

THỰC TRẠNG TRIỂN KHAI HOẠT ĐỘNG LOGISTICS NGƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

● ĐỐI THỊ HUYỀN THƯ

Trường Đại học Giao thông Vận tải
Email: thudth@utc.edu.vn

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này phân tích thực trạng triển khai logistics ngược trong các doanh nghiệp (DN) tại Việt Nam theo cách tiếp cận dữ liệu và phân tích chính sách. Trước hạn chế về chỉ tiêu thống kê trực tiếp, nghiên cứu sử dụng phương pháp tam giác hóa dữ liệu từ thương mại điện tử, dòng vật liệu sau tiêu dùng và hệ thống chất thải để ước lượng quy mô và cấu trúc logistics ngược. Kết quả cho thấy, logistics ngược có quy mô lớn và tăng nhanh nhưng tồn tại dưới dạng hệ thống phân mảnh, với sự tách rời giữa dòng thương mại, dòng vật liệu và dòng chất thải phi chính thức. Phân tích theo ngành và loại hình DN cho thấy, sự khác biệt rõ rệt về mô hình vận hành và năng lực triển khai. Nghiên cứu lập luận, điểm nghẽn cốt lõi không nằm ở quy mô mà ở cấu trúc vận tải, chi phí và thể chế, đồng thời đề xuất hàm ý chính sách nhằm chuyển đổi logistics ngược thành hệ thống tích hợp tạo giá trị kinh tế và môi trường.

Từ khóa: logistics ngược, chuỗi cung ứng, kinh tế tuần hoàn.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số, logistics trở thành yếu tố then chốt của năng lực cạnh tranh. Tại Việt Nam, ngành logistics tăng trưởng khoảng 14-16%/năm, đóng góp 4-5% GDP, nhưng chủ yếu tập trung vào dòng xuôi, trong khi logistics ngược chưa được tổ chức tương xứng với quy mô phát sinh. Tính cấp thiết của logistics ngược gia tăng dưới 3 áp lực chính. Thứ nhất, thương mại điện tử đạt khoảng 32 tỷ USD năm 2024 với 1,8-2,4 tỷ đơn hàng, tạo ra khoảng 90-240 triệu đơn hoàn trả/năm. Thứ hai, Việt Nam phát sinh khoảng 3,9 triệu tấn chất thải nhựa, nhưng chỉ 33% được tái chế, gây thất thoát 2,2-2,9 tỷ USD giá trị vật liệu. Thứ ba, chính sách EPR

buộc DN tham gia thu hồi và xử lý sản phẩm sau tiêu dùng. Tuy nhiên, logistics ngược vẫn mang tính phân mảnh do phụ thuộc vận tải đường bộ (~74%), chi phí logistics cao (16-20% GDP), thiếu tích hợp hệ thống và chênh lệch năng lực giữa DN. Khu vực phi chính thức vẫn đảm nhận khoảng 30% hoạt động thu gom, nhưng chưa được kết nối hiệu quả. Trên cơ sở đó, bài báo phân tích một cách có hệ thống logistics ngược tại Việt Nam theo hướng dữ liệu và cấu trúc, tập trung vào quy mô dòng ngược, cấu trúc hệ thống và hành vi DN, từ đó đề xuất hàm ý chính sách nhằm chuyển logistics ngược từ trạng thái phân mảnh sang hệ thống tích hợp, tạo giá trị kinh tế và môi trường. (Bộ Công Thương, 2024; VECOM, 2025).

2. Tổng quan và cơ sở lý thuyết

Logistics ngược được hiểu là quá trình quản lý dòng hàng hóa từ điểm tiêu dùng quay trở lại nhằm thu hồi giá trị hoặc xử lý phù hợp, đóng vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng khép kín và kinh tế tuần hoàn. Các nghiên cứu nền tảng đã khẳng định, logistics ngược không chỉ là hoạt động hỗ trợ mà là một cấu phần chiến lược giúp tối ưu hóa vòng đời sản phẩm và nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên. Về mặt lý thuyết, logistics ngược thường được tiếp cận dưới 3 khung chính. Thứ nhất, lý thuyết chuỗi cung ứng khép kín (closed-loop supply chain) nhấn mạnh sự tích hợp giữa dòng logistics xuôi và ngược nhằm tối đa hóa giá trị kinh tế. Thứ hai, khung kinh tế tuần hoàn (circular economy) xem logistics ngược là cơ chế cốt lõi để thực hiện tái sử dụng, tái chế và giảm thiểu chất thải. Thứ ba, các lý thuyết về tổ chức và công nghệ như RBV và TOE giải thích sự khác biệt trong mức độ triển khai logistics ngược giữa các DN.

3. Thực trạng triển khai logistics ngược trong các doanh nghiệp tại Việt Nam

3.1. Quy mô dòng logistics ngược tại Việt Nam

Một thách thức cơ bản trong việc đánh giá logistics ngược tại Việt Nam là thiếu vắng chỉ tiêu thống kê trực tiếp phản ánh quy mô dòng logistics ngược ở cấp quốc gia. Không giống như logistics xuôi, vốn có thể đo lường thông qua sản lượng vận tải hoặc doanh thu logistics, dòng logistics ngược thường được phản ánh gián tiếp thông qua các chỉ báo như khối lượng hàng hoàn trả, bao bì sau tiêu dùng, tỷ lệ thu hồi tái chế và quy mô chất thải. Do đó, nghiên cứu này áp dụng cách tiếp cận tam giác hóa dữ liệu (data triangulation) nhằm ước lượng quy mô logistics ngược thông qua 3 nguồn chính: (i) thương mại điện tử và bán lẻ, (ii) vật liệu - bao bì sau tiêu dùng, và (iii) chất thải rắn và hệ thống thu gom.

Từ góc độ thương mại điện tử - khu vực tạo ra dòng logistics ngược lớn nhất hiện nay - quy mô thị trường bán lẻ trực tuyến tại Việt Nam năm 2024 đạt khoảng 32 tỷ USD, với tốc độ tăng trưởng trên 25%/năm (VECOM, 2024). Song song với quy mô này là sự gia tăng nhanh của lưu lượng đơn hàng. Các báo cáo của cơ quan quản lý cho thấy riêng năm

2023, hệ thống thương mại điện tử Việt Nam xử lý khoảng 1,8-2,4 tỷ bưu gửi. Với giả định thận trọng rằng tỷ lệ hoàn trả trung bình dao động trong khoảng 5-10% (phù hợp với mức phổ biến trong khu vực châu Á), có thể suy ra rằng mỗi năm phát sinh 90-240 triệu đơn hàng hoàn trả, tương ứng với một dòng logistics ngược có quy mô rất lớn về cả khối lượng và chi phí xử lý. Điều này cho thấy logistics ngược không còn là hoạt động ngoại lệ mà đã trở thành một cấu phần vận hành thường xuyên trong chuỗi cung ứng bán lẻ (VECOM, 2025).

Xét theo dòng vật liệu và bao bì sau tiêu dùng, áp lực logistics ngược tại Việt Nam thể hiện rõ nét trong lĩnh vực nhựa và bao bì thương mại. Theo báo cáo của World Bank & International Finance Corporation (2021), mỗi năm Việt Nam phát sinh khoảng 3,9 triệu tấn chất thải nhựa, trong đó chỉ khoảng 33% được thu hồi và tái chế. Điều đáng chú ý là khoảng 75% giá trị vật liệu nhựa bị thất thoát khỏi nền kinh tế, tương đương 2,2-2,9 tỷ USD mỗi năm. Từ góc độ logistics ngược, các con số này phản ánh hai vấn đề quan trọng: (i) quy mô dòng vật liệu quay ngược rất lớn nhưng chưa được tổ chức hiệu quả, và (ii) chi phí cơ hội do thiếu hệ thống logistics ngược lên tới hàng tỷ USD. Đặc biệt, trong thương mại điện tử, ước tính năm 2023 đã sử dụng khoảng 1,84 tỷ kiện hàng với hơn 300 nghìn tấn bao bì nhựa, phần lớn trở thành dòng vật liệu cần thu hồi sau tiêu dùng. Liên minh Tái chế Bao bì Việt Nam (PRO Vietnam) đã công bố các kết quả thu gom và tái chế bao bì ấn tượng trong giai đoạn 2022 - 2024).

Từ góc độ hệ thống thu gom và chất thải rắn, quy mô logistics ngược tại Việt Nam còn được phản ánh qua vai trò của khu vực phi chính thức. Các nghiên cứu của United Nations Development Programme (2022) cho thấy hơn 30% lượng chất thải đô thị được thu gom thông qua lực lượng phi chính thức, bao gồm những người thu gom ve chai và lao động tự do. Riêng tại Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh, lực lượng này ước tính lên tới 10.000-16.000 người hoạt động mỗi ngày. Điều này hàm ý rằng một phần đáng kể dòng logistics ngược tại Việt Nam hiện nay không nằm trong hệ thống chính thức của DN, mà tồn tại dưới dạng mạng lưới phi cấu trúc, khó kiểm soát và khó tích hợp vào chuỗi giá trị chính thức.

Theo số liệu từ các liên minh tái chế và DN tham gia EPR (giai đoạn 2022 - 2024), khối lượng bao bì được thu gom và tái chế đã tăng từ khoảng 17 nghìn tấn giai đoạn 2022-2023 lên hơn 64 nghìn tấn năm 2024 (ITU & UNITAR, 2024). Mặc dù con số này vẫn còn nhỏ so với tổng lượng chất thải phát sinh, xu hướng tăng nhanh cho thấy sự chuyển dịch từ mô hình thu gom tự phát sang mô hình logistics ngược có tổ chức và có kiểm soát. Tuy nhiên, khoảng cách giữa quy mô phát sinh chất thải (hàng triệu tấn) và quy mô thu hồi chính thức (chỉ hàng chục nghìn tấn) cho thấy hệ thống logistics ngược tại Việt Nam vẫn đang ở giai đoạn sơ khai về mặt thể chế.

3.2. Cấu trúc hệ thống logistics ngược tại Việt Nam: phân tích theo phương thức vận tải và cấu trúc chi phí

3.2.1. Cấu trúc vận tải: sự phụ thuộc vào đường bộ và hệ quả đối với logistics ngược

Hệ thống logistics tại Việt Nam có đặc điểm nổi bật là phụ thuộc rất lớn vào vận tải đường bộ, điều này tạo ra những rào cản mang tính cấu trúc đối với logistics ngược. Cấu trúc này có thể phù hợp với logistics xuôi, nhưng đối với logistics ngược, tạo ra 3 hệ quả quan trọng.

Vận tải đường bộ có chi phí cao hơn đáng kể so với đường thủy và đường sắt khi xét theo đơn vị tấn-km. Trong bối cảnh logistics ngược thường liên quan đến các lô hàng nhỏ, phân tán và không ổn định, việc phụ thuộc vào đường bộ khiến chi phí thu gom tăng mạnh và khó đạt được hiệu quả kinh tế theo quy mô.

Logistics ngược yêu cầu thu gom từ nhiều điểm tiêu dùng phân tán (last-mile reverse logistics), trong khi hệ thống vận tải hiện tại chưa được thiết kế cho dòng ngược. Điều này dẫn đến tình trạng “empty backhaul” (xe quay đầu rỗng), làm gia tăng chi phí logistics tổng thể.

Sự thiếu phát triển của vận tải đa phương thức khiến DN không thể tối ưu hóa tuyến vận chuyển logistics ngược. Ví dụ, trong khi Trung Quốc và EU đã tích hợp logistics ngược với vận tải đường sắt và đường thủy để giảm chi phí, thì tại Việt Nam, các lựa chọn này vẫn còn hạn chế.

3.2.2. Cấu trúc chi phí logistics và tác động đến logistics ngược

Mức chi phí logistics cao tại Việt Nam phản ánh

những hạn chế về hạ tầng và tổ chức chuỗi cung ứng. Đối với logistics ngược, vấn đề này còn trở nên nghiêm trọng hơn do 3 đặc điểm riêng biệt. Thứ nhất, logistics ngược thường không tạo ra doanh thu trực tiếp, do đó DN có xu hướng coi đây là trung tâm chi phí (cost center) thay vì trung tâm lợi nhuận. Điều này làm giảm động lực đầu tư vào hệ thống thu gom và xử lý. Thứ hai, chi phí logistics ngược thường cao hơn logistics xuôi từ 1,5 đến 2 lần do đặc tính phân tán và khó dự báo của dòng hàng. Các nghiên cứu quốc tế cho thấy, chi phí thu hồi có thể chiếm tới 25-30% giá trị sản phẩm trong một số ngành. Thứ ba, tại Việt Nam, phần lớn hoạt động logistics ngược được thực hiện thông qua các giải pháp phi chính thức hoặc bán chính thức, làm giảm chi phí trước mắt nhưng lại làm mất hiệu quả dài hạn do thiếu chuẩn hóa và không tận dụng được kinh tế quy mô.

3.3. Phân tích theo ngành: thương mại điện tử, nhựa, bao bì và điện tử

3.3.1. Ngành thương mại điện tử: logistics ngược theo mô hình hoàn trả quy mô lớn

Ngành thương mại điện tử tạo ra dòng logistics ngược lớn nhất về số lượng đơn vị xử lý. Quy mô thị trường bán lẻ trực tuyến đạt khoảng 32 tỷ USD năm 2024, với 1,8-2,4 tỷ đơn hàng/năm theo VECOM. Với tỷ lệ hoàn trả phổ biến 5-10% (tùy ngành hàng và chính sách đổi trả), có thể ước lượng 90-240 triệu đơn hoàn trả mỗi năm (VECOM, 2025).

Từ góc độ hành vi DN, logistics ngược trong thương mại điện tử được tổ chức chủ yếu xoay quanh trải nghiệm khách hàng hơn là tối ưu chi phí. Các nền tảng và nhà bán lẻ thường áp dụng chính sách “đổi trả dễ dàng” nhằm kích thích tiêu dùng, dẫn đến gia tăng chủ động tỷ lệ hoàn trả. Điều này tạo ra một nghịch lý: DN chấp nhận chi phí logistics ngược cao hơn để tối đa hóa doanh thu ở khâu bán hàng.

Về vận hành, phần lớn DN thương mại điện tử tại Việt Nam chưa xây dựng hệ thống logistics ngược độc lập, mà tích hợp một phần vào mạng lưới giao hàng hiện hữu. Các đơn vị 3PL xử lý đổi trả chủ yếu theo cơ chế gom hàng tại điểm cuối (last-mile pickup) và đưa về kho trung tâm. Tuy nhiên, do thiếu các trung tâm phân loại chuyên biệt

cho hàng hoàn trả (return centers), tỷ lệ tái lưu thông hàng hóa (resale) còn hạn chế, làm tăng chi phí tồn kho và xử lý.

3.3.2. *Ngành nhựa bao bì: logistics ngược theo mô hình thu hồi vật liệu*

Điểm đặc thù của logistics ngược trong ngành nhựa bao bì tại Việt Nam là hoạt động thu gom và phân loại chất thải vẫn phụ thuộc đáng kể vào khu vực phi chính thức. Theo United Nations Development Programme (2022), lực lượng thu gom phi chính thức giữ vai trò quan trọng trong hệ thống quản lý chất thải rắn đô thị tại Việt Nam. Trong thời gian dài, nhiều DN sản xuất bao bì và nhựa chưa đầu tư mạnh vào logistics ngược do chi phí cao, hiệu quả kinh tế chưa rõ ràng và khung pháp lý còn thiếu tính bắt buộc.

Tuy nhiên, việc triển khai cơ chế trách nhiệm mở rộng của nhà sản xuất (EPR) đã thúc đẩy sự thay đổi trong hành vi DN, thể hiện qua xu hướng tham gia các tổ chức trách nhiệm nhà sản xuất (PRO), tăng cường hợp tác với DN tái chế và đầu tư vào hệ thống thu gom có kiểm soát. Theo số liệu của PRO Vietnam, trong giai đoạn thử nghiệm 2022-2023 trước khi EPR chính thức có hiệu lực, tổ chức này đã thu gom và tái chế hơn 17.000 tấn bao bì. Đến năm 2024, khối lượng bao bì được PRO Vietnam cam kết thu gom và tái chế để thực hiện nghĩa vụ EPR của các DN thành viên đã tăng lên khoảng 64.000 tấn (Tùng Dương, 2024).

Mặc dù vậy, so với tổng lượng chất thải nhựa phát sinh hằng năm, quy mô thu gom và tái chế chính thức vẫn còn tương đối hạn chế. Điều này cho thấy logistics ngược trong ngành nhựa bao bì tại Việt Nam đang trong quá trình chuyển dịch từ mô hình phụ thuộc vào khu vực phi chính thức sang hệ thống chính thức hơn, nhưng mức độ tích hợp chuỗi và năng lực vận hành đồng bộ vẫn chưa cao.

3.3.3. *Ngành điện tử: logistics ngược theo mô hình giá trị cao và xử lý kỹ thuật*

Dòng logistics ngược trong ngành này bao gồm: (i) Hàng bảo hành, sửa chữa; (ii) Sản phẩm lỗi kỹ thuật; (iii) Thiết bị hết vòng đời (e-waste). Theo World Bank, lượng rác thải điện tử tại Việt Nam ước tính vượt 1 triệu tấn/năm, nhưng tỷ lệ thu gom chính thức còn thấp. Về hành vi DN, logistics ngược trong

ngành điện tử chủ yếu được triển khai bởi các DN FDI và tập đoàn lớn, do yêu cầu: Tuân thủ tiêu chuẩn môi trường quốc tế, Bảo vệ thương hiệu, Thu hồi linh kiện có giá trị.

Các DN này thường thiết lập chuỗi logistics ngược khép kín, bao gồm trung tâm bảo hành, hệ thống thu hồi và đối tác tái chế. Ngược lại, DN nội địa, đặc biệt là SMEs, ít tham gia do chi phí đầu tư cao. Điều này dẫn đến sự phân hóa rõ rệt: logistics ngược trong ngành điện tử tại Việt Nam mang tính hiện đại nhưng cục bộ, chưa lan tỏa sang toàn bộ thị trường.

3.4. *Phân tích theo loại hình doanh nghiệp: FDI, doanh nghiệp nhỏ và vừa, và nền tảng số*

3.4.1. *Doanh nghiệp FDI: mô hình logistics ngược chính thức, tuân thủ và tích hợp tương đối cao*

Trong các ngành điện tử, thiết bị điện và một phần ngành bao bì, khu vực DN FDI đóng vai trò dẫn dắt trong việc thiết lập các quy trình logistics ngược có tổ chức. Động lực chính của nhóm này không chỉ đến từ hiệu quả kinh tế, mà còn từ yêu cầu tuân thủ tiêu chuẩn môi trường và chuỗi cung ứng toàn cầu (ESG, EPR, trách nhiệm nhà sản xuất).

Về hành vi tổ chức, các DN FDI có xu hướng xây dựng chuỗi logistics ngược khép kín hoặc bán khép kín, bao gồm hệ thống thu hồi tại điểm bán, trung tâm bảo hành/đổi trả và mạng lưới đối tác tái chế đạt chuẩn. Trong ngành điện tử, việc thu hồi linh kiện có giá trị cao (chip, kim loại quý) tạo ra động cơ kinh tế trực tiếp, qua đó giúp bù đắp một phần chi phí logistics ngược. Một chỉ báo gián tiếp về mức độ chính thức hóa của nhóm này là tỷ lệ tham gia vào các chương trình thu hồi có kiểm soát. Theo báo cáo của World Bank (2021) và các chương trình EPR tại Việt Nam, phần lớn khối lượng thu gom chính thức hiện nay gắn với các DN có vốn nước ngoài hoặc chuỗi cung ứng toàn cầu. Điều này cho thấy, năng lực tổ chức và khả năng tích hợp của nhóm FDI cao hơn đáng kể so với mặt bằng chung.

Tuy nhiên, phạm vi ảnh hưởng của mô hình này vẫn còn cục bộ theo ngành và chuỗi cung ứng, chưa lan tỏa thành chuẩn chung cho toàn thị trường. Nói cách khác, logistics ngược trong khu vực FDI đạt mức “hiện đại”, nhưng chưa đủ “bao trùm”.

3.4.2. Doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs): hạn chế nguồn lực và xu hướng “ngoại hóa” logistics ngược

Trái ngược với khu vực FDI, DN nhỏ và vừa chiếm trên 95% tổng số DN tại Việt Nam theo General Statistics Office of Vietnam lại là nhóm có mức độ triển khai logistics ngược thấp nhất. Nguyên nhân cốt lõi nằm ở hạn chế về vốn, công nghệ và năng lực quản trị chuỗi cung ứng.

Về hành vi, phần lớn SMEs không thiết lập hệ thống logistics ngược chuyên biệt, mà lựa chọn một trong ba cách tiếp cận. Thứ nhất là ngoại hóa (outsourcing) hoạt động đổi trả và thu hồi cho các đơn vị giao nhận bên thứ ba (3PL). Thứ hai là xử lý ở quy mô nhỏ lẻ tại kho DN, chủ yếu phục vụ đổi trả đơn giản mà không có hoạt động tái chế hoặc tái sử dụng có hệ thống. Thứ ba là bỏ qua dòng ngược trong các trường hợp chi phí thu hồi vượt quá giá trị sản phẩm, đặc biệt với hàng tiêu dùng giá thấp.

Hệ quả của các hành vi này là logistics ngược trong khu vực SMEs mang tính rời rạc và phi tối ưu, góp phần làm gia tăng chi phí hệ thống và giảm khả năng thu hồi giá trị. Trong ngành thương mại điện tử, nơi SMEs chiếm tỷ trọng lớn trong số người bán, việc thiếu chuẩn hóa quy trình đổi trả dẫn đến tỷ lệ hàng hoàn cao nhưng khả năng tái lưu thông thấp, làm gia tăng chi phí tồn kho và xử lý.

3.4.3. Nền tảng số và doanh nghiệp logistics: trung gian điều phối nhưng chưa tối ưu hóa hệ thống ngược

Một tác nhân ngày càng quan trọng trong logistics ngược là các nền tảng số (e-commerce platforms) và DN logistics (3PL/4PL). Khác với FDI hay SMEs, nhóm này không trực tiếp sở hữu sản phẩm, nhưng đóng vai trò điều phối dòng logistics ngược thông qua hạ tầng công nghệ và mạng lưới vận chuyển.

Trong thương mại điện tử, các nền tảng thiết kế chính sách đổi trả và quy trình vận hành, từ đó định hình hành vi của cả người bán và người mua. Việc áp dụng các chính sách “đổi trả dễ dàng” đã góp phần làm tăng tỷ lệ hoàn trả, nhưng đồng thời tạo áp lực lên hệ thống logistics ngược. Các DN 3PL sau đó đảm nhiệm vai trò thu gom và vận chuyển hàng hoàn, thường bằng cách tận dụng mạng lưới giao hàng hiện có.

Tuy nhiên, từ góc độ tối ưu hệ thống, cách tiếp cận này vẫn còn hạn chế. Thứ nhất, logistics ngược chưa được thiết kế như một mạng lưới độc lập, mà chỉ là “phần mở rộng” của logistics xuôi, dẫn đến hiệu quả thấp trong phân loại và tái lưu thông. Thứ hai, việc thiếu các trung tâm xử lý hàng hoàn (return processing centers) chuyên biệt khiến dòng hàng sau khi thu hồi không được phân loại tối ưu theo giá trị (resale, refurbish, recycle). Thứ ba, dữ liệu về logistics ngược chưa được khai thác đầy đủ để tối ưu hóa dự báo và quy hoạch mạng lưới.

4. Hàm ý chính sách

Kết quả nghiên cứu cho thấy, điểm nghẽn của logistics ngược tại Việt Nam không nằm ở quy mô mà ở cấu trúc hệ thống. Do đó, trọng tâm chính sách cần chuyển từ mở rộng quy mô sang tái cấu trúc và tích hợp hệ thống.

Trước hết, cần tổ chức lại mạng lưới logistics ngược theo hướng hình thành các trung tâm logistics ngược chuyên biệt gắn với vùng tiêu dùng lớn, kết hợp với phát triển vận tải đa phương thức nhằm giảm chi phí thu gom và vận chuyển. Đồng thời, việc xây dựng hệ thống dữ liệu dùng chung là điều kiện cần để dự báo và tối ưu hóa dòng logistics ngược.

Bên cạnh đó, cần điều chỉnh cơ chế chi phí theo hướng chuyển logistics ngược từ “trung tâm chi phí” sang hệ thống thu hồi giá trị, thông qua việc hoàn thiện chính sách EPR và phát triển thị trường thứ cấp cho hàng hoàn và vật liệu tái chế.

Các giải pháp cũng cần phân hóa theo loại hình DN. DN FDI cần được khuyến khích đóng vai trò dẫn dắt và lan tỏa hệ sinh thái; SMEs cần được hỗ trợ thông qua các dịch vụ logistics ngược dùng chung và tiêu chuẩn hóa quy trình; trong khi các nền tảng số và DN logistics cần được nâng cấp từ vai trò điều phối sang tối ưu hóa mạng lưới logistics ngược.

Cuối cùng, việc tích hợp khu vực phi chính thức vào hệ thống chính thức thông qua cơ chế quản lý và hỗ trợ phù hợp sẽ giúp tận dụng mạng lưới sẵn có và nâng cao hiệu quả toàn hệ thống. Nhìn chung, chỉ khi các giải pháp về hạ tầng, chi phí, DN và thể chế được triển khai đồng bộ, logistics ngược tại Việt Nam mới có thể chuyển từ trạng thái phân mảnh sang một chuỗi giá trị tích hợp và bền vững.

5. Kết luận

Logistics ngược tại Việt Nam đã đạt quy mô lớn và tăng nhanh, nhưng vẫn ở giai đoạn phát triển trung gian với đặc trưng phân mảnh và thiếu tích hợp hệ thống. Ba dòng logistics ngược thương mại, vật liệu và chất thải tồn tại song song nhưng chưa được kết nối, trong khi cấu trúc vận tải phụ thuộc đường bộ và chi phí logistics cao tiếp tục là những rào cản chính đối với tối ưu hóa hệ thống.

Phân tích theo ngành và loại hình DN cho thấy sự phân hóa rõ rệt: khu vực FDI có mức độ tổ chức cao

nhưng cục bộ, trong khi SMEs và khu vực phi chính thức chiếm tỷ trọng lớn nhưng vận hành rời rạc. Các nền tảng số và DN logistics mới dừng ở vai trò điều phối, chưa phát huy đầy đủ chức năng tối ưu hóa.

Trọng tâm phát triển logistics ngược tại Việt Nam không nằm ở mở rộng quy mô mà ở tái cấu trúc hệ thống, bao gồm phát triển hạ tầng chuyên biệt, vận tải đa phương thức, hệ thống dữ liệu thống nhất và cơ chế khuyến khích thu hồi giá trị. Đồng thời, chính sách cần phân hóa theo loại hình DN để nâng cao mức độ tham gia và tích hợp hệ thống ■

Lời cảm ơn:
Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Giao thông Vận tải trong Đề tài mã số T2026-KT-016.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Bộ Công Thương (2024). Báo cáo Logistics Việt Nam 2024. Nhà Xuất bản Công Thương, Hà Nội.

Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam - VECOM (2024). Báo cáo Thương mại điện tử Việt Nam 2024. Truy cập tại <https://vecom.vn/bao-cao-chi-so-thuong-mai-dien-tu-viet-nam-ebi-2024>

Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam - VECOM (2025). Báo cáo Thương mại điện tử Việt Nam 2025. Truy cập tại <https://vecom.vn/bao-cao-chi-so-thuong-mai-dien-tu-viet-nam-2025>

Tùng Dương (2024). Liên minh tái chế bao bì Việt Nam sẽ thu gom, tái chế khoảng 64.000 tấn bao bì trong năm 2024. Truy cập tại <http://vneconomy.vn/lien-minh-tai-che-bao-bi-viet-nam-se-thu-gom-tai-che-khoang-64-000-tan-bao-bi-trong-nam-2024.htm>

Demajorovic, J., Augusto, E. E. F., & Souza, M. T. S. (2016). Reverse logistics of e-waste in developing countries: Challenges and prospects for the Brazilian model. *Ambiente & Sociedade*, 19(2), 119-138. Available at <https://doi.org/10.1590/1809-4422ASOC141545V1922016>

Doan, L. T. T., Amer, Y., Lee, S. H., Phuc, P. N. K., & Dat, L. Q. (2019). E-waste reverse supply chain: A review and future perspectives. *Applied Sciences*, 9(23), 5195. Available at <https://doi.org/10.3390/app9235195>

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The circular economy - A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757-768. Available at <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>

Govindan, K., Soleimani, H., & Kannan, D. (2015). Reverse logistics and closed-loop supply chain: A comprehensive review. *European Journal of Operational Research*, 240(3), 603—626. Available at <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2014.07.012>

Guide, V. D. R., & Van Wassenhove, L. N. (2009). The evolution of closed-loop supply chain research. *Operations Research*, 57(1), 10-18. Available at <https://doi.org/10.1287/opre.1080.0628>

ITU & UNITAR (2024). The Global E-waste Monitor 2024. Geneva/Bonn.

Nguyen, T. T., Herat, S., & Duong, T. P. A. (2022). Current status of e-waste management in Vietnam. *International Journal of Environmental Technology and Management*, 25(5), 388-405. Available at <https://doi.org/10.1504/IJETM.2022.125519>

Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 53-80. Available at <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00202.x>

Theeraworawit, T., Suriyankietkaew, S., & Hallinger, P. (2022). Sustainable supply chain management in the circular economy: A bibliometric review. *Sustainability*, 14(15), 9304. Available at <https://doi.org/10.3390/su14159304>

Tran, C. D., & Salhofer, S. P. (2018). Analysis of recycling structures for e-waste in Vietnam. *Journal of Material Cycles and Waste Management*, 20, 110-126. Available at <https://doi.org/10.1007/s10163-016-0549-1>.

United Nations Development Programme - UNDP Vietnam (2022). *Lessons Learned from Pilot Projects Working with Women Informal Waste Workers in Viet Nam*. UNDP Vietnam.

World Bank & International Finance Corporation (2021). *Market Study for Vietnam: Plastics Circularity Opportunities and Barriers*. Washington, DC: World Bank Group.

World Bank. (2021). *Market study for Vietnam: Plastics circularity opportunities and barriers*. Washington, DC: World Bank Group.

Ngày nhận bài: 5/3/2026
Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/3/2026
Ngày chấp nhận đăng bài: 7/4/2026

THE CURRENT STATE
OF REVERSE LOGISTICS IMPLEMENTATION
IN VIETNAMESE ENTERPRISES

● DOI THI HUYEN THU
University of Transport and Communications

ABSTRACT:

This study examines the current state of reverse logistics implementation among businesses in Vietnam using a data-driven approach combined with policy analysis. Owing to the limited availability of direct statistical indicators, the research employs a triangulation method to estimate the scale and structural characteristics of reverse logistics by integrating data from e-commerce activities, post-consumer material flows, and waste management systems. The findings indicate that reverse logistics in Vietnam is both large in scale and rapidly expanding; however, it remains highly fragmented, with significant disconnects among commercial return flows, recyclable material streams, and informal waste collection networks. Industry- and firm-level analyses reveal substantial differences in operational models and implementation capacities across sectors and business types. The study demonstrates that the principal constraints lie not in market size, but in transportation structures, cost inefficiencies, and institutional barriers. These findings provide important insights into the transformation of reverse logistics into an integrated system capable of generating both economic and environmental value.

Keywords: reverse logistics, supply chain, circular economy.