống nhất. Toàn bộ các bộ phận trong quy trình đơn lẻ trước đây được tự động kết nối, chia sẻ dữ liệu trên cơ sở tối ưu hóa quản lý của doanh nghiệp và tối ưu

hóa trả nghiệm của khách hàng, đồng thời tiết giảm chi phí vận hành.

V. Kết luận

Xuất phát từ đặc thù của ngành bán lẻ, cùng với những tác động từ đại dịch Covid-19 dẫn đến sự thay đổi trong nhu cầu của khách hàng, sự chuyển đổi cách thức mua sắm sang thương mại điện tử và mua hàng trực tuyến; chuyển đổi số của ngành bán lẻ không còn là giải pháp tạm thời trong mùa dịch mà cần trở thành chiến lược lâu dài và tất yếu. Nghiên cứu những xu hướng chuyển đổi số ngành bán lẻ, đánh giá khả năng, mức độ, lộ trình chuyển đổi số từng phần, từng giai đoạn của doanh nghiệp; thay đổi tư duy và cách thức chuyển đổi số phù hợp là những đề xuất doanh nghiệp bán lẻ có thể áp dụng để tận dụng cơ hội, tạo nên sự chuyển biến mạnh mẽ trong ngành bán lẻ tại Việt Nam.

Tài liệu tham khảo:

- [1]. Bacs.vn (2020), *Chuyển đổi số trong ngành bán lẻ*, <https://www.bacs.vn>
- [2]. Bộ kế hoạch và đầu tư, USAID (2021), *Hướng dẫn chuyển đổi số*, Chương trình hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021 – 2025 của Bộ Kế hoạch và đầu tư, phối hợp USAID
- [3]. Dellote (2020) *Retail in VietnamAn accelerated shift towards omnichannel retailing*, <https://www2.deloitte.com>
- [4]. Bộ công thương, Cục thương mại điện tử và Kinh tế số (2021), *Thương mại điện tử Việt Nam 2021*, <https://idea.gov.vn>
- [5]. Eric T. B. (2017), *The Role of Big Data and Predictive Analytics in Retailing Forthcoming*, Journal of Retailing
- [6]. Ngọc, N.V., (2006), *Từ điển Kinh tế học*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân
- [7]. Magenest (2021), *Chuyển đổi số ngành bán lẻ trên thế giới: Xu hướng và lợi ích quan trọng*,
- [8]. Minh, N.H. (2021), *Cải thiện trải nghiệm khách hàng trong chuyển đổi số*,
- [9]. Mikko, H., Stephen, K.K, Lasse, M., (2020), *From the store to omnichannel retail: looking back over three decades of research*.
- [10]. Mirae Asset Việt Nam (2021), *Phân tích ngành bán lẻ Việt Nam*, <https://masvn.com>
- [11]. Mou,S.,Robb, D.J. and Dehoratius, N. 2018, “Retail store operations: Literature review and research directions”, *Eropean Journal of Operational Research* 265 (2):399-422
- [12]. SimERP (2021), *Chuyển đổi số ngành bán lẻ: Lợi ích, xu hướng và giải pháp cho doanh nghiệp 2021*, <https://simerp.io/blog>
- [13]. Tổng cục thống kê (2021), *Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội quý II và 6 tháng đầu năm 2021*,<https://www.gso.gov.vn>

Địa chỉ tác giả: Trường Đại học Lao động – Xã hội

Email: maidungins@gmail.com