

NGHIÊN CỨU LÝ THUYẾT BÁN HÀNG HỢP KÊNH OMNICHANNEL TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

● PHAN DUY HÙNG¹ - NGUYỄN HƯƠNG THẢO¹

¹Khoa Quản trị kinh doanh & Du lịch, Trường Đại học Điện lực

DOI: 10.62831/nckh.2026.384.v1

TÓM TẮT:

Bài viết trình bày lý thuyết về mô hình Omnichannel trong chuyển đổi số, nhấn mạnh sự chuyển đổi từ đa kênh rời rạc sang trải nghiệm liền mạch. Các thành phần cốt lõi bao gồm cấu hình dịch vụ, sự nhất quán nội dung, quy trình và bảo mật thông tin. Doanh nghiệp cần tái cấu trúc nhân sự thành "đại sứ thương hiệu" và đầu tư vào hệ thống thông tin tích hợp để đồng bộ dữ liệu. Mô hình cũng phân tích hành trình khách hàng phi tuyến tính theo lý thuyết 5A, nhằm tối ưu hóa điểm chạm. Ứng dụng AI và dữ liệu lớn được coi là then chốt trong việc cá nhân hóa trải nghiệm và gia tăng giá trị vòng đời khách hàng. Từ kết quả nghiên cứu, một số hướng nghiên cứu cũng được đề xuất.

Từ khóa: Omnichannel, bán lẻ hợp kênh, chuyển đổi số.

1. Đặt vấn đề

Bước vào giai đoạn 2024-2026, nền kinh tế toàn cầu và thị trường Việt Nam đang chứng kiến sự tái cấu trúc trong hệ sinh thái bán lẻ. Các thương hiệu nội địa nhanh chóng áp dụng livestream để thu hút người tiêu dùng, trong khi nhiều thương hiệu truyền thống đối mặt với việc đóng cửa do cạnh tranh về giá cả và tiện lợi. Mô hình Tiếp thị đa kênh hiện tại bộc lộ nhiều hạn chế trong việc tích hợp dữ liệu và quản lý hành trình khách hàng phức tạp. Để giải quyết vấn đề này, mô hình "Tiếp thị hợp kênh" ra đời, lấy việc tích hợp từ hệ thống ERP và CRM làm trung tâm, đồng thời ứng dụng trí tuệ nhân tạo để cá nhân hóa trải nghiệm người tiêu dùng. Chuyển đổi số đặt ra áp lực gia tăng doanh thu và quản lý chuỗi cung ứng, yêu cầu doanh nghiệp tối ưu hóa ngân sách và cải thiện quản trị hành trình. Mô hình Omnichannel được nhấn mạnh là công cụ tối ưu hóa

phân bổ ngân sách, thúc đẩy lợi nhuận và giá trị cảm nhận cho khách hàng. Bài viết nhằm hệ thống hóa lý luận về mô hình bán hàng hợp kênh trong bối cảnh chuyển đổi số, hỗ trợ thực tiễn kinh doanh với các chỉ tiêu đánh giá định lượng cụ thể (Thảo, 2026). Một số hướng nghiên cứu về bán hàng hợp kênh cũng được giới thiệu.

2. Giới thiệu khung lý thuyết

2.1. Khái niệm và đặc điểm

Khái niệm: Thuật ngữ "người tiêu dùng hợp kênh" được giới thiệu bởi Ortis & Casoli (2009) để chỉ việc người tiêu dùng sử dụng các kênh một cách đồng thời. Rigby (2011) định nghĩa Omnichannel là "trải nghiệm bán hàng tích hợp" mà kết hợp ưu điểm của cửa hàng vật lý và mua sắm trực tuyến. Levy et al. (2013) mở rộng đây là dịch vụ đa kênh được điều phối để mang lại trải nghiệm liền mạch. Cui et al. (2021) cung cấp định nghĩa toàn diện nhất về Tiếp thị

hợp kênh, nhấn mạnh quản lý tất cả các điểm chạm và kênh nhằm tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng và hoạt động tiếp thị.

Về đặc điểm: Omnichannel tích hợp nhiều kênh như cửa hàng, website, mạng xã hội và ứng dụng di động trong một hệ thống thống nhất, mang đến trải nghiệm liên tục cho khách hàng. Kết nối các kênh giúp doanh nghiệp đồng bộ thông tin và chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp, nhằm đáp ứng nhu cầu cá nhân hóa và chuyển đổi dễ dàng. Xóa ranh giới giữa môi trường vật lý và kỹ thuật số, cho phép khách hàng chuyển đổi mà không gặp phải gián đoạn. Quản trị điểm chạm mở rộng ra cả điểm chạm vật lý và kỹ thuật số, giúp doanh nghiệp nắm rõ sở thích và thói quen của khách hàng. Tối ưu hóa hành trình phi tuyến tính cho phép tận dụng cả Showrooming và Webrooming như những cơ hội tăng cường tỷ lệ chuyển đổi.

2.2. Các thành phần

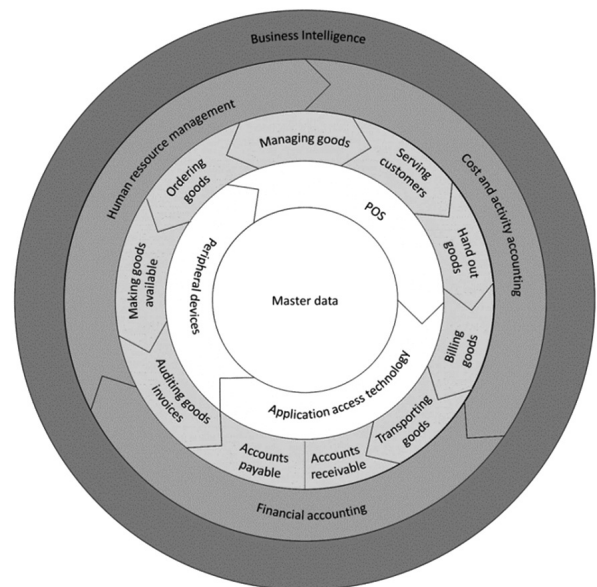
Sự thành công của mô hình Omnichannel phụ thuộc vào "Chất lượng tích hợp" hơn là số lượng kênh, yêu cầu sự kết nối giữa phần cứng và phần mềm. Theo Hossain et al. (2020), hệ thống bao gồm các thành phần: Cấu hình Kênh - Dịch vụ đánh giá tính tương thích của các kênh; Sự nhất quán Nội dung đảm bảo luồng thông tin không bị đứt gãy; Sự nhất quán Quy trình duy trì trải nghiệm liên tục cho khách hàng; và Chất lượng Đảm bảo quản trị rủi ro trong môi trường kỹ thuật số, đảm bảo quyền riêng tư và bảo mật.

2.3. Nguồn lực cho mô hình Omnichannel

Về nhân sự: Khi chuyển sang mô hình tiếp thị hợp kênh, doanh nghiệp phải tái cấu trúc đội ngũ bán hàng để nhân viên trở thành "đại sứ thương hiệu" và "người điều hướng hành trình" khách hàng. Nghiên cứu của Timoumi et al. (2022) cho thấy tương tác đa kênh có ảnh hưởng đến năng suất bán hàng. Tính hỗ trợ giữa các kênh giúp nhân viên sử dụng thiết bị kỹ thuật số để hỗ trợ khách hàng trong quyết định mua sắm, trong khi tính thay thế có thể gây mâu thuẫn doanh số giữa các kênh. Để thành công, doanh nghiệp cần thay đổi cách đánh giá hiệu suất, tập trung vào giá trị vòng đời khách hàng (CLV) và xây dựng chính sách đãi ngộ hợp lý cho nhân viên bán hàng.

Về hệ thống thông tin: Tích hợp hệ thống thông tin (ISI) là yếu tố quan trọng trong chiến lược tiếp thị đa kênh, cung cấp cái nhìn toàn diện về hành vi khách hàng. Lenzerini (2002) nêu rõ tầm quan trọng của ISI trong việc giúp khách hàng hiểu rõ sở thích. Mô hình cấu trúc vỏ hệ thống thông tin bán lẻ của Schütte (2017) gồm 5 lớp tương tác: 1) Vỏ dữ liệu gốc - Lưu trữ định danh khách hàng, thuộc tính sản phẩm và mã vạch; 2) Vỏ Kỹ thuật - Quản lý giao tiếp giữa phần cứng như máy quét mã vạch và máy tính toán đám mây; 3) Vỏ Vận hành Kinh tế - Thực hiện giao dịch như quản lý tồn kho và thanh toán POS; 4) Vỏ Quản trị Hành chính - Nhập liệu giao dịch vào hệ thống kế toán, tính toán hiệu suất nhân sự; 5) Vỏ Định hướng Quyết định - Sử dụng phân tích dữ liệu lớn để đưa ra quyết định chiến lược về dự báo nhu cầu và điều chỉnh giá.

Hình 1: Mô hình cấu trúc vỏ hệ thống Thông tin bán lẻ



Nguồn: Schütte (2017)

Mô hình này phù hợp cho ứng dụng Trí tuệ nhân tạo (AI) và Học máy tối ưu hóa quyết định trong bán lẻ. Hệ thống thông tin tích hợp ảnh hưởng đến niềm tin người tiêu dùng, như nghiên cứu của Li et al. (2020) chỉ ra. Đầu tư vào tính tương tác và cá nhân hóa nâng cao lòng tin, nhưng thiếu minh bạch dữ liệu có thể kích hoạt lo ngại về quyền riêng tư. Ứng dụng chuỗi đa kênh đảm bảo hiệu suất và hiệu quả tài

chính. Khi rào cản dữ liệu được gỡ bỏ, doanh nghiệp đạt "Khả năng hiển thị tồn kho toàn cầu" (Cao & Li, 2015; Hübner et al., 2016), tối ưu hóa giao hàng, nhưng vẫn gặp rào cản trong chuyển đổi số như chi phí nâng cấp và sức ỳ nội bộ.

2.4. Hành trình khách hàng, điểm chạm và trải nghiệm của khách hàng

Mô hình 5A về hành trình khách hàng: Khung lý thuyết 5A do Kartajaya et al. (2019) phát triển là một cải cách so với mô hình AIDA và 4A truyền thống, tập trung vào hành trình khách hàng qua 5 giai đoạn: Nhận biết (Aware), Thu hút (Appeal), Tìm hiểu (Ask), Hành động (Act) và Ủng hộ (Advocate). Giai đoạn Nhận biết yêu cầu doanh nghiệp tối ưu hóa sự hiện diện thương hiệu. Giai đoạn Thu hút liên quan đến việc khách hàng lựa chọn thông điệp phù hợp. Trong giai đoạn Tìm hiểu, khách hàng tìm kiếm thông tin bổ sung, cần sự đồng nhất trong thông điệp. Hành động gồm cả quyết định mua và trải nghiệm sản phẩm, trong khi giai đoạn Ủng hộ xảy ra khi khách hàng trở thành đại sứ thương hiệu. Mô hình 5A nổi bật với tính phi tuyến tính, cho phép khách hàng điều chỉnh quá trình theo sản phẩm và kinh nghiệm của họ.

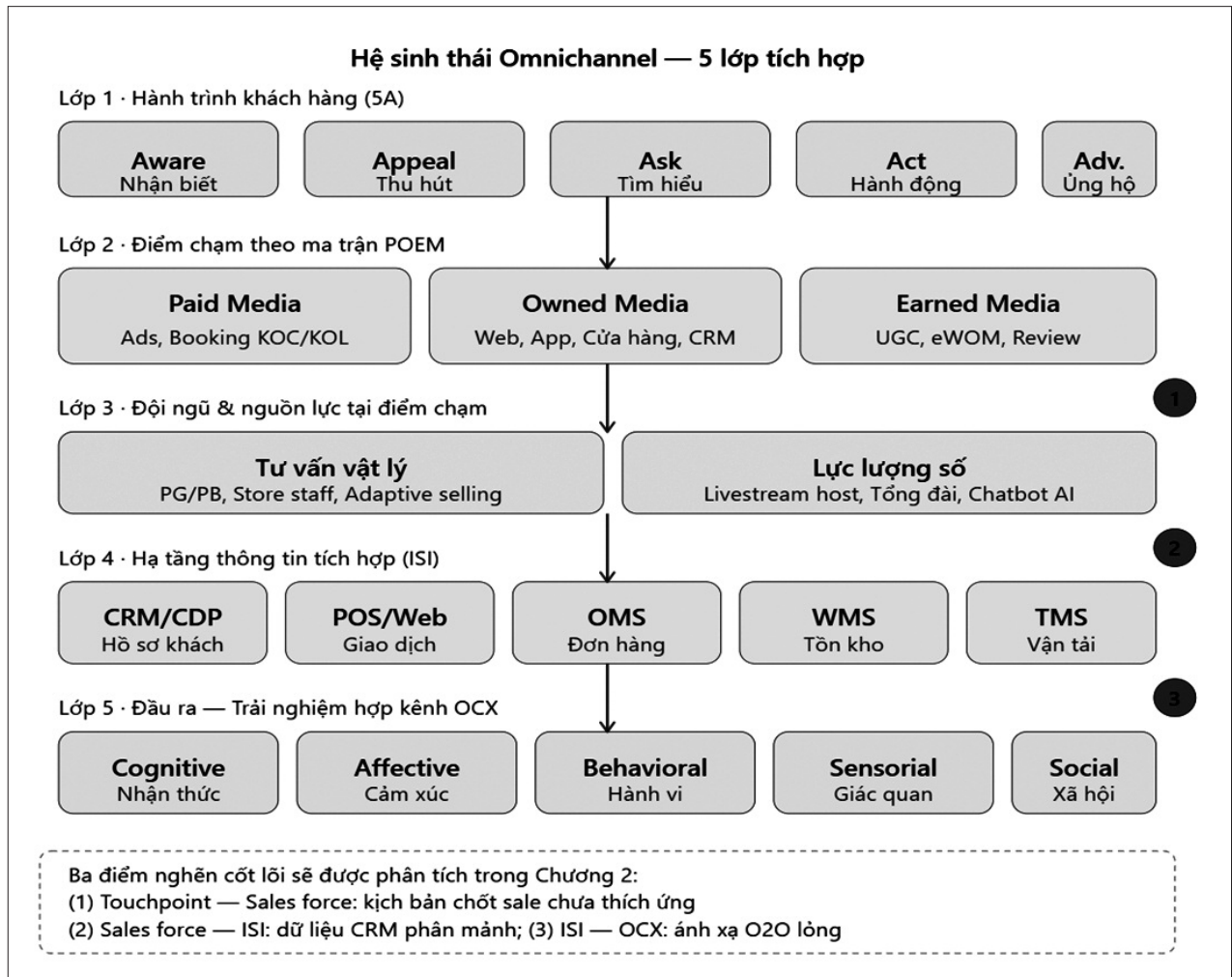
Các điểm chạm: Nghiên cứu của Lemon & Verhoef (2016) định nghĩa điểm chạm khách hàng là mọi tương tác giữa khách hàng và thương hiệu trong vòng đời trải nghiệm. Các điểm tiếp xúc bao gồm quảng cáo trên mạng xã hội, đánh giá, trải nghiệm giao diện, và giao tiếp với nhân viên. Philip Kotler và cộng sự nhấn mạnh cần áp dụng cơ chế "Hòa quyện trực tuyến và ngoại tuyến" (O2O Integration) để duy trì các tương tác vật lý. Chaffey & Ellis-Chadwick (2019) giới thiệu khung lập kế hoạch RACE (Reach, Act, Convert, Engage), giúp thiết kế các điểm chạm dựa trên chỉ số ROI, qua các giai đoạn: tối đa hóa độ phủ, khuyến khích hành động, hình thành giá trị thương mại, và duy trì lòng trung thành. Những điểm chạm này tối đa hóa giá trị vòng đời khách hàng (CLV) thông qua công cụ tự động hóa và tương tác.

Trải nghiệm của khách hàng: Để thực hiện lý thuyết về hệ sinh thái Omnichannel, doanh nghiệp cần tập trung vào tính nhất quán và tính liền mạch, theo Gao & Jiang (2024). 2 yếu tố này trực tiếp ảnh

hưởng đến trải nghiệm khách hàng, thúc đẩy hành vi mua sắm và cảm xúc tích cực. Sự thiếu liền mạch, như việc không thể sử dụng điểm tích lũy trực tuyến tại cửa hàng, có thể làm tăng nhận thức về sự khác biệt giữa các kênh. Do đó, việc tích hợp công nghệ thông tin và nguồn lực con người là cần thiết để duy trì đồng bộ thông tin theo thời gian thực. Chỉ khi đạt được cả 2 yếu tố, mô hình Omnichannel mới có thể mang lại trải nghiệm tối ưu và lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp bán lẻ.

Về trải nghiệm: Kế thừa từ kinh điển của Lemon & Verhoef (2016), các học giả hiện đại như, Gahler et al. (2023) cùng Becker and Jaakkola (2020) đã mở rộng định nghĩa này, phát triển hệ thống đo lường OCX với năm chiều đo lường: 1) Trải nghiệm Nhận thức - Tập trung vào tư duy và khả năng xử lý thông tin của khách hàng, giảm thiểu nỗ lực nhận thức qua hệ thống thông tin minh bạch; 2) Trải nghiệm Cảm xúc - Bao gồm các trạng thái nội tâm của khách hàng, nơi mô hình Omnichannel giúp tạo ra sự hài lòng và an tâm ở các tình huống như đổi trả sản phẩm; 3) Trải nghiệm Hành vi và Thể lý - Liên quan đến sự tiện lợi trong hành động thực tế và phong cách sống, cho phép khách hàng chuyển đổi linh hoạt giữa các thiết bị; 4) Trải nghiệm Giác quan - Dù thương mại điện tử hạn chế trong việc truyền tải xúc giác, công nghệ AR/VR và không gian trưng bày đa giác quan tại cửa hàng bù đắp điều này; 5) Trải nghiệm Xã hội - Hình thành từ tương tác với cộng đồng trực tuyến và nhân viên thương hiệu, tạo ra mối quan hệ xã hội và cá nhân hóa trong trải nghiệm khách hàng.

Nghiên cứu về trải nghiệm khách hàng đa kênh (OCX) kết hợp Marketing và Khoa học Máy tính, sử dụng Lý thuyết về Sự gắn gũ để tối ưu hóa OCX. Điều này quan trọng trong bốn khía cạnh: không gian, thời gian, xã hội và giả định. Hệ sinh thái Omnichannel tạo giá trị cho khách hàng thông qua tham gia và phản hồi, gia tăng lòng trung thành. Các nhà quản trị cần chú trọng vào bốn trụ cột: gắn kết theo chủ đề, tính nhất quán, độ nhạy cảm với bối cảnh và khả năng kết nối các điểm chạm. Mô hình dưới đây là kiến trúc 5 lớp phản ánh dòng chảy giá trị từ Hành trình 5A của khách hàng đến trải nghiệm OCX với năm chiều kích: nhận thức, cảm xúc, hành vi, giác quan, và xã hội. (Sơ đồ 1)

Sơ đồ 1: Hệ thống Omnichannel 5 lớp với 3 điểm nghẽn

3. Đánh giá hiệu quả

3.1. Vấn đề hiệu ứng chéo kênh và hiện tượng ăn kênh

Nghiên cứu của Timoumi et al. (2022) định nghĩa, hiệu ứng chéo kênh là phản ứng từ hành động ở một kênh ảnh có tác động đến hành vi và kết quả tài chính ở kênh khác. Đây là một khái niệm hoàn chỉnh về phương tiện truyền thông đo lường mô hình. Theo khung Omnichannel Continuum của Neslin (2022), sự tích hợp kênh diễn ra theo chiều dọc và chiều ngang. Mô hình “Mâu thuẫn cố kênh” của Kim & Chun (2018) nêu sự cạnh tranh giữa kênh truyền thống và kỹ thuật số. Hiệu ứng chéo bao gồm: Hiệu ứng thay thế và Hỗ trợ ứng dụng. Shankar & Kushwaha (2021) bỏ giả định tuyến tính, cho rằng hoạt động giữa các kênh là

không đồng đều và hai chiều. Hệ thống sinh thái bán lẻ phân chia thành kênh cung cấp thông tin và kênh thuyết phục.

Sự bất cân bằng trong hiệu ứng chéo kênh bao gồm hai kênh:

1. *Bất cân xứng đáng trong Hiệu ứng bổ trợ*: Nơi quảng cáo từ kênh cung cấp thông tin tích cực ảnh hưởng đến doanh số kênh thuyết phục, nhưng hoạt động từ kênh cung cấp thông tin lên kênh phục mạnh hơn nhiều.

2. *Bất cân bằng trong Hiệu ứng thay thế*: Khi ngân sách quảng cáo từ một kênh thuyết phục giảm doanh số kênh khác để chuyển dịch khách hàng; tiếp thị từ kênh thương hiệu Kiểm soát ảnh hưởng lớn hơn đến doanh số các đại lý bên thứ ba, khi khuyến mãi từ đại lý có tác động yếu hơn.

Bảng 1. Khung diễn giải phân loại vai trò và đặc tính tương tác chéo kênh

Trạng thái tương tác kênh	Bản chất hiệu ứng chéo	Đặc tính bất cân xứng
Tương tác giữa Kênh Khác biệt (VD: Website đến Cửa hàng)	Bổ trợ: Gia tăng quy mô nhận thức và hỗ trợ chốt đơn.	Bất đối xứng cao: Khả năng Online đẩy khách đến Offline mạnh mẽ hơn hẳn chiều ngược lại. Nền tảng số là động lực tạo lưu lượng chính.
Tương tác giữa Kênh Tương đồng (VD: Cửa hàng hàng đến Đại lý bán lẻ)	Thay thế: Khách hàng chỉ chọn một trong hai điểm để giao dịch.	Bất đối xứng cao: Nỗ lực khuyến mãi tại kênh do Hãng kiểm soát (Firm-controlled) gây sụt giảm doanh thu của đại lý mạnh hơn rất nhiều so với chiều ngược lại.

Nguồn: Shankar & Kushwaha (2021)

Hệ quả của lý thuyết hiệu ứng chéo kênh không xứng đáng chỉ ra sự sai lệch giữa chi phí thu hút khách hàng và khả năng sinh lời trực tuyến so với ngoại tuyến. Nhà quản lý thường không chấp nhận điều này bất cân bằng, dẫn đến quyết định sai. Nghiên cứu của Dinner et al. (2014) cho thấy, quảng cáo trực tuyến không chỉ tăng doanh thu trên internet mà cũng thu hút khách đến cửa hàng vật lý, trong khi quảng cáo truyền thống hiệu quả hơn. Thông tin bất cân bằng và sự không chắc chắn về giá trị sản phẩm gây khó khăn cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp omnichannel sử dụng phòng trưng bày nhưng gặp vấn đề về trưng bày, trong khi công nghệ như ảo hóa phòng có thể làm tăng tỷ lệ hoàn trả, ảnh hưởng đến chi phí. Quá trình quản lý dịch chuyển giữa các kênh luôn tiềm ẩn xung đột giữa giảm chi phí và nâng cao chất lượng dịch vụ.

3.2. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả

1) *Tỷ lệ giữ chân khách hàng (Customer Retention Rate - CRR)*: CRR là thước đo xác định tỷ lệ phần trăm khách hàng mà doanh nghiệp giữ được trong một khoảng thời gian nhất định, không tính số lượng khách hàng mới trong cùng một kỳ (Majka, 2024). CRR phản ánh mức độ trung thực của khách hàng và khả năng của doanh nghiệp trong việc cung cấp liên tục giá trị.

Để tính CRR, cần 3 tham số: S (khách hàng đầu kỳ), E (khách hàng cuối kỳ) và N (khách hàng mới).

Công thức: $CRR = (E - N) / S \times 100\%$.

Nghiên cứu của Frederick Reichheld chỉ ra, chi phí giữ khách hàng thấp hơn nhiều so với việc thu hút khách mới, và mỗi 5% tăng trong tỷ lệ giữ chân có thể

mang lại lợi nhuận cao từ 25% đến 95%. Khách hàng lâu dài ít nhạy cảm về giá và có xu hướng tham gia vào thị trường truyền thông tiếp theo sau đó, giúp doanh nghiệp giảm chi phí quảng cáo.

2) *Giá trị vòng đời khách hàng (Customer Lifetime Value - CLV)*: CLV (Giá trị trọn đời của khách hàng) là một mô hình dự báo tài chính ước tính tổng doanh thu mà một khách hàng sẽ đóng góp cho tổ chức trong suốt thời gian mối quan hệ của họ. Mô hình này nhấn mạnh các chiến lược lấy khách hàng làm trung tâm bằng cách khuyến khích tối đa hóa giá trị tổng thể của mối quan hệ thay vì chỉ tập trung vào lợi nhuận từ các giao dịch riêng lẻ. CLV được tính toán bằng cách sử dụng 3 biến số: APV (Giá trị mua hàng trung bình), APF (Tần suất mua hàng trung bình) và ACL (Tuổi thọ trung bình của khách hàng).

Công thức: $CLV = APV \times APF \times ACL$.

Việc theo dõi CLV giúp phân khúc khách hàng dựa trên khả năng sinh lời, nhận diện khách hàng VIP và đưa ra quyết định đầu tư hợp lý trong hoạt động tiếp theo.

3) *Chi phí thu hút khách hàng (Customer Acquisition Cost - CAC)*: CAC là chỉ số tài chính đo lường tổng tài nguyên và chi phí cần thiết để biến đổi tượng thành khách hàng lần đầu tiên. Theo dõi CAC giúp đánh giá danh sách ngân sách hiệu quả. Công thức tính CAC bao gồm toàn bộ chi phí trong khoảng thời gian, như chi phí quảng cáo, lương nhân sự, chi phí phần mềm, dịch vụ bên ngoài và chi phí vận hành.

Công thức: $CAC = MCC + W + S + PS + O / CA$

Cụ thể: MCC là tổng chi phí quảng cáo trực tiếp,

chạy chiến dịch trên các kênh; W là tổng quỹ lương, phúc lợi và hoa hồng trả cho nhân sự thuộc bộ phận Sales & Marketing; S là chi phí đầu tư nền tảng phần mềm, hạ tầng số; PS là chi phí thuê dịch vụ ngoài hoặc tư vấn chuyên môn; O là Chi phí vận hành cố định được phân bổ (Overhead); CA (Customers Acquired) là tổng số lượng khách hàng mới thực sự được tạo ra.

Tỷ lệ LTV: CAC, với tỷ lệ lý tưởng 3:1, đánh giá tính bền vững của mô hình kinh doanh. Tỷ lệ thấp hơn cho thấy lợi nhuận tốt, trong khi tỷ lệ quá cao có thể dẫn đến mất cơ hội. Chiến lược Omnichannel giúp tối ưu hóa chi phí và cải thiện tỷ lệ chuyển đổi, giảm CAC.

4) *Giá trị đơn hàng trung bình*: AOV là chỉ số đo lường số tiền trung bình mà khách hàng chi tiêu trong một giao dịch. AOV được tính bằng tổng doanh thu chia cho tổng số lượng đơn hàng.

Công thức: $AOV = \frac{\text{Tổng doanh thu trong kỳ}}{\text{Tổng số lượng đơn hàng trong kỳ}}$

Tăng AOV là chiến lược hiệu quả để tăng doanh thu mà không cần tìm kiếm khách hàng mới. Doanh nghiệp bán lẻ Omnichannel thường áp dụng các chương trình để kích thích AOV, như sử dụng máy học cho bán chéo và bán nâng cấp, hoặc thiết lập ngưỡng giá trị tối thiểu để nhận ưu đãi, từ đó cải thiện chỉ số CLV.

5) *Một số ánh xạ chuyển đổi*: Để chuyển đổi khái niệm hiệu ứng xuyên kênh thành các chỉ số đo lường, doanh nghiệp bán lẻ cần thiết lập cơ chế ánh xạ theo các phương pháp như: ánh xạ định danh sử dụng thông tin cá nhân, ánh xạ địa lý khảo sát mối quan hệ giữa quảng cáo và doanh thu, ánh xạ thời gian phân tích độ khóa giữa quảng cáo và mua hàng, và ánh xạ định danh số qua cookie và theo dõi hành vi. Khả năng ánh xạ chính xác giúp đánh giá hiệu quả xuyên kênh, tối ưu hóa ngân sách quảng cáo và xác lập tỷ

suất hoàn vốn quảng cáo (ROAS). Do đó, doanh nghiệp Việt Nam nên đầu tư vào hệ thống dữ liệu nội bộ như Nền tảng dữ liệu khách hàng (CDP) và Quản lý quan hệ khách hàng (CRM) để duy trì hiệu quả trong bối cảnh bảo mật gia tăng.

4. Kết luận và một số hướng nghiên cứu tiếp theo

Trong bối cảnh chuyển đổi số, Omnichannel không chỉ là sự hiện diện trên nhiều kênh mà là quá trình tích hợp toàn diện nhằm tạo ra trải nghiệm khách hàng liền mạch và nhất quán. Bài viết đã hệ thống hóa các cơ sở lý thuyết về mô hình bán hàng hợp kênh, làm rõ vai trò của nguồn lực con người, hệ thống thông tin, quản trị hành trình khách hàng và trải nghiệm khách hàng đa kênh. Kết quả cho thấy mức độ tích hợp giữa các kênh, khả năng đồng bộ dữ liệu và ứng dụng công nghệ số là những yếu tố quyết định hiệu quả triển khai Omnichannel. Đồng thời, các chỉ tiêu như CRR, CLV, CAC và AOV được đề xuất như những công cụ quan trọng để đánh giá hiệu quả hoạt động và hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh trong môi trường bán lẻ hiện đại.

Nghiên cứu của Lopes et al. (2022) và Nguyen et al. (2022) đã chỉ ra 4 khoảng trống chiến lược trong lĩnh vực Omnichannel. *Thứ nhất*, nghiên cứu cần tập trung vào quản trị hành vi chuyển đổi kênh, thiếu sót trong việc đo lường cảm xúc của khách hàng khi chuyển đổi thiết bị hoặc không gian. *Thứ hai*, Logistics cần lấy khách hàng làm trung tâm, đặc biệt là trong việc tối ưu hóa quy trình đổi trả hàng và phân bổ tồn kho. *Thứ ba*, cần có khung lý thuyết để đo lường tác động tài chính của các định dạng truyền thông mới như video ngắn và livestream đến hành vi mua sắm. Cuối cùng, việc chuyển đổi hệ thống đo lường hậu COVID-19 nên chú trọng vào giữ chân khách hàng và tối đa hóa giá trị vòng đời, thay vì chỉ tập trung vào chi phí thu hút khách mới ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Nguyễn Hương Thảo (2026). Giải pháp nâng cao hiệu quả mô hình Omnichannel tại Công ty Cổ phần Palm Forest Việt Nam. Báo cáo thuyết trình môn tại Trường Đại học Điện lực..
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 630-648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>

- Cao, L., & Li, L. (2015). The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. *Journal of Retailing*, 91(2), 198-216. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.12.005>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy and implementation* (7th ed.). Pearson Education.
- Dinner, I. M., Van Heerde, H. J., & Neslin, S. A. (2014). Driving online and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display, and paid search advertising. *Journal of Marketing Research*, 51(5), 527-545. <https://doi.org/10.1509/jmr.11.0466>
- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191-211. <https://doi.org/10.1177/10946705221138952>
- Gao, W., & Jiang, N. (2024). Demystifying the combined effect of consistency and seamlessness on the omnichannel customer experience: A polynomial regression analysis. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 19(1), 232-248. <https://doi.org/10.3390/jtaer19010013>
- Hossain, A., Knorr, G., Lohmann, G., Stärz, M., & Jokat, W. (2020). Climate model results of Fram Strait and Greenland-Scotland Ridge gateway sensitivity studies of COSMOS in NetCDF format [Dataset]. PANGAEA. <https://doi.org/10.1594/PANGAEA.915548>
- Hübner, A., Kuhn, H., Wollenburg, J., Towers, N., & Kotzab, H. (2016). Last mile fulfillment and distribution in omnichannel grocery retailing: A strategic planning framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(3), 228-247. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2014-0154>
- Lopes, J. M., Sousa, A., Calçada, E., & Oliveira, J. (2022). A citation and co-citation bibliometric analysis of omnichannel marketing research. *Management Review Quarterly*, 72, 1017-1050. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00219-8>
- Kartajaya, H., Kotler, P., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0: Bergerak dari tradisional ke digital*. Gramedia Pustaka Utama.
- Kim, J.-C., & Chun, S.-H. (2018). Cannibalization and competition effects on a manufacturer's retail channel strategies: Implications on an omni-channel business model. *Decision Support Systems*, 109, 5-14. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.01.007>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Levy, M., Weitz, B., & Grewal, D. (2013). *Retailing management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Li, L., Qin, L., Xu, Z., et al. (2020). Using artificial intelligence to detect COVID-19 and community-acquired pneumonia based on pulmonary CT: Evaluation of the diagnostic accuracy. *Radiology*, 296(2), E65-E71. <https://doi.org/10.1148/radiol.20200905>
- Majka, M. (2024). Understanding customer retention rate. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/understanding-customer-retention-rate-marcin-majka-bwukf>
- Neslin, S. A. (2022). The omnichannel continuum: Integrating online and offline channels along the customer journey. *Journal of Retailing*, 98(1), 111-132. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.003>
- Nguyen, A., McClelland, R., & Nguyen, H. T. (2022). Omnichannel marketing: Structured review, synthesis, and future directions. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 32(1), 45-67. <https://doi.org/10.1080/09593969.2022.2034125>
- Ortis, I., & Casoli, A. (2009). Technology selection: IDC Retail Insights guide to enabling immersive shopping experiences. IDC Retail Insights. <https://www.pressebox.com/pressrelease/idc-central-europe-gmbh/IDC-Retail-Insights-Publishes-a-Guide-to-Enabling-Immersive-Shopping-Experiences/boxid/313188>
- Rigby, D. (2011). The future of shopping. *Harvard Business Review*, 89(12), 64-75.
- Schütte, R. (2017). Information systems for retail companies: Challenges in the era of digitization. In *International*

conference on advanced information systems engineering (pp. 13-25). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-59536-8_2

Shankar, V., & Kushwaha, T. (2021). Omnichannel marketing: Are cross-channel effects symmetric? *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 290-310. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.09.001>

Timoumi, A., Gangwar, M., & Mantrala, M. K. (2022). Cross-channel effects of omnichannel retail marketing strategies: A review of extant data-driven research. *Journal of Retailing*, 98(1), 133-151. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.008>

Ngày nhận bài: 8/4/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 22/4/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/5/2026

OMNICHANNEL SALES THEORY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

● **PHAN DUY HUNG¹**

● **NGUYEN HUONG THAO¹**

¹Faculty of Business Administration & Tourism,
Electric Power University

ABSTRACT:

This study examines the theoretical foundations of the omnichannel model in the context of digital transformation, emphasizing the transition from fragmented multichannel operations to a seamless and integrated customer experience. The study identifies key components of omnichannel implementation, including service configuration, content consistency, process integration, and information security. It further highlights the need for businesses to restructure their workforce into customer-oriented “brand ambassadors” and invest in integrated information systems to ensure data synchronization across touchpoints. The model also analyzes the non-linear customer journey through the lens of the 5A framework, with the aim of optimizing customer interactions at each stage. In addition, the application of artificial intelligence and big data is examined as a critical factor in personalizing customer experiences and enhancing customer lifetime value. Based on these findings, the article outlines potential directions for future research on omnichannel transformation.

Keywords: Omnichannel, omnichannel retail, digital transformation.