

PHÁT TRIỂN BÁN HÀNG NHIỀU KÊNH TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

● LÃ TIẾN DŨNG

TÓM TẮT:

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu tại bàn, thông qua phân tích các dữ liệu thứ cấp nhằm đánh giá những tác động của chuyển đổi số đến các mặt hoạt động của doanh nghiệp bán lẻ. Trên cơ sở đó, đề xuất phương hướng giúp doanh nghiệp định hướng phát triển hệ thống bán hàng đa kênh nhằm tận dụng những lợi ích của chuyển đổi số trong hoạt động của doanh nghiệp.

Từ khóa: phát triển bán hàng nhiều kênh, chuyển đổi số.

1. Đặt vấn đề

Theo Tổng cục Thống kê, năm 2022, GDP nước ta tăng 8,0%. Trong đó, ngành Bán buôn, bán lẻ tăng 10,2%; tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng năm 2022 ước đạt 5.680 nghìn tỷ đồng với mức tăng trưởng 19,8%, nếu loại trừ yếu tố giá tăng 15,6%. Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam ước tính năm 2022, quy mô giao dịch thương mại điện tử bán lẻ chiếm khoảng 8,5% tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng. Xét riêng lĩnh vực bán lẻ hàng hóa, năm 2022, tỷ lệ bán lẻ hàng hóa trực tuyến so với tổng mức bán lẻ hàng hóa khoảng 7,2%, cao hơn tỷ lệ tương ứng 6,7% của năm 2021.

Những con số thống kê nêu trên cho thấy lĩnh vực bán lẻ đang nhanh chóng phục hồi sau đại dịch, thương mại điện tử tiếp tục là điểm sáng trong tăng trưởng, tuy nhiên tỷ trọng trong tổng mức bán lẻ còn chưa tương xứng với tiềm năng.

Hiện nay, thị trường bán lẻ đang được phân ra làm 2 phần: Các kênh bán lẻ truyền thống như chợ, cửa hàng tạp hóa chiếm khoảng 75%, các kênh bán lẻ hiện đại như siêu thị, trung tâm thương mại, thương mại điện tử chiếm khoảng

25%. Mặc dù vậy, trong bối cảnh chuyển đổi số tác động đến mọi mặt đời sống xã hội và ngành kinh tế, lĩnh vực bán lẻ cũng chịu sức ép phải thay đổi toàn diện từ phương thức bán hàng cho đến vận hành hệ thống. Các doanh nghiệp bán lẻ cần chuyển đổi số trong mọi khâu hoạt động nếu không muốn bị tụt hậu. Việc bán hàng không thể chỉ dựa vào một kênh bán hàng duy nhất dù là thương mại điện tử hay bán hàng qua hệ thống cửa hàng thực. Doanh nghiệp cần phát triển hệ thống bán hàng đa kênh, trong đó có sự liên thông thông tin, dịch vụ khách hàng, quản lý thống nhất các kênh bán hàng.

2. Chuyển đổi số và những ảnh hưởng đến lĩnh vực bán lẻ

Ngành Bán lẻ Việt Nam có quy mô thị trường 142 tỷ USD và dự báo tăng lên 350 tỷ USD vào năm 2025, đóng góp 59% GDP. Điều này một mặt cho thấy sự phục hồi mạnh mẽ của ngành Bán lẻ nội địa, mặt khác cũng cho thấy sức thu hút của lĩnh vực bán lẻ nội địa đối với các tập đoàn bán lẻ chuyên nghiệp nước ngoài, từ đó tạo ra sức ép cạnh tranh ngày càng tăng lên cho các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam.

Theo nhịp phát triển chung của thế giới trong bối cảnh chuyển đổi số và xu hướng tiêu dùng thay đổi nhanh chóng, ngành Bán lẻ Việt Nam cũng có nhiều chuyển biến. Đặc biệt, những tác động của công nghệ và sự thay đổi thói quen mua sắm của người tiêu dùng ảnh hưởng rất rõ lên tổ chức hệ thống cửa hàng thực của các doanh nghiệp bán lẻ như vận hành hệ thống cửa hàng, tác nghiệp tại cửa hàng và các quyết định về hàng hóa.

Ảnh hưởng đến vận hành hệ thống. Đặc biệt có ý nghĩa đối với các doanh nghiệp bán lẻ lớn, tầm cỡ quốc gia với số lượng lớn cửa hàng, để đánh giá hiệu suất của mỗi cửa hàng hay địa điểm mở cửa hàng tiềm năng, cần căn cứ vào nhiều yếu tố khác nhau. Doanh nghiệp có thể dựa trên cơ sở dữ liệu tổng hợp và các phân tích nâng cao bằng cách kết hợp dữ liệu người tiêu dùng của riêng nhà bán lẻ với nhiều nguồn dữ liệu khác (chẳng hạn như dữ liệu nhân khẩu học, dữ liệu đối thủ cạnh tranh và bản đồ đường phố). Trên cơ sở phân tích dữ liệu, doanh nghiệp có thể đưa ra các quyết định nhằm hợp lý hóa mạng lưới cửa hàng hiện có hoặc căn cứ để lựa chọn vị trí đặt cửa hàng mới, giờ mở cửa và chủng loại sản phẩm.

Ảnh hưởng đến tác nghiệp tại cửa hàng. Các tác nghiệp tại cửa hàng đã trở nên ngày càng hiệu quả hơn khi công nghệ tiếp tục phát triển và dữ liệu được thu thập, sử dụng hiệu quả hơn. Nhiều tác nghiệp tại cửa hàng vẫn được thực hiện bởi lao động thủ công làm gia tăng chi phí và ảnh hưởng đến năng suất, vì lao động tại cửa hàng chiếm gần 60% chi phí trung bình của cửa hàng. Các nhà bán lẻ đã bắt đầu áp dụng các công nghệ, nhằm thay thế lao động thủ công, nhưng vẫn chưa khai thác hết tiềm năng ứng dụng của công nghệ.

Các nhà bán lẻ đang triển khai các xe đẩy thông minh (xe đẩy mua sắm với bảng điều khiển riêng) và đã đầu tư các máy tự thanh toán trên khắp thế giới, phổ biến ở các siêu thị, cửa hàng thiết bị máy tính và các nhà bán lẻ lớn (như IKEA, Kmart). Tự thanh toán đã giúp giảm ít nhất 17% chi phí nhân công.

Nhà bán lẻ hàng tiêu dùng Mỹ Kroger đang sử dụng công nghệ kệ hàng thông minh, trong đó kệ trưng bày các thẻ giá dạng video máy tính có thể dễ dàng thay đổi; và cũng hiển thị quảng cáo hoặc thông tin dinh dưỡng theo yêu cầu để cải thiện mức độ tương tác của người tiêu dùng. Các thẻ này cũng tiết kiệm thời gian của nhân viên khi trước đó phải mất hơn 2 tuần để ghi lại giá bằng tay toàn bộ một cửa hàng Kroger. Ở Việt Nam, Công ty Thế giới di động cũng đã áp dụng bảng giá điện tử cho phép cập nhật giá tức thời và tránh được sai sót của con người.

Trong tương lai gần, hy vọng chúng ta sẽ thấy các hệ thống thanh toán tự động phổ biến trong thị trường bán lẻ ở Việt Nam, điều đó có nghĩa là khách hàng khi đến cửa hàng bán lẻ có thể hoàn toàn không cần tương tác với công nghệ hoặc nhân viên. Điều này hoàn toàn khả thi khi các cửa hàng bán lẻ sử dụng cảm biến để phát hiện thời điểm khách hàng rời khỏi và tự động tính phí tài khoản của họ. Amazon đã áp dụng công nghệ tương tự có tên 'Just Walk Out' tại các cửa hàng tạp hóa Amazon Go từ đầu năm 2017. Công nghệ này có thể giúp giảm ước tính lên đến 26% chi phí nhân công và giảm tổn thất bởi hành vi trộm cắp. Ở Việt Nam, với lợi thế là một thành viên của tập đoàn công nghệ, FPT shop cũng tiên phong ứng dụng các công nghệ tự động trong bán lẻ như công nghệ nhận diện khuôn mặt. Khi khách hàng bước vào cửa hàng, hệ thống sẽ tự động nhận diện khuôn mặt và cung cấp các thông tin về tên, lịch sử mua hàng nếu là khách hàng đã mua hàng ở hệ thống. Điều này giúp nâng cao khả năng phục vụ khách hàng và gia tăng sự gắn kết của khách hàng với cửa hàng. Song như tự đánh giá của FPT shop, hiện nay, Công ty đang khai thác rất hạn chế những tiềm năng mà công nghệ này mang lại.

Quản lý dự trữ có thể được cải thiện đáng kể bằng cách tận dụng những công cụ phân tích nâng cao. Chẳng hạn các phân tích video trong các cửa hàng giúp các nhà bán lẻ tiến hành phân tích thực tế hàng tồn kho để kịp thời điều chỉnh, tùy theo số người vào cửa hàng (dựa trên bước chân) và các

khu vực mật độ bước chân lớn (tức là đông đúc) để phân bổ nhân viên và tối ưu hóa bố cục cửa hàng, giúp giảm tới 10% số lượng nhân viên. Các lợi ích thậm chí còn đáng kể hơn khi tích hợp trên nhiều phân đoạn của chuỗi giá trị. Các nhà bán lẻ từ lâu đã sử dụng thẻ nhận dạng tần số vô tuyến (RFID) trên các tấm pallet vận chuyển hàng để quản lý dự trữ, nhưng việc ứng dụng các cảm biến (ở cấp độ Internet vạn vật) và phần mềm hỗ trợ hiện nay đã đưa quản trị dự trữ lên tầm cao mới. Ví dụ, bao bì thông minh để ngăn chặn hư hỏng, kệ giám sát hàng tồn kho (kệ cân trọng lượng sản phẩm và ước tính hàng tồn kho) và phân tích thống kê doanh số bán hàng để tự động ghi nhận tình trạng hết hàng và đưa ra cảnh báo theo thời gian thực. Bằng cách bổ sung hàng tồn kho đúng khi hết hàng, thay vì sử dụng các phương pháp nhập hàng định kỳ, công nghệ và các phân tích “Internet vạn vật” có thể giúp giảm 10% chi phí hàng tồn kho.

Ảnh hưởng đến cơ cấu hàng hóa kinh doanh. Việc tối ưu hóa cơ cấu sản phẩm, cho dù trong các cửa hàng đơn lẻ hay trong một chuỗi cửa hàng, đều tạo ra doanh thu và giúp tiết kiệm chi phí cho các nhà bán lẻ. Trên cơ sở phân tích dữ liệu giao dịch, địa lý và nhân khẩu học, các nhà bán lẻ có căn cứ chắc chắn hơn về nhu cầu của người tiêu dùng, từ đó đưa ra các quyết định đúng đắn về chủng loại hàng hóa kinh doanh, cũng như tiến hành đàm phán với nhà cung cấp.

Định giá linh hoạt (thậm chí cụ thể cho từng cơ sở) cũng là một công cụ hiệu quả - cả trong việc tối ưu hóa giá bán và gia tăng lợi nhuận, đồng thời thúc đẩy khối lượng bán hàng. Đặt giá theo thời gian thực được tối ưu hóa kết hợp một số công cụ kỹ thuật số - khả năng thu thập dữ liệu về giá từ các trang web của đối thủ cạnh tranh (thay thế các kiểm tra giá của đối thủ cạnh tranh một cách thủ công, không hiệu quả và đắt tiền trong cửa hàng), phân tích nâng cao để mô hình hóa các kịch bản về giá (bao gồm các yếu tố bên ngoài như thời tiết, sự kiện thể thao trên truyền hình,...) và cập nhật tự động giá, cả trên trang web của nhà bán lẻ và tại cửa hàng bằng kệ thông minh. Hiện nay, hệ thống cửa

hàng FPT shop đã áp dụng hệ thống phần mềm điều chỉnh giá bán dựa trên số liệu tồn kho thực toàn hệ thống và tại từng cửa hàng.

Ngoài những thay đổi đáng kể của công nghệ ảnh hưởng đến tổ chức hệ thống cửa hàng thực bán lẻ truyền thống vừa phân tích ở trên, sự cạnh tranh mạnh mẽ của thương mại điện tử cũng đặt ra yêu cầu phải đổi mới hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp.

Có thể thấy kênh thương mại điện tử tăng trưởng ấn tượng nhờ vào sự phát triển của Internet và sự gia tăng lượng người sở hữu điện thoại thông minh, cùng với đó là sự đầu tư mạnh của các nhà bán lẻ. Năm 2022, Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam ước tính thương mại điện tử Việt Nam vẫn duy trì được tốc độ tăng trưởng trên 25% và đạt quy mô trên 20 tỷ USD.

Mặc dù những số liệu thống kê cho thấy xu hướng tất yếu phát triển thương mại điện tử bán lẻ, nhưng không có nghĩa hệ thống bán lẻ qua cửa hàng thực truyền thống sẽ mất hết vai trò và sớm được thay thế hoàn toàn bởi thương mại điện tử do quy mô và tỷ trọng thương mại điện tử ở nước ta so với bán lẻ truyền thống vẫn còn khiêm tốn (khoảng 8,5% tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng, khoảng 7,2% nếu chỉ tính riêng bán lẻ hàng hóa). Ngay tại những nền kinh tế phát triển hàng đầu về thương mại điện tử như Mỹ, châu Âu, tỷ trọng doanh thu bán lẻ thương mại điện tử hiện nay cũng mới chiếm khoảng 9% tổng doanh thu bán lẻ.

Trong điều kiện nước ta, có thể khẳng định hệ thống cửa hàng bán lẻ thực sẽ tiếp tục giữ vị trí chủ chốt trong lưu chuyển hàng hóa bán lẻ trước sự tăng trưởng mạnh mẽ và cạnh tranh quyết liệt của kênh thương mại điện tử. Tuy nhiên, các hệ thống bán lẻ truyền thống cũng cần thay đổi để thích nghi với bối cảnh mới. Trong đó, chuyển đổi từ hệ thống bán hàng đơn kênh sang hệ thống bán hàng đa kênh, hòa kênh là hướng đi tất yếu, nhằm duy trì sự tăng trưởng và bảo đảm tính cạnh tranh.

Hiện nay trên thế giới đang tồn tại 2 xu hướng khác nhau nhưng cùng hướng đến hình thành mô hình bán hàng đa kênh, hòa kênh. Thứ nhất, đó là

các doanh nghiệp thuần thương mại điện tử tiến hành thử nghiệm mở rộng hệ thống các cửa hàng thực hỗ trợ cho kênh thương mại điện tử như trường hợp của cửa hàng “Amazon go” của tập đoàn thương mại điện tử hàng đầu thế giới Amazon. Thứ hai, đó là các doanh nghiệp bán lẻ truyền thống phát triển các kênh thương mại điện tử hỗ trợ cho hệ thống cửa hàng thực sẵn có như trường hợp của chuỗi đại siêu thị Walmart. Đây cũng là những gợi ý hay cho doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam trong việc cải tiến hệ thống bán lẻ của mình.

3. Phát triển bán hàng nhiều kênh

Trong khi số người tiêu dùng sử dụng các kênh bán hàng kỹ thuật số ngày càng tăng, thì có không ít khách hàng của các nhà bán lẻ vẫn giữ thói quen trung thành với các cửa hàng thực trong thập kỷ tới, mặc dù một số danh mục mặt hàng nhất định như thời trang, sách, văn phòng phẩm, âm nhạc, du lịch... hiện vẫn được người tiêu dùng Việt Nam mua đáng kể qua Internet.

Doanh số bán hàng tại các cửa hàng thực vẫn là nguồn thu chính và còn khoảng cách xa so với doanh thu từ thương mại điện tử cho các nhà bán lẻ và được dự đoán sẽ tiếp tục duy trì trong trung hạn. Theo một cuộc khảo sát tại Hoa Kỳ, có tới 67% Gen-Z (tuổi từ 13 đến 21, sinh ra trong thời đại của điện thoại thông minh và Internet) thường xuyên ghé thăm các cửa hàng truyền thống, đôi khi ghé thăm là 31% (McKinsey, 2017). Tại Việt Nam, thống kê cho thấy 44% người tiêu dùng tìm kiếm các sản phẩm trực tuyến và tiếp tục đặt hàng trực tuyến. Tuy nhiên, tỷ lệ phần trăm khách hàng tìm kiếm sản phẩm trực tuyến, nhưng lại mua hàng tại cửa hàng thực lên tới 51% (cao hơn 17%). Sự tương tác giữa các kênh bán hàng tương đối rõ ràng. Do đó, điều tối quan trọng cho các nhà bán lẻ là tìm cách tích hợp các dịch vụ trực tuyến của họ với các trải nghiệm thực tế tại cửa hàng sao cho không chỉ tiết kiệm chi phí, mà còn thúc đẩy sự gắn kết với khách hàng và gia tăng doanh số.

Để thích ứng hiệu quả với sự thay đổi của môi trường bán lẻ, các nhà bán lẻ cần phải tối ưu hóa hệ thống các cửa hàng của mình và điều chỉnh danh

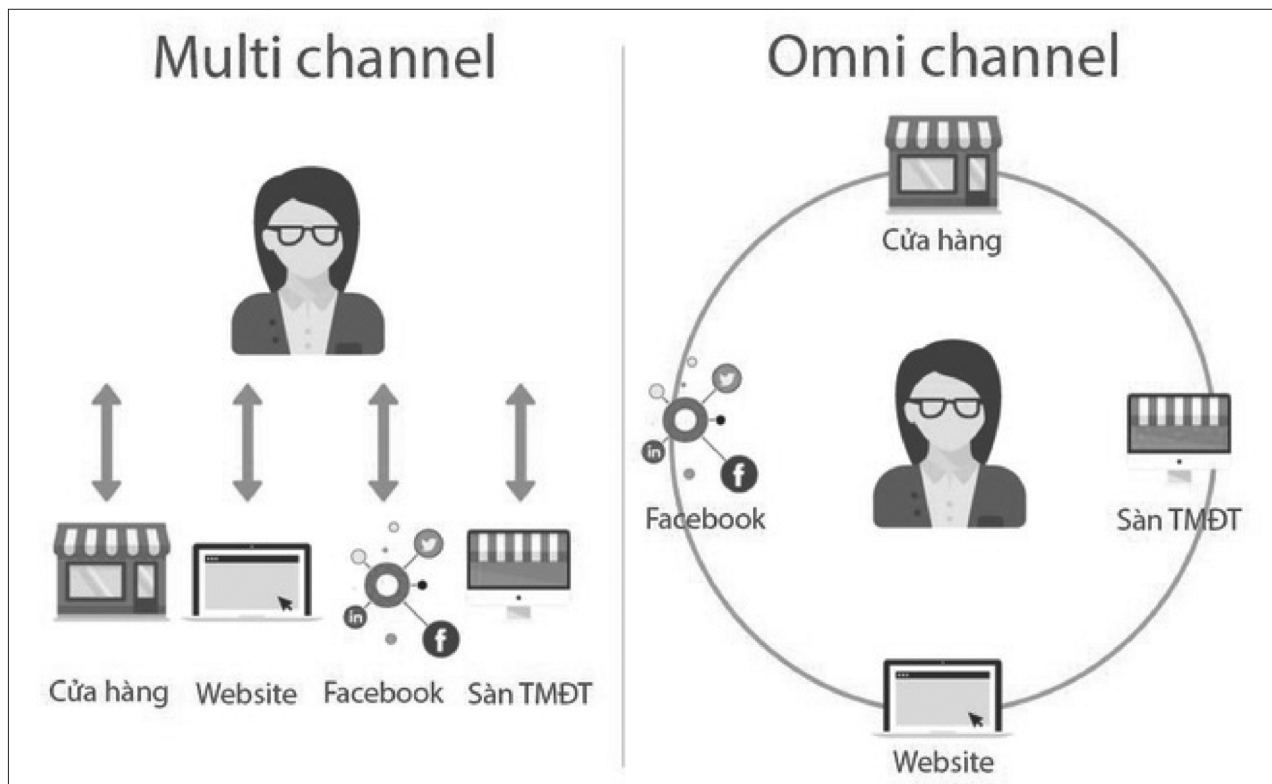
mục mặt hàng kinh doanh và phương thức bán lẻ sao cho phù hợp với vai trò của hệ thống các cửa hàng thực trong hệ thống bán lẻ chung của doanh nghiệp. Sử dụng phân tích dữ liệu nâng cao để tối ưu hóa hệ thống cửa hàng thực, từ đó giúp nhà bán lẻ đưa ra quyết định về vị trí cửa hàng và loại hình cửa hàng cần duy trì. Ngoài ra, các doanh nghiệp bán lẻ có thể tăng cường khả năng cạnh tranh của hệ thống bán lẻ truyền thống thông qua hợp tác với các công ty công nghệ như Google và bên thứ 3 cung cấp dịch vụ giao hàng để mang đến cho khách hàng những dịch vụ gia tăng như mua hàng online nhưng lấy hàng trực tiếp tại cửa hàng hay đặt hàng qua ứng dụng trên điện thoại và giao hàng đến tận nơi khách yêu cầu (UBS, 2018).

Nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh, cải tiến hệ thống bán lẻ truyền thống, doanh nghiệp bán lẻ có thể xem xét đa dạng hóa các kênh bán hàng của mình để tăng cường tiếp xúc với khách hàng và thúc đẩy doanh số bán hàng. Theo thống kê ở nước ta hiện nay, khoảng 40% doanh nghiệp có từ 2 kênh bán hàng trở lên. Việc triển khai bao nhiêu kênh tùy thuộc vào thói quen mua sắm của khách hàng, không nhất thiết phải phát triển quá nhiều kênh, có thể gây lãng phí nguồn lực và phức tạp trong quản lý. Các doanh nghiệp bán lẻ thường bắt đầu bằng bán hàng đơn kênh, đa số là bán qua hệ thống cửa hàng thực. Sau đó, có thể lựa chọn mở rộng thêm các kênh bán hàng mới, từng bước xây dựng hệ thống bán hàng đa kênh (Multi channel) và dần hoàn thiện mô hình quản lý để tiến tới hệ thống bán hàng hợp kênh (Omni channel). (Xem Hình)

Bán hàng đa kênh (Multi-channel)

Đây là mô hình được phát triển tương đối lâu kể từ khi công nghệ bắt đầu phát triển. Theo đó, mô hình này sẽ sử dụng nhiều kênh để thu hút khách hàng. Các doanh nghiệp ứng dụng 5 kênh bán hàng phổ biến như sau: POS - điểm bán lẻ truyền thống; Mạng xã hội - Để quảng bá doanh nghiệp và bán hàng trực tiếp trên Zalo, Facebook; Website - Kênh giới thiệu thương hiệu và bán hàng chuyên nghiệp trực tiếp; Ứng dụng di động (mobile app) - Bán

Hình: Minh họa mô hình bán hàng đa kênh và bán hàng hợp kênh



Nguồn: Báo Điện tử tri thức trẻ

hàng qua nền tảng điện thoại thông minh; Affiliate - Bán hàng qua mạng lưới cộng tác viên hoặc qua website khác.

Điểm nổi bật của mô hình này là mỗi kênh sẽ có một hệ thống bán hàng và quản lý riêng biệt với kho riêng nên quy trình cũng khác biệt. Vì vậy, mô hình này có thể phù hợp nếu quy mô nhỏ và doanh nghiệp triển khai ít kênh bán hàng. Ngược lại, mô hình này cũng cho thấy nhiều hạn chế như dễ rối loạn trong quản lý tồn kho với quá nhiều hệ thống quản lý riêng biệt, không linh hoạt về tồn kho giữa các kênh (kênh thiếu hàng, kênh thừa hàng)... Do đó, mô hình có thể gây tổn kém nhiều nguồn lực, quản lý khó khăn, dẫn đến bán hàng không hiệu quả.

Bán hàng hợp kênh (Omni-channel)

Đây là mô hình đặt khách hàng làm trung tâm trong việc tiếp cận thông qua các kênh bán hàng, tối đa hóa việc bán hàng từ kênh offline cho đến online mà chỉ cần quản lý trên một hệ thống duy nhất.

Tất cả các kênh bán hàng sẽ được đồng bộ với nhau về thông tin quản lý như sản phẩm, khách hàng, tồn kho, khuyến mại, hoàn tất đơn hàng. Như vậy, chuỗi quản lý đồng bộ này sẽ mang lại trải nghiệm nhất quán cho khách hàng mọi lúc và giúp bạn quản lý công việc kinh doanh dễ dàng hơn.

Ưu điểm vượt trội của Omni channel so với Multi channel là sự thống nhất trong quản lý giúp doanh nghiệp bán lẻ tổ chức tốt, tiết kiệm nguồn lực và hoạt động kinh doanh hiệu quả. Quản lý đa kênh bằng mô hình Omni channel cung cấp cho nhà quản lý một bức tranh toàn cảnh về hàng tồn kho, vận chuyển, dòng tiền... để có thể dự đoán chính xác hơn và dễ dàng ra quyết định cho những kế hoạch tương lai. Bên cạnh đó, Omni channel còn dễ dàng dàng đo lường hiệu quả hoạt động của từng cửa hàng, so sánh các cửa hàng với nhau, hỗ trợ lẫn nhau trong chuỗi phân phối online để đẩy mạnh tăng doanh thu cho doanh nghiệp ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Kantar Worldpanel (2017), *Ecommerce report*.
2. McKinsey (2017), *Digital Australia: Seizing the opportunity from the Fourth Industrial Revolution*.
3. Nguyễn Thị Thanh Nhân (2022), Chuyển đổi số trong các doanh nghiệp ngành Bán lẻ Việt Nam - Cơ hội và thách thức, *Tạp chí Công Thương*, Số 10 tháng 5/2022.
4. Nielsen (2017), *Nielsen global survey connected commerce*.
5. Đỗ Phong (2023), Thương mại điện tử Việt Nam đạt trên 20 tỷ USD, <https://vneconomy.vn/thuong-mai-dien-tu-viet-nam-dat-tren-20-ty-usd.htm>
6. Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam Vecom (2023), *Báo cáo Chỉ số Thương mại điện tử Việt Nam - EBI 2023*.
7. UBS (2018), *Longer term investments report*.

Ngày nhận bài: 8/2/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 10/3/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 25/3/2023

Thông tin tác giả:

TS. LÃ TIẾN DŨNG

Trường Đại học Thương mại

DEVELOPING A MULTICHANNEL SELLING SYSTEM IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

● Ph.D **LA TIEN DUNG**

Thuongmai University

ABSTRACT:

This study uses a desk-based research method and analyzes secondary data to assess the impacts of digital transformation on the operations of retailers. Based on the study's findings, some directions are presented to help retailers develop appropriate multichannel selling development strategies to take advantage of digital transformation's benefits in their operations.

Keywords: develop multichannel selling, digital transformation.