

NGHIÊN CỨU HOẠT ĐỘNG LOGISTICS TRỰC TIẾP TẠI CỬA HÀNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP BÁN LẺ SIÊU THỊ TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI

TS. Khúc Đại Long*

Các siêu thị bán lẻ trên địa bàn Hà Nội với sự đa dạng về mặt hàng kinh doanh, không gian mua sắm hiện đại đã mang đến một mô hình mua sắm với những trải nghiệm hoàn toàn mới mẻ, đồng thời cũng đòi hỏi đặc biệt hơn trong cách thức tổ chức và triển khai hoạt động logistics, đặc biệt là hoạt động logistics tại cửa hàng. Bài viết được thực hiện nhằm đánh giá thực trạng hoạt động logistics tại cửa hàng của các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội, từ đó cung cấp gợi ý cho các nhà quản lý bán lẻ có thể chú trọng đúng mức đến hoạt động này, giảm thiểu các tác động tiêu cực tiềm ẩn và biến chúng thành động lực mang lại trải nghiệm bán lẻ hiệu quả.

• Từ khóa: bán lẻ, doanh nghiệp bán lẻ siêu thị, logistics trực tiếp tại cửa hàng.

Retail supermarkets in Hanoi with a variety of business items and modern shopping spaces have brought a shopping model with new experiences, while also requiring more in the way of organizing and implementing logistics, especially in-store logistics. The purpose of this article is to assess the current status of in-store logistics of supermarket retail companies in Hanoi, thereby providing suggestions for retail managers to pay due attention to this activity, minimize potential negative impacts and turn them into driving forces to bring about effective retail experiences.

• Key words: retail, supermarket retail companies, in-store logistics.

Ngày gửi bài: 13/01/2025

Ngày gửi phản biện: 20/01/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phản biện: 22/4/2025

Ngày chấp nhận đăng: 12/5/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i290.15>

1. Đặt vấn đề

Hoạt động logistics trực tiếp hay hoạt động logistics tại cửa hàng (in-store logistics) được xem là hoạt động thể hiện chất lượng của toàn bộ hệ thống logistics tại doanh nghiệp bán lẻ, đồng thời tác động trực tiếp đến sự hài lòng của người tiêu dùng. Điều này khẳng định rằng, việc tập trung vào các nỗ lực nhằm triển khai hiệu quả hoạt động logistics tại cửa hàng đóng vai trò quan trọng trong việc đáp ứng nhu cầu khách hàng đồng thời đảm bảo gia tăng hiệu quả vận hành của doanh nghiệp.

Theo Sandström và cộng sự (2008), sự tương tác của khách hàng với không gian dịch vụ của cửa hàng

dẫn đến việc đánh giá nhận thức về trải nghiệm dịch vụ và điều này sẽ ảnh hưởng đến quyết định có ghé thăm cửa hàng hay không. Samli và cộng sự (2005) cho rằng hoạt động logistics của nhà bán lẻ và đặc biệt là logistics trực tiếp tại cửa hàng (in-store logistics) quyết định phần lớn cách thức khách hàng trải nghiệm sự tương tác này Garrouche & cộng sự (2011) cũng cho thấy hoạt động logistics tại cửa hàng bán lẻ có ảnh hưởng tích cực và đáng kể đến sự hài lòng của khách hàng.

Theo số liệu của Tổng cục Thống kê, tính đến hết năm 2024, trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện có 130 siêu thị kinh doanh tổng hợp và chuyên doanh. Nghiên cứu này sẽ làm rõ hơn về hoạt động trong thị trường này.

2. Bối cảnh thị trường bán lẻ và doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội

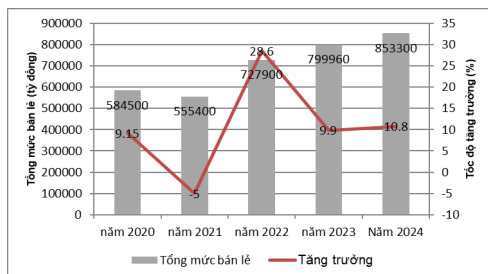
2.1. Đặc điểm thị trường bán lẻ thành phố Hà Nội

Mức tăng trưởng liên tục và khá cao về lưu chuyển hàng hóa và dịch vụ của Hà Nội những năm qua cho thấy các hoạt động thương mại trên địa bàn đã có bước phát triển tốt, đảm bảo lưu thông hàng hóa đáp ứng cho nhu cầu sản xuất và tiêu dùng, định hướng sản xuất và tiêu dùng theo hướng văn minh, hiện đại. Trong giai đoạn 2020-2024, thị trường bán lẻ Hà Nội có tốc độ tăng trưởng nhanh. Theo số liệu được công bố của Cục Thống kê thành phố Hà Nội, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng xã hội năm 2020 đạt 584,5 nghìn tỷ đồng, gấp 1,55 lần năm 2015, tăng trung bình 9,15%/năm (giai đoạn 2016-2019 tăng 10,83%/năm); Năm 2024, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng ước đạt

* Trường Đại học Thương mại; email: long.kd@tmu.edu.vn

853,3 nghìn tỷ đồng, tăng 10,8% so với năm trước. Trong đó, doanh thu bán lẻ hàng hóa đạt 539,5 nghìn tỷ đồng, chiếm 63,2% tổng mức và tăng 11% so với năm 2023 (Hình 1).

Hình 1: Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng Hà Nội từ năm 2020 đến nay



Nguồn: Cục Thống kê thành phố Hà Nội

Số liệu trên cho thấy rằng, doanh thu từ bán lẻ đang ngày càng tăng cao và có tỷ trọng lớn trong tổng mức bán lẻ và doanh thu dịch vụ tiêu dùng. Điều này chứng tỏ hiệu quả đầu tư vào kinh doanh ngành bán lẻ là khá cao và có xu hướng chiếm ưu thế.

Thị trường bán lẻ Hà Nội bao gồm cả hai kênh truyền thống và hiện đại được đánh giá là phát triển khá mạnh trong những năm gần đây khi tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ xã hội có mức tăng trưởng nhanh. Mạng lưới các cơ sở và các mối quan hệ thương mại diễn ra trên địa bàn thành phố được triển khai thành hai tuyến vừa có sự độc lập tương đối, vừa có sự đan xen giữa các hình thức thương mại bán buôn - bán lẻ, hiện đại - truyền thống dưới tác động của hệ thống xúc tiến thương mại.

Bảng 1: Thống kê số lượng chợ, siêu thị và trung tâm thương mại tại Hà Nội

Hình thức thương mại	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Chợ	Cả nước	8.591	8.580	8.475	8.500	8.581	8.549	8.517
	Hà Nội	454	454	454	455	595	595	595
Siêu thị	Cả nước	865	958	1.007	1.085	1.134	1.167	1.241
	Hà Nội	124	124	134	142	130	123	134
TTTM	Cả nước	168	189	212	240	250	254	258
	Hà Nội	22	22	22	26	29	28	28

Nguồn: Tổng cục Thống kê

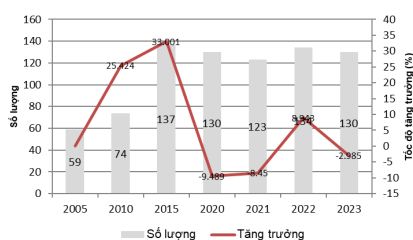
Theo số liệu của Tổng cục thống kê có thể thấy số lượng chợ truyền thống vẫn chiếm ưu thế trong hệ thống bán lẻ ở Hà Nội với tổng số 453 chợ tính đến hết năm 2023. Bên cạnh đó, số lượng siêu thị tại Hà Nội trong giai đoạn 2016 -2023 có xu hướng tăng trưởng ổn định. Hà Nội hiện là thành phố có số lượng siêu thị đứng thứ hai cả nước, chỉ sau TP. Hồ Chí Minh (Bảng 1).

2.2. Sự phát triển của doanh nghiệp bán lẻ trên địa bàn thành phố Hà Nội

Những năm 1994 - 1996 là giai đoạn khởi động của loại hình bán lẻ siêu thị tại Hà Nội. Khi đó xuất

hiện những siêu thị mini ở giữa trung tâm thành phố Hà Nội, với mức giá cao hơn khoảng 10 - 20% so với cửa hàng truyền thống, phục vụ chủ yếu là người nước ngoài đang làm việc và sinh sống tại đây. Với diện tích khoảng 200 - 400m², các mặt hàng kinh doanh phổ biến là thực phẩm công nghệ và hóa mỹ phẩm nhập khẩu, các siêu thị khi đó thực chất chỉ là cửa hàng tự phục vụ, với những tiện nghi và dịch vụ tốt hơn so với cửa hàng truyền thống. Giai đoạn từ năm 2003 đến nay cho thấy sự phát triển nhanh chóng của các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị cả về doanh thu và số lượng điểm bán. Thị trường Hà Nội bắt đầu chứng kiến sự thâm nhập mạnh mẽ và bài bản của các tập đoàn quốc tế. Sự xuất hiện và phát triển của yếu tố quốc tế đã khiến cho bức tranh toàn cảnh về siêu thị tại Hà Nội có nhiều biến đổi sâu sắc. Với sức mạnh tài chính, kinh nghiệm lâu năm trong quản trị, bán buôn, bán lẻ cũng như quản trị chuỗi cung ứng, các doanh nghiệp bán lẻ nước ngoài có nhiều lợi thế trong cạnh tranh. Tuy nhiên, sự có mặt của những doanh nghiệp này cũng đã kích thích các nhà kinh doanh trong nước năng động hơn và hoạt động hiệu quả hơn, đồng thời học hỏi được nhiều kinh nghiệm quý giá về quản lý và tác nghiệp. Các doanh nghiệp bán lẻ quốc tế rất chú trọng vào khu vực kinh doanh thực phẩm tươi sống và đang từng bước hiện thực hóa chiến lược phát triển các dòng sản phẩm mang thương hiệu của doanh nghiệp (Lục Thị Thu Hường và Phạm Thị Huyền, 2012). Bên cạnh sự mở rộng nhanh chóng về quy mô và số lượng điểm bán, cơ cấu mặt hàng kinh doanh trong siêu thị cũng có những thay đổi rất cơ bản. Tỷ trọng nhập khẩu giảm đáng kể, trong khi hàng sản xuất trong nước tăng từ 30-40% trong năm 1997 lên tới 60% vào năm 2003 và đạt tỷ trọng trên 80% vào năm 2022, thậm chí, ở nhiều siêu thị, tỷ trọng hàng nội địa còn lên tới trên 90% như: Big C 90%, Saigon Co.opmart đạt 90-93%, Vinmart 96%, Hapro 95%. Nhiều loại thực phẩm tươi sống được bổ sung vào danh mục kinh doanh cũng là một ví dụ cho sự hiện diện của các sản phẩm địa phương trong siêu thị (Phạm Thị Huyền, 2022).

Song song với quá trình phát triển của các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị, số lượng siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội cũng có sự tăng trưởng rõ rệt qua các năm (Hình 2). Hiện tại, trên 130 siêu thị kinh doanh tổng hợp và chuyên doanh trên địa bàn Hà Nội chủ yếu tập trung tại các quận nội thành như Hoàn Kiếm, Hai Bà Trưng, Đống Đa, Ba Đình, Thành Xuân... Đây là những nơi tập trung đông dân cư, đường giao thông thuận tiện.

Hình 2: Tăng trưởng số lượng siêu thị tại Hà Nội từ 2005 đến 2023

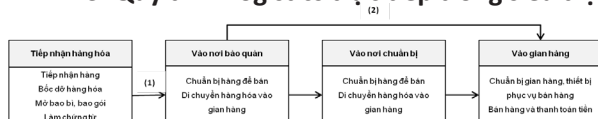
Nguồn: Tổng cục Thống kê

Có thể thấy trong thời gian qua, tình hình kinh tế - xã hội thành phố Hà Nội liên tục tăng trưởng và đạt mức khá kéo theo đó là thị trường bán lẻ Hà Nội cũng đạt tốc độ tăng trưởng nhanh và mạnh. Quy mô và số lượng các siêu thị bán lẻ tại Hà Nội đang có xu hướng gia tăng ổn định trong giai đoạn 2015 đến nay. Bên cạnh đó, doanh thu từ bán lẻ cũng có xu hướng tăng mạnh trong giai đoạn này. Điều này cho thấy, thị trường cho các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội có xu hướng phát triển mạnh mẽ trong tương lai. Đây là điều kiện thuận lợi để các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị phát triển có định hướng.

3. Thực trạng hoạt động logistics trực tiếp tại cửa hàng của các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội

Mặc dù nhận được sự quan tâm, đầu tư và hỗ trợ của Chính phủ cũng như chính quyền thành phố Hà Nội nhưng hoạt động tại các doanh nghiệp bán lẻ trên địa bàn thành phố vẫn còn nhiều bất cập, nhất là khâu logistics. Hầu hết các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội đã thiết lập và vận hành các hoạt động chức năng logistics (như hoạt động mua, vận chuyển, dự trữ...) và đạt được một số kết quả khả quan, trong đó hoạt động logistics trực tiếp tại cửa hàng là hoạt động được các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị thực hiện tốt nhất. Mặc dù vậy quá trình triển khai hoạt động logistics trực tiếp tại các siêu thị bán lẻ trên địa bàn Hà Nội vẫn tồn tại một số công đoạn cần phải cải thiện nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người tiêu dùng.

Hoạt động logistics trực tiếp bao gồm các quy trình bắt đầu bằng việc nhận hàng tại siêu thị, bảo quản hàng hóa, chuẩn bị hàng hóa, phục vụ khách hàng và kết thúc khi hàng hóa được gửi tại quầy thu ngân. Quy trình này được mô tả như trong Hình 3.

Hình 3: Quy trình logistics trực tiếp trong siêu thị

Nguồn: An Thị Thanh Nhân và cộng sự, 2018

Tùy thuộc vào đặc điểm của hàng hoá và các hình thức bán hàng có thể có các dạng quy trình khác nhau. Kết quả khảo sát của tác giả tại 79 siêu thị trên địa bàn Hà Nội (66 siêu thị tổng hợp và 13 siêu thị chuyên doanh) cho thấy tại các siêu thị này, quy trình logistics trực tiếp bao gồm hai dạng chính với tỷ lệ áp dụng tương đối khác nhau:

Dạng (1): Quy trình bao gồm đầy đủ bốn công đoạn (Tiếp nhận - Bảo quản - Chuẩn bị - Bán hàng) áp dụng đối với những hàng hoá có thể dự trữ một số ngày trong điều kiện kho phân phối cách khá xa mạng lưới siêu thị, đồng thời hàng hoá phải trải qua giai đoạn biến đổi mặt hàng trước khi được đưa vào gian hàng để bán. Dạng quy trình này cũng được áp dụng đối với những hàng hoá được tiêu thụ trong ngày nhưng cần phân loại, pha lọc, chỉnh lý, định lượng... như thực phẩm tươi sống cần sơ chế, thực phẩm đông lạnh cần chia nhỏ, thực phẩm chế biến trực tiếp tại siêu thị, các sản phẩm công nghiệp, đồ gia dụng cần lắp ráp... Theo kết quả điều tra, đây là dạng quy trình được áp dụng phổ biến nhất tại các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trong mẫu khảo sát. Cụ thể, có 86% (68/79) siêu thị tham gia khảo sát) cho biết có tỷ lệ áp dụng dạng này lớn hơn 50%.

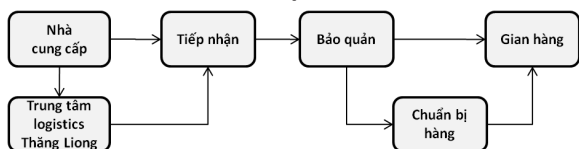
Dạng (2): Quy trình gồm ba công đoạn (Tiếp nhận - Bảo quản - Bán hàng) áp dụng đối với những hàng hoá có thể dự trữ trong một khoảng thời gian nhất định, đồng thời hàng hoá không cần trải qua giai đoạn biến đổi mặt hàng trước khi được đưa vào gian hàng để bán. Dạng quy trình này cũng được áp dụng đối với những hàng hoá được tiêu thụ trong ngày nhưng đã được chuẩn bị sẵn sàng để bán như thực phẩm tươi sống không cần sơ chế, thực phẩm đông lạnh đã đóng gói, thực phẩm đã qua chế biến đóng gói sẵn... Đây là dạng quy trình có tỷ lệ áp dụng thấp hơn khi có hơn 68% (54/79) siêu thị tham gia khảo sát lựa chọn trong khoảng dưới 20%. Các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị áp dụng dạng quy trình này trên 50% chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ, gần 9% (7/79) siêu thị tham gia khảo sát, chủ yếu là các siêu thị chuyên doanh với nhóm hàng kinh doanh chính là các sản phẩm điện tử, điện máy.

Có thể thấy các dạng quy trình này được phản ánh rõ nét thông qua quy trình logistics trực tiếp tại mạng lưới siêu thị Big C, Go!, Tops Market của công ty TNHH Dịch vụ EB (Hình 4).

Đánh giá về hoạt động logistics trực tiếp tại các siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội cho thấy hoạt động này đang được thực hiện khá tốt. Cụ thể, việc xác lập phương án bán hàng tối ưu được đánh giá ở mức rất tốt, hai yếu tố còn lại là đảm bảo các ứng

dụng công nghệ hiện đại trong cung ứng và quy trình phục vụ bán hàng hiệu quả đều được đánh giá ở mức tốt. Hình thức bán hàng này giúp khách hàng tiếp cận trực tiếp với hàng hóa, gia tăng sự hài lòng khi mua, đồng thời giúp các doanh nghiệp tăng doanh thu bán hàng, tận dụng diện tích, giảm nhân lực và nâng cao năng suất lao động.

Hình 4: Quy trình logistics trực tiếp tại siêu thị Big C, Go!, Tops Market



Nguồn: Kết quả khảo sát

Mặc dù được đánh giá ở mức tốt, nhưng trong quá trình triển khai hoạt động logistics trực tiếp tại các siêu thị bán lẻ trên địa bàn Hà Nội vẫn tồn tại một số công đoạn cần phải cải thiện, như công đoạn bảo quản và chuẩn bị hàng hóa trong cửa hàng. Chẳng hạn như tại một số gian hàng, hàng hóa còn lẫn lộn, chưa thống nhất với tên hàng hóa, thông tin ghi trên giá hàng. Nguyên nhân là do nhân viên siêu thị không kịp thời sắp xếp lại sau khi khách chọn lựa hay trả lại hàng. Ngoài ra, khu vực sản phẩm tươi sống, khu chế biến thường không được khách hàng đánh giá cao do mùi từ thịt cá tươi sống hoặc mùi thức ăn... Các kệ đựng hoa quả tươi, rau xanh sắp xếp chưa hợp lý, gọn gàng và phù hợp... gây mất thiện cảm với khách hàng.

4. Đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động logistics trực tiếp

Hiện nay, hình thức bán hàng tự phục vụ đang được áp dụng phổ biến tại các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội. Đây là hình thức bán hàng tiên tiến đem lại nhiều lợi ích như phân định hợp lý chức năng giữa nhân viên phục vụ và khách hàng khi thực hiện các thao tác phục vụ; sử dụng tối đa khả năng độc lập của khách hàng khi xem xét và lựa chọn hàng hóa trên cơ sở đó đẩy nhanh quá trình bán hàng, nâng cao trình độ văn minh và hiệu quả thương mại; tăng diện tích trưng bày hàng hóa, cho phép mở rộng mặt hàng kinh doanh, tạo điều kiện thỏa mãn nhu cầu mua hàng đồng bộ. Bên cạnh đó, để có thêm cơ hội tiếp cận khách hàng, tăng doanh số bán hàng và tăng hiệu quả kinh doanh, nhiều phương thức bán hàng mới đã được áp dụng tại các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị. Chính vì vậy, để đảm bảo hiệu quả quá trình triển khai hoạt động logistics trực tiếp, đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng, các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị cần thiết kết một cách chi tiết và đơn giản các bước trong quy trình bán hàng của từng

phương thức, đảm bảo nhân viên ở các siêu thị có thể thực hiện một cách chính xác và tối ưu.

Tại mỗi siêu thị bán lẻ, đội ngũ nhân viên bán hàng chính là người trực tiếp thực hiện quy trình cung ứng hàng hóa cho khách hàng. Chính vì vậy, để đảm bảo hiệu quả quá trình cung ứng hàng hóa, tạo giá trị khách hàng cảm nhận đủ lớn, có khác biệt, các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị cần triển khai đồng bộ các giải pháp nâng cao năng lực và động lực cho đội ngũ nhân viên bán hàng theo tiêu chuẩn nhân viên bán hàng tại cơ sở bán lẻ hiện đại.

Trước mắt cần triển khai đào tạo nâng cao trình độ, kỹ năng. Trong đó, các kỹ năng cần tập trung đào tạo và nâng cấp là Kỹ năng giao tiếp tạo thiện cảm và thân thiện với khách hàng; Kỹ năng tìm hiểu và nắm bắt nhanh nhu cầu của khách hàng tạo cơ sở để thực hiện đúng và nhanh các dịch vụ khách hàng; Kỹ năng giới thiệu, tư vấn thuyết phục khách hàng để họ cảm nhận được lợi ích cụ thể khi mua và sử dụng sản phẩm; Kỹ năng thực hiện các tác nghiệp bổ sung hàng hóa, bán và thanh toán với khách hàng để tạo cảm nhận của khách hàng về trình độ thực hiện tác nghiệp bán ở đẳng cấp cao.

5. Kết luận

Hoạt động logistics tại các doanh nghiệp bán lẻ cũng có nhiều điểm khác biệt so với hoạt động logistics ở các lĩnh vực khác. Đối với các doanh nghiệp bán lẻ, hoạt động logistics tại cửa hàng được xem là hoạt động thể hiện chất lượng của toàn bộ hệ thống logistics của doanh nghiệp, đồng thời tác động trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng mua lẻ, từ đó dẫn đến hành vi mua hàng và tiếp tục mua lặp lại của họ. Chính vì vậy, kết quả nghiên cứu của bài viết kỳ vọng cung cấp gợi ý cho các nhà quản lý bán lẻ có thể chú trọng đúng mức đến hoạt động logistics tại cửa hàng, giảm thiểu các tác động tiêu cực tiềm ẩn và biến chúng thành động lực mang lại trải nghiệm bán lẻ hiệu quả.

Tài liệu tham khảo:

- An Thị Thanh Nhân, Nguyễn Thông Thái, Nguyễn Văn Minh chủ biên và cộng sự (2018), Giáo trình Quản trị logistics kinh doanh, NXB Hà Nội.
- Kotzab, Herbert, Teller, Christoph (2005), Development and empirical test of a grocery retail instore logistics model, *British Food Journal*, 107 (8), pp. 594-605.
- Lục Thị Thu Hương và Phạm Thị Huyền (2012), Logistics bán lẻ mặt hàng thực phẩm tươi sống tại một số siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội, Đề tài NCKH cơ sở, trường ĐH Thương Mại.
- Phạm Thị Huyền (2022), Phát triển hoạt động logistics tại các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Thương mại.
- Van Riel, A.C.R. (2012), Strategic service innovation management in retailing, in Kandampully, J. (Ed.), *Service management: The new paradigm in retailing*, Springer Science and Business Media, Berlin, New York, pp. 83-95.
- Sandström, S., Edvardsson, B., Kristensson, P. and Magnusson, P. (2008), Value in use through service experience, *Managing Service Quality*, Vol. 18 No. 2, pp. 112 - 26.
- Moussaoui, A, E, El., Benbba, B., Andaloussi, Z, E (2022), Impact of logistics performance on the store image, consumer satisfaction and loyalty: a quantitative case study, *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, Vol. 41 No. 3, 2023 pp. 226-239
- Garrouché, K., Mzoughi, N., Ben Slimane, I., & Bouhlal, O. (2011). An investigation into the consumers' sensitivity of the logistics efficiency. *International Journal of Business Administration*, 2(2), 114-128