

# Phát triển hoạt động logistics ngược tại các doanh nghiệp thương mại điện tử Việt Nam

Trần Việt Dũng

Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

Cùng với sự bùng nổ của thương mại điện tử, logistics giữ vai trò quan trọng trong dây chuyền thương mại từ người bán đến người mua với quy trình hoàn tất đơn hàng, bao gồm các khâu đóng gói, vận chuyển, thu tiền và thậm chí chăm sóc khách hàng sau bán hàng. Trong bối cảnh đó, logistics ngược là giải pháp quan trọng giúp hóa giải các vấn đề trên, đồng thời có thể giúp doanh nghiệp giảm chi phí, tăng doanh thu, nâng cao trình độ dịch vụ khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường, góp phần tạo dựng hình ảnh “xanh” trong tâm trí khách hàng và thực hiện tốt trách nhiệm xã hội của mình.

## 1. Cơ sở lý thuyết

### 1.1. Khái niệm Logistics ngược

Hoạt động logistics gắn liền với sự vận động của các dòng cung ứng vật chất luôn theo hướng từ phía sản xuất tới tiêu dùng, còn gọi là dòng logistics xuôi. Tuy nhiên, ở nhiều khâu của quá trình logistics xuôi có thể xuất hiện những sản phẩm không đạt yêu cầu cần phải hoàn trả lại; những sản phẩm hư hỏng, khiếm khuyết đòi hỏi phải tái chế, đóng gói, dán nhãn lại; sản phẩm lạc mốt, lỗi thời không tiêu thụ được, hoặc dòng khứ hồi của một số loại bao bì hàng hóa. Trong đó, bao bì hàng hóa là đối tượng ngày càng được quan tâm trước yêu cầu tiết kiệm các nguồn tài nguyên không tái tạo và bảo vệ môi trường ngày càng cao. Đòi hỏi phải tổ chức các hoạt động đưa những đối tượng này về các điểm thu hồi để sửa chữa, tái chế, và tái sử dụng. Từ đó, hình thành nên hoạt động logistics theo chiều ngược lại với dòng xuôi.

Logistics ngược (reverse logistics) là quá trình tổ chức, thực hiện và kiểm soát một cách có hiệu quả dòng chảy của nguyên liệu, bán thành phẩm, thành phẩm và bao bì từ các điểm tiêu dùng đến các điểm thu hồi với mục đích tận dụng các giá trị còn lại hoặc tái hồi một cách hợp lý.

### 1.2. Vai trò của logistics ngược

Trong những năm gần đây, logistics ngược được xem là một trong những giải pháp quan trọng giúp doanh nghiệp tận dụng nguyên liệu tái chế, giảm chi phí, tăng doanh thu, nâng cao trình độ dịch vụ khách hàng (DVKH), giảm tác hại của sản xuất kinh doanh lên môi trường. Những vai trò cơ bản của logistics ngược bao gồm:

Tạo sự thông suốt cho quá trình logistics xuôi: Ở nhiều khâu của quá trình logistics xuôi xuất hiện những sản phẩm không đạt yêu cầu cần phải sửa chữa lại,...

để đảm bảo đưa các sản phẩm này trở lại kênh logistics xuôi một cách nhanh chóng, kịp thời thì cần phải phát sinh một loạt các hoạt động logistics ngược.

Góp phần nâng cao trình độ DVKH: thông qua việc thu hồi các sản phẩm không đáp ứng được nhu cầu của khách hàng để khắc phục, sửa chữa, bảo hành, bảo dưỡng,... sẽ góp phần thỏa mãn tốt hơn yêu cầu của khách hàng, nâng cao trình độ dịch vụ khách hàng. Với một chính sách thu hồi tốt sẽ góp phần mang lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Giúp tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm: Thu hồi hàng hóa trong kênh logistics ngược làm phát sinh chi phí liên quan đến vận chuyển, dự trữ, phục hồi, sửa chữa ... Tuy nhiên, nếu tổ chức và thực hiện tốt dòng logistics ngược, doanh nghiệp sẽ tiết kiệm đáng kể các khoản chi phí khác như: chi phí nguyên vật liệu do được tái sinh, giảm chi phí bao bì nhiều lần, thu hồi được giá trị còn lại của những sản phẩm đã loại bỏ, bán lại sản phẩm để tăng doanh thu,...

Tạo dựng hình ảnh “xanh” cho doanh nghiệp: Một trong những nguyên nhân chủ yếu gây ô nhiễm môi trường là do hoạt động sản xuất kinh doanh từ các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần giảm sự tác động tiêu cực đến môi trường thông qua việc thu hồi, tận dụng nguyên vật liệu, phế phẩm và bao bì để tái chế... Khách hàng, các cơ quan quản lý và công chúng luôn đánh giá cao những doanh nghiệp có quy trình sản xuất, kinh doanh thân thiện với môi trường.

### 1.3. Quy trình logistics ngược tại doanh nghiệp

Tại mỗi doanh nghiệp, quy trình logistics ngược được thực hiện theo 4 giai đoạn cơ bản:

Giai đoạn 1: Tập hợp — Giai đoạn này bao gồm các hoạt động cần thiết để thu thập các sản phẩm không bán được, sản phẩm khuyết tật hay bao bì và vận chuyển chúng tới các điểm thu hồi.

Giai đoạn 2: Kiểm tra — Gồm các hoạt động như kiểm tra, đánh giá các chi tiết, sản phẩm thu hồi từ đó chọn lọc và phân loại chúng thành các nhóm có đặc điểm và yêu cầu xử lý khác nhau.

Giai đoạn 3: Xử lý — Các phương án xử lý thường là: tái sử dụng trực tiếp hoặc bán lại; Phục hồi sản phẩm (sửa lại, làm mới lại, sản xuất lại, tháo để lấy phụ tùng ...); và xử lý rác thải (thiêu đốt, chôn lấp hoặc thải ra môi trường).

Giai đoạn 4: Phân phối lại sản phẩm đã phục hồi. Giai đoạn này đề cập đến các hoạt động logistics để đưa sản phẩm đã thu hồi quay trở lại dòng logistics xuôi, tiếp tục đi tới thị trường như các hoạt động dự trữ, bán hàng và vận chuyển.

Ngày nay trong nền kinh tế phát triển, các doanh nghiệp chuyên đảm đương hoạt động logistics ngược đã trở nên khá phổ biến. Họ có vai trò tương tự như các 3PL trong các dòng logistics ngược chiều do khả năng chuyên môn hóa cao và tiết kiệm chi phí cao nhờ hiệu quả từ quy mô thu hồi lớn. Các mô hình này cho phép các chuỗi cung ứng vận hành thông suốt theo cả hai chiều khép kín và đạt được yêu cầu trong phát triển kinh tế bền vững ngày nay.

## 2. Thực trạng phát triển logistics ngược tại các DN TMĐT Việt Nam

### 2.1. Thực trạng hoạt động logistics ngược tại các DN TMĐT Việt Nam

Thị trường TMĐT Việt Nam hiện nay đang trở nên sôi động, nhất là sau đại dịch Covid-19, thị trường Việt Nam trở thành một trong những thị trường tăng trưởng mạnh mẽ nhất trong khu vực. Theo báo cáo của Google và Temasek về nền kinh tế Internet ở Đông Nam Á, Việt Nam đang trên đường trở thành thị trường lớn thứ hai trong khu vực, chỉ sau Indonesia. Với tốc độ tăng trưởng hàng năm thần tốc với mức 62% trong 4 năm vừa qua, nền thương mại điện tử Đông Nam Á được dự đoán sẽ đạt tổng giá trị 153 tỷ USD vào năm 2025. Hiện tại, nếu chỉ tính riêng số lượng doanh nghiệp thương mại điện tử có ít nhất 100,000 lượt theo dõi/tương tác thì Việt Nam có 50 doanh nghiệp thương mại điện tử lớn, trong đó, thị trường tập trung chính vào 5 doanh nghiệp lớn là Tiki Corporation, Shopee Việt Nam, Công ty TNHH Mageplaza, Sàn thương mại điện tử Sendo và Lazada Việt Nam.

Theo Báo cáo Thương mại điện tử các nước Đông Nam Á năm 2019 của Google, Temasek và Bain&Company, với quy mô ban đầu là 3 tỷ USD năm 2015 nhưng với tốc độ tăng trưởng trung bình tới 38%, quy mô thương mại điện tử bán lẻ hàng hoá và dịch vụ tiêu dùng của Việt Nam năm 2019 đã đạt 12 tỷ USD. Báo cáo này dự đoán tốc độ tăng trưởng trung bình cho cả giai đoạn 2015 - 2025 là 29%. Khi đó, quy mô thương mại điện tử của Việt Nam sẽ vượt tới ngưỡng 43 tỷ USD và đứng ở vị trí thứ ba trong khối ASEAN.

Mặc dù TMĐT Việt Nam đang phát triển mạnh mẽ, các doanh nghiệp lớn cũng tận dụng được những lợi thế từ xu hướng đó, tuy nhiên, với tỉ lệ đổi trả cao, các doanh nghiệp lớn cũng đang phải đối mặt với bài toán về việc quản lý quá trình logistics ngược để gia tăng cạnh tranh. Tiki được biết đến như một trong những công ty thương mại điện tử hàng đầu tại Việt Nam nhưng năm 2017, khoản lỗ của TIKI tăng cao gấp 3 lần vốn điều lệ và gấp 7 lần so với năm 2016, với tổng khoản lỗ lên đến hơn 320 tỷ đồng. Bên cạnh đó, một thương hiệu không hề kém cạnh về độ phủ sóng cũng đã góp mặt vào “Danh sách các công ty thua lỗ” đó là LAZADA, với mức lỗ lũy kế lên đến hơn 1000 tỷ đồng. Ví dụ của TIKI và LAZADA đã phần nào phản ánh được bức tranh chung của ngành thương mại điện tử, tuy sự phát triển của ngành công nghiệp 4.0 này đang ngày càng được đẩy mạnh, nhưng song song đó là sự tổn thất quá lớn về chi phí, và trong đó chi phí liên quan đến quá trình Reverse Logistics — logistics ngược điển hình hơn là chính sách đổi trả của các doanh nghiệp chiếm một phần quan trọng.

Các doanh nghiệp TMĐT Việt Nam hiện tại vẫn đang hợp tác cùng các công ty logistics trong và ngoài nước để thực hiện các dịch vụ vận hành và giao nhận phù hợp. Số ít công ty tự thành lập đội ngũ logistics của riêng mình (Tiki tháng 7/2019 mới thành lập công ty con chuyên về logistics). Các hoạt động logistics ngược tại doanh nghiệp TMĐT Việt Nam cũng mới chỉ chú trọng ở một số hoạt động như thu hồi, đổi trả. Hầu hết các doanh nghiệp TMĐT Việt Nam chưa chú trọng quan tâm tới việc xây dựng những quy trình logistics ngược để làm lợi thế cạnh tranh so với các doanh nghiệp khác. Tại Việt Nam, đã từ lâu logistics ngược được biết đến dưới dạng một hệ thống quản lý và thu hồi rác thải chính thức do Nhà nước điều hành. Song song với đó là hoạt động thu hồi phi chính thức của tư nhân để gia tăng thu nhập và tìm kiếm, tận dụng phế liệu phục vụ tái sản xuất.

Về chính sách đối với quy trình logistics ngược, tháng 8 năm 2013, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định 50/2013/QĐ-TTg về thu hồi và xử lý sản phẩm thải bỏ, trong đó có qui định các doanh nghiệp (DN) sản xuất, nhập khẩu phải thiết lập các điểm thu hồi sản phẩm thải bỏ, tiếp nhận sản phẩm thải bỏ do DN đã bán ra thị trường Việt Nam (VN); người tiêu dùng chuyển giao sản phẩm thải bỏ tại điểm thu hồi. Quyết định của Thủ tướng Chính phủ cũng có đề cập các cơ quan quản lý nhà nước có liên quan phải truyền truyền, nâng cao nhận thức cho người tiêu dùng tham gia hoạt động thu hồi và xử lý sản phẩm thải bỏ, hỗ trợ DN sản xuất, nhập khẩu thiết lập điểm thu hồi sản phẩm thải bỏ tại các điểm phù hợp trên địa bàn và thực hiện quản lý sản phẩm thải bỏ theo qui định của pháp luật về bảo vệ môi trường. Tuy nhiên, chưa có hướng dẫn quy trình logistics ngược cụ thể áp dụng đối với các doanh nghiệp TMĐT tại Việt Nam.

## 2.2. Hạn chế của hoạt động logistics ngược tại các DN TMĐT Việt Nam

Chi phí logistics và đặc biệt là chi phí logistics ngược (thu hồi) là một trong những vấn đề hàng đầu và chiếm một tỉ trọng lớn trong tổng chi phí kinh doanh thương mại điện tử. Hiện nay các DN Việt Nam chỉ thu hồi và xử lý được một phần nhỏ những sản phẩm loại bỏ và rác thải của các ngành, DN, cửa hàng và hộ gia đình.

Bên cạnh đó, tại các DN thương mại điện tử Việt Nam, logistics ngược mới chỉ tập trung vào việc thu hồi sản phẩm từ khách hàng để đổi trả. Các DN chưa có nhận thức sâu sắc về vai trò của logistics ngược trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững của DN. Hoạt động logistics xuôi hay ngược của các doanh nghiệp TMĐT vẫn phụ thuộc vào sự liên kết với các doanh nghiệp logistics khác. Nhiều công ty TMĐT phó mặc hoạt động logistics của mình vào các nhà cung cấp dịch vụ logistics bên thứ ba (third-party logistics — 3PL) để giúp họ thiết lập các hoạt động logistics ngược/ logistics thu hồi (reverse logistics).

Hệ thống pháp luật Việt Nam điều chỉnh logistics trong hoạt động thương mại điện tử chưa đồng bộ, thiếu nhất quán về trách nhiệm và giới hạn quản lý giữa các cơ quan nhà nước trong việc quản lý hoạt động logistics. Hiện tại, Việt Nam chưa có luật dành cho logistics TMĐT. Ví dụ, hóa đơn tài chính là một chứng từ bắt buộc khi hàng hóa đang đi trên đường. Tuy nhiên, với TMĐT và đặc trưng của Việt Nam là giao hàng và thu tiền thì hàng trên đường chưa phải là một giao dịch thành công. Vì vậy, chưa đủ cơ sở để xuất hóa đơn đó. Một trở ngại nữa đó là ở Việt Nam chưa có hệ thống giáo dục chính thức cho TMĐT ngành logistics.

## 3. Một số giải pháp phát triển hoạt động logistics ngược tại các doanh nghiệp TMĐT Việt Nam

Để nâng cao hiệu quả hoạt động logistics ngược trong doanh nghiệp, nhằm góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, phát triển bền vững đòi hỏi thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp cả trước mắt và lâu dài:

Thứ nhất, cần nâng cao nhận thức về vai trò và vị trí của logistics ngược trong các doanh nghiệp TMĐT Việt Nam. Mặc dù, logistics ngược giúp tiết kiệm chi phí và góp phần nâng cao trình độ dịch vụ khách hàng và tạo dựng hình ảnh “xanh” cho doanh nghiệp nhưng hiện nay, sự hiểu biết, quan tâm của các ngành, các địa phương và doanh nghiệp dành cho lĩnh vực này vẫn còn rất hạn chế. Vì vậy, việc nâng cao nhận thức về logistics ngược là yêu cầu cấp thiết trong việc tạo dựng môi trường phát triển bền vững.

Thứ hai, cần thể chế hóa bằng hệ thống pháp luật và các chính sách cụ thể. Logistics xuôi và cả logistics ngược hiện đang còn nhiều khoảng trống về pháp luật, chính sách quản lý. Riêng với logistics ngược, suốt thời gian dài chưa được quan tâm đúng mức, hiệu quả hoạt động rất thấp. Do đó, Nhà nước cần tăng cường hiệu lực

và hiệu quả của hệ thống pháp luật bảo vệ môi trường và bảo vệ người tiêu dùng: Cần có quy định thu hồi triệt để và xử lý nghiêm minh việc sản xuất, lưu thông hàng hóa độc hại; Có chính sách đánh thuế cao hơn đối với các nguyên liệu không thể tái chế; Cần khuyến khích các doanh nghiệp tự giác sử dụng các vật liệu có khả năng tái chế và tiết kiệm...

Thứ ba, cần các chính sách tài chính và phi tài chính để ràng buộc các doanh nghiệp thực hiện hoạt động logistics ngược. Khi mà hầu hết các doanh nghiệp TMĐT nâng cao được nhận thức, xem hoạt động logistics ngược như một hoạt động kinh tế - xã hội quan trọng và thực hiện hiệu quả, lúc đó doanh nghiệp nào không thực hiện sẽ bị loại bỏ khỏi thị trường. Hoạt động logistics ngược là công cụ cạnh tranh hữu hiệu giữa các doanh nghiệp, do đó chỉ cần có chính sách, pháp luật khuyến khích từ phía Nhà nước và địa phương sẽ tạo làn sóng lan tỏa trong nhận thức về hoạt động logistics của các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

## 4. Kết luận

Tóm lại, có thể thấy, Việt Nam được đánh giá là một thị trường đầy tiềm năng và hấp dẫn cho sự phát triển của ngành dịch vụ logistics đặc biệt nhờ sự phát triển mạnh mẽ của thương mại điện tử từ năm 2015 trở lại đây. Tuy nhiên, trên thực tế các doanh nghiệp TMĐT Việt Nam chưa có sự quan tâm đúng mức đến hoạt động logistics ngược trong chuỗi cung ứng của mình, sự yếu kém về hạ tầng và công nghệ, các quy định và thể chế về logistics ngược tại các doanh nghiệp TMĐT chưa rõ ràng. Bởi vậy, để nâng cao hiệu quả của hoạt động logistics ngược tại các doanh nghiệp TMĐT, Nhà nước cần có những quy định, hướng dẫn cụ thể về hoạt động này. Nhà nước cần tuyên truyền, nâng cao nhận thức về hoạt động logistics ngược, tầm quan trọng của nó trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh trong chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp TMĐT nói riêng, các doanh nghiệp VN nói chung./.

## Tài liệu tham khảo

An Thị Thanh Nhân, Nguyễn Văn Minh, Nguyễn Thông Thái (2018), Quản trị logistics kinh doanh, Nhà xuất bản Hà Nội.

Yusen Logistics, 2020, Làm thế nào để quản lý tốt hơn chuỗi cung ứng ngược?, <https://gosmartlog.com/lam-the-nao-de-quan-ly-tot-hon-chuoi-cung-ung-nguoc/>

History of reverse logistics is at the core of the stories of War, Retail, eCommerce, and Automotive Aftermarket, Adam Robison, 2018, <https://cerasis.com/history-of-reverse-logistics/>