

Working Paper 2024.2.2.7  
- Vol 2, No 2

**BÀI HỌC THÀNH CÔNG TỪ MÔ HÌNH B2B  
Ở CÁC NƯỚC ĐANG PHÁT TRIỂN VÀ KHUYẾN NGHỊ CHO VIỆT NAM**

**Nguyễn Lê Khôi<sup>1</sup>, Nguyễn Phạm Minh Triết, Vương Túy Hiền, Đặng Nguyễn Hoàng Phương,  
Đỗ Xuân Thắng**

Sinh viên khóa K60 - Logistics và Quản lý chuỗi cung ứng  
*Trường Đại học Ngoại Thương Cơ sở II tại TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam*

**Trần Nguyên Chất**

Giảng viên cơ sở II

*Trường Đại học Ngoại Thương Cơ sở II tại TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam*

**Tóm tắt**

Thế kỷ 21 với những tiến bộ trong công nghệ thông tin và Internet đã thúc đẩy thương mại điện tử (TMĐT) mang lại nhiều lợi ích cho nền kinh tế thế giới và những hiệu quả, tiện lợi đáng kể đối với cá nhân lẫn doanh nghiệp khi thực hiện hoạt động mua bán. Hiện nay, TMĐT B2B đang dẫn đầu và chiếm ưu thế, mang lại nhiều lợi ích lớn cho các doanh nghiệp kinh doanh trực tuyến quốc tế và Việt Nam. Bài viết được tiến hành bằng hai phương pháp chính: Nghiên cứu tổng quát và Nghiên cứu cụ thể. Trong đó, nghiên cứu tổng quát với phương pháp nghiên cứu lý thuyết, xuất phát từ các quan điểm, định nghĩa và cơ sở lý luận giải thích cho khái niệm mô hình TMĐT B2B; và nghiên cứu cụ thể với các phương pháp phân tích và tổng hợp, phương pháp lịch sử.

Nội dung bài viết tập trung chủ yếu vào việc phân tích sự phát triển mô hình TMĐT B2B tại hai nước đang phát triển là Trung Quốc và Ấn Độ dựa trên 8 yếu tố, qua đó ghi nhận một số lưu ý cho quá trình phát triển TMĐT tại Việt Nam. Hai trường hợp được đánh giá gồm: Alibaba từ Trung Quốc và IndiaMart từ Ấn Độ. Đây là hai sàn TMĐT phát triển nhất tại 2 quốc gia, với các thế mạnh về chất lượng, sự đa dạng sản phẩm và trải nghiệm người dùng. Tuy nhiên, 2 sàn này vẫn gặp một số vấn đề đến từ bên trong sàn cũng như từ chính phủ. Cả hai sàn đều đến từ các quốc gia đang phát triển, chia sẻ nhiều đặc điểm tương tự với Việt Nam. Do đó, Việt Nam có thể học hỏi được nhiều từ kinh nghiệm của hai sàn này. Từ đó, nghiên cứu đưa ra kết luận rằng Việt Nam cần các giải pháp hiệu quả, thực hiện đồng bộ các cấp để tiếp cận, xây dựng và đưa doanh nghiệp sang phương thức TMĐT B2B. Tuy nhiên đối mặt với tính đặc thù cao, đòi hỏi công nghệ phức tạp và lao động có chuyên môn của

<sup>1</sup> Tác giả liên hệ, Email: k60.2113533010@ftu.edu.vn

các mô hình B2B, Việt Nam cần thêm thời gian để nâng cao hạ tầng và chứng minh tính hiệu quả của các mô hình TMĐT B2B.

**Keywords:** Thương mại điện tử, e-commerce, B2B, Alibaba, IndiaMART, thị trường Việt Nam

---

## 1. Giới thiệu

Trong thế kỷ 21 hiện đại, sự tiến bộ vượt bậc trong công nghệ thông tin và Internet đã thúc đẩy TMĐT trở thành một trong những ngành công nghiệp phát triển nhanh nhất và có tầm ảnh hưởng sâu rộng đến cuộc sống của hàng tỷ người trên toàn cầu. TMĐT ra đời đã mang lại rất nhiều lợi ích hết sức to lớn cho nền kinh tế thế giới. Nó không chỉ thu hẹp khoảng cách địa lý và thời gian, mà còn cho phép người tiêu dùng dễ dàng mua sắm và tiếp cận hàng hóa từ bất kỳ đâu chỉ với một thiết bị kết nối internet. Không chỉ vậy, doanh nghiệp cũng có cơ hội mở rộng tệp khách hàng, quy mô kinh doanh và gia tăng doanh số.

TMĐT đang trở thành một xu hướng quan trọng và phổ biến trên toàn cầu, và đặc biệt trở nên ngày càng cần thiết trong bối cảnh đại dịch COVID-19. Dịch bệnh đã tác động mạnh mẽ đến các hoạt động kinh doanh truyền thống và giao dịch trực tiếp, khiến cho TMĐT trở thành lựa chọn tối ưu và an toàn cho nhu cầu mua sắm và giao dịch của cá nhân, trong khi doanh nghiệp có thể duy trì hoạt động kinh doanh hiệu quả.

Hiện tại, mô hình kinh doanh B2B tại Việt Nam đang trong quá trình phát triển, do đó vẫn tồn tại những hạn chế cần được cải thiện và nâng cao. TMĐT B2B tại Việt Nam chưa thực sự tạo ra những đột phá đáng kể đối với nền kinh tế quốc gia.

Tác giả Lê Thị Cẩm Vân đã nghiên cứu về “Phân tích hoạt động của một số sàn giao dịch thương mại điện tử B2B thành công trên thế giới và bài học cho Việt Nam” và bài nghiên cứu “Phân tích một số mô hình thương mại điện tử B2B thành công trên thế giới và giải pháp nhằm phát triển các mô hình thương mại điện tử B2B trong đó có Việt Nam” của tác giả Phạm Thị Hằng Hạnh (2010) đã đem lại nhiều kết quả nghiên cứu hữu ích. Song, thời điểm thực hiện các bài nghiên cứu không cập nhật được những thay đổi sau biến động từ đại dịch Covid-19. Ngoài ra, tác giả Lê Thị Cẩm Vân chỉ tập trung nghiên cứu từ các quốc gia phát triển, làm giới hạn những giải pháp mà Việt Nam có thể áp dụng.

Với mong muốn đưa nước ta tiến bước vào nền kinh tế tri thức trong thế kỷ 21, bài viết “Bài học thành công từ mô hình B2B ở các nước đang phát triển và khuyến nghị cho Việt Nam” được thực hiện để TMĐT B2B Việt Nam theo kịp và cải tiến theo sự phát triển của TMĐT B2B trên thế giới

Bài viết gồm các phần chính:

- (1) Cơ sở lý thuyết
- (2) Sự phát triển của mô hình TMĐT B2B ở một số nước đang phát triển
- (3) Một số lưu ý cho mô hình TMĐT B2B tại Việt Nam

## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Khái niệm TMĐT B2B

TMĐT B2B là mô hình kinh doanh trực tuyến mà trong đó người mua và người bán đều là các doanh nghiệp. Các giao dịch này đều diễn ra trực tiếp trên sàn TMĐT hoặc website TMĐT của doanh

ngành. Trong đó, quá trình từ lựa chọn sản phẩm đến thanh toán đều được thực hiện trực tuyến, không có sự tham gia của con người. (James Chen, 2023)

## **2.2. Các mô hình kinh doanh trong TMĐT B2B**

### **Mô hình sàn giao dịch**

Mô hình sàn giao dịch trong TMĐT B2B là một nền tảng có vai trò là cầu nối giúp doanh nghiệp có thể dễ dàng kết nối với khách hàng. Trong mô hình này, sàn TMĐT đóng vai trò như một đơn vị trung gian, liên kết doanh nghiệp và khách hàng. Ngoài ra, sàn giao dịch còn được hiểu là mô hình B2B2C, ở mô hình này các doanh nghiệp kết nối với nhau và cùng phục vụ khách hàng.

### **Mô hình bán đấu giá**

Mô hình bán đấu giá trong TMĐT B2B chính là sản phẩm của một công ty nào đó được trưng bày trên trang đấu giá để bán. Hay nói cách khác, đây là nơi mà các doanh nghiệp tương tác và tham gia vào quá trình đấu giá trực tuyến để mua hoặc bán một sản phẩm cụ thể nào đó.

Mỗi phiên đấu giá đều phải đi kèm với các điều kiện và thỏa thuận giữa các doanh nghiệp tham gia. Tất cả điều kiện về thanh toán, vận chuyển, bảo hành sản phẩm,.. đều phải rõ ràng và đầy đủ. Điều này sẽ giúp đảm bảo được cả hai bên đều hiểu rõ cam kết và trách nhiệm của mình.

### **Mô hình chợ điện tử**

Chợ điện tử thực chất là một website thương mại. Ở đó, người ta có thể tìm kiếm và mua bán tất cả các mặt hàng mình cần từ vật dụng hằng ngày cho đến điện thoại, máy tính, oto, thậm chí là cả bất động sản,...

Đây là một mô hình kinh doanh phát triển rất mạnh mẽ trong thời đại ngày nay và rất thuận tiện cho người tiêu dùng và cả doanh nghiệp vì tính linh hoạt và tiện lợi tuyệt đối. Mô hình chợ điện tử loại bỏ các rào cản về không gian và thời gian, đồng thời tiếp cận được đến số lượng người dùng lớn hơn so với truyền thống (Thanh Huyền, 2014).

## **2.3. Các loại hình giao dịch cơ bản trong TMĐT B2B**

### **Mua bán sản phẩm và dịch vụ**

Thông qua các nền tảng của các nhà cung cấp hoặc qua hệ thống quản lý diễn đàn chuyên nghiệp, các doanh nghiệp có cơ hội trao đổi, mua bán vô số các loại sản phẩm hoặc dịch vụ khác nhau nhằm mục đích phục vụ nhu cầu riêng của doanh nghiệp.

### **Mạng EDI (Electronic Data Interchange)**

EDI là hệ thống công nghệ giúp các đối tác và tổ chức hoàn thành công việc nhiều hơn, đẩy mạnh hiệu quả về thời gian và loại bỏ những sai sót đến từ nhân lực thủ công thông qua việc tự động hóa thông tin liên lạc giữa các doanh nghiệp với nhau (B2B).

### **Thị trường điện tử (E-Marketplaces)**

Đối với mô hình B2B, các thị trường điện tử có tính hiệu quả cao bởi chúng gia tăng số lượng thông tin và tăng tốc truyền gửi thông tin giữa các tổ chức với nhau dưới sự kiểm soát bằng phương tiện điện tử và hệ thống an ninh chặt chẽ và đáng tin cậy. Đây là nền tảng trực tuyến mà hầu hết tất cả các diễn đàn đều có thể tìm kiếm, so sánh và trao đổi các sản phẩm hay dịch vụ từ rất nhiều nhà cung cấp khác nhau, đến từ đa dạng ngành.

## **Hợp đồng kết quả (Contract Manufacturing)**

Đối với loại hình giao dịch này, các doanh nghiệp yêu cầu nhà cung cấp sản xuất sản phẩm hay dịch vụ theo yêu cầu cụ thể, thông qua hợp đồng.

## **Giao dịch dịch vụ công nghệ thông tin (IT Outsourcing)**

Các doanh nghiệp có thể thuê các dịch vụ công nghệ thông tin khác liên quan đến lĩnh vực như phát triển phần mềm, quản lý hạ tầng IT hay quản lý bảo mật,... Việc này có thể giảm thiểu rủi ro đến từ việc tự xây dựng và chi phí duy trì các tính năng bên trong có thể phát sinh. (Hà Ngọc Ánh, 2020)

### **2.4. Phân tích 7 yếu tố ảnh hưởng đến mô hình TMĐT B2B**

#### **Mục tiêu giá trị**

Mục tiêu giá trị trong mô hình kinh doanh là đảm bảo sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty đáp ứng nhu cầu của khách hàng và cung cấp những điểm mạnh mà các đối thủ không thể.

#### **Mô hình doanh thu**

Mô hình doanh thu của một công ty mô tả cách kiếm doanh thu, tạo lợi nhuận và đem lại lợi tức vượt trội. Để được xem xét thành công, công ty cần sản xuất lợi nhuận vượt qua các khoản đầu tư thay thế.

#### **Cơ hội thị trường**

Cơ hội thị trường là tiềm năng thị trường của một doanh nghiệp và tổng cơ hội tài chính tiềm năng mà công ty có trong không gian thị trường đó. Để tận dụng cơ hội này, công ty cần phải hiểu rõ nhu cầu và yêu cầu của khách hàng, cũng như đánh giá mức độ cạnh tranh và khả năng sinh lời của thị trường.

#### **Môi trường cạnh tranh**

Môi trường cạnh tranh của một công ty đề cập đến các công ty khác hoạt động trong cùng một không gian thị trường và sức mạnh của khách hàng và nhà cung cấp đối với công ty.

#### **Lợi thế cạnh tranh**

Lợi thế cạnh tranh xảy ra khi một công ty sản xuất sản phẩm vượt trội hoặc giá thấp hơn đối thủ của mình, đồng thời có sự không đối xứng trong tài nguyên và sức mạnh so với đối thủ.

#### **Chiến lược thị trường**

Chiến lược thị trường là kế hoạch chi tiết về cách công ty tiếp cận thị trường mới và thu hút khách hàng mới. Điều này bao gồm nghiên cứu thị trường, phát triển sản phẩm và dịch vụ, xây dựng chiến lược giá cả và quảng cáo, và tương tác với khách hàng để tạo ra một trải nghiệm tích cực.

#### **Sự phát triển của tổ chức**

Tổ chức của một công ty là yếu tố quan trọng để triển khai hiệu quả kế hoạch kinh doanh và chiến lược của họ. Các công ty cần phải có cấu trúc tổ chức rõ ràng và hiệu quả, với các bộ phận chức năng như sản xuất, marketing và tài chính được tổ chức và hoạt động một cách hiệu quả. (Kenneth C. Laudon, 2017).

### 3. Sự phát triển của mô hình TMĐT B2B ở một số nước đang phát triển

#### 3.1. Alibaba

##### Tổng quan về Alibaba

Được thành lập vào năm 1999 bởi Jack Ma, Alibaba.com là một trong những website TMĐT và đầu giá theo mô hình B2B lớn nhất của tập đoàn Alibaba. Sàn Alibaba là nơi mà người mua và người bán có thể thực hiện các giao dịch quốc tế ngay trên chính website Alibaba.com. Alibaba.com là một nền tảng được người dùng đánh giá là hoàn toàn đáng tin cậy, được sử dụng bởi hàng triệu doanh nghiệp. Ngoài ra, trong đại dịch COVID-19, đây chính là nền tảng kết nối các doanh nghiệp, họ không cần phải ra nước ngoài nhưng vẫn có thể tìm kiếm được khách hàng quốc tế để rao bán sản phẩm của mình.

##### Phân tích Alibaba.com dựa trên 7 yếu tố

###### - Mục tiêu và giá trị

Alibaba với khẩu hiệu “Tạo điều kiện thuận lợi để kinh doanh ở bất cứ nơi đâu”, cam kết với khách hàng sử dụng 2 điều: Một là mang đến sản phẩm khác biệt, hai là mang lại sự hài lòng và vượt qua kỳ vọng của khách hàng. Nhiệm vụ chính mà Alibaba muốn hướng đến đó chính là giữ chân những người đang có mặt trong hệ sinh thái của mình và từ đó tiếp tục đóng góp cho nền kinh tế của chính nó.

###### - Mô hình doanh thu

Kết quả tài chính của Alibaba trong quý 3 năm 2022 đã cho thấy được sự kết hợp của tăng trưởng và thách thức. Cụ thể hơn, doanh thu đạt 38,1 tỷ USD, tăng 9,7%, tuy nhiên thu nhập ròng đã giảm 74,3%, còn 3,2 tỷ USD.

Mô hình doanh thu của Alibaba bao gồm: Dịch vụ tiếp thị trực tuyến, hoa hồng dựa trên giao dịch, và cuối cùng là chương trình hội viên và dịch vụ tăng giá trị.

###### - Cơ hội thị trường

Alibaba hiện nay đang được hỗ trợ rất mạnh mẽ đến từ chính phủ Trung Quốc. Tuy nhiên, các nền tảng TMĐT đang phải đối mặt đang đối mặt với sự giám sát của chính phủ, nhằm bảo vệ quyền lợi của người tiêu dùng. Chính phủ Trung Quốc không muốn loại bỏ ngành công nghiệp nở rộ này, mà muốn đảm bảo nó ổn định hơn. Cụ thể hơn, kế hoạch 5 năm của Trung Quốc tập trung vào phát triển kinh tế kỹ thuật số và khả năng tự cung cấp công nghệ. Và Alibaba đang ở vị trí thuận lợi để dẫn đầu tham vọng đó, mang đến cơ hội tăng trưởng dài hạn to lớn.

###### - Môi trường cạnh tranh

Alibaba đối mặt với nhiều thách thức và cạnh tranh khốc liệt ở thị trường Trung Quốc, nhưng vẫn giữ vững vị trí đứng đầu. So với WeChat, Bilibili và Kuaishou, Alibaba có mạng lưới phân phối và hậu cần mạnh mẽ.

Trong khi Alibaba thống trị thị trường Trung Quốc, khi mở rộng ra thị trường quốc tế, họ phải cạnh tranh với Amazon, JD và eBay. Alibaba và Amazon đối đầu ở các khu vực khác nhau trên thế giới. Ngoài ra, Alibaba chỉ đang lớn mạnh ở thị trường Trung Quốc, thị phần ở các thị trường nước ngoài vẫn đang chiếm con số rất nhỏ. Hiện nay, Alibaba đang đẩy mạnh ra thị trường quốc tế, tuy nhiên việc nó có thành công hay không sẽ được thể hiện qua việc nó có chiếm được thị phần lớn ở

thị trường nước ngoài hay không. Đứng chung hàng với các website lớn như eBay hay Amazon chính là kết quả rõ ràng nhất nếu Alibaba muốn thành công.

- *Lợi thế cạnh tranh*

Alibaba được coi như một “cái chợ” nơi tập hợp người mua và người bán mà không cần bất kỳ chi phí nào để tham gia, trừ khi người bán muốn tạo ra lợi thế riêng cho bản thân thì cần thêm một khoản phí nhất định. Với mô hình như vậy, Alibaba không phải trả thêm bất kỳ chi phí hay rủi ro nào mà những hãng bán lẻ thường xuyên phải chi trả. Lý do chính nằm ở việc công ty này không mua từ chính nhà sản xuất với giá thành rẻ và bán lại cho khách hàng như Amazon hay các tập đoàn khác. Alibaba có lợi thế cạnh tranh về quy mô thị trường lớn, khả năng xử lý dữ liệu, chiến lược đa dạng hóa và đổi mới công nghệ. Điều này giúp họ cung cấp sản phẩm và dịch vụ đa dạng, cá nhân hóa hơn, và mở rộng thị trường một cách hiệu quả.

- *Chiến lược thị trường*

Khác với các đối thủ, Alibaba tập trung vào xây dựng hệ sinh thái tập hợp người mua, bán từ mọi lĩnh vực trên cùng một nền tảng thị trường trực tuyến, tạo cơ hội tiếp cận và tập trung vào khách hàng hiệu quả hơn so với eBay, Amazon, Walmart.

Đối với khách hàng, họ đẩy mạnh chiến dịch kích thích nhu cầu tiêu dùng. Hơn nữa, Alibaba còn khai thác vào thị trường ngách. Với hệ thống bán lẻ Hema tại các vùng nông thôn, chiến dịch “Bán lẻ mới” đã mang về cho tập đoàn mức doanh thu khổng lồ 44% trong năm với lượng gia tăng khách đáng kể 70% so với năm trước đó.

Hiện nay, Alibaba đang tận dụng cơ hội từ tăng trưởng tiêu dùng Trung Quốc và mở rộng ra nhiều phân khúc tiêu dùng. Chiến lược toàn cầu hóa của họ bao gồm cung cấp sản phẩm đa dạng cho người tiêu dùng trên toàn thế giới và mở rộng dịch vụ đám mây quốc tế. Alibaba cũng cam kết trách nhiệm xã hội và môi trường, đặc biệt trong việc thúc đẩy ESG trong chiến lược kinh doanh của họ.

- *Sự phát triển của tổ chức*

Alibaba và eBay từng là đối thủ cạnh tranh trong lĩnh vực bán lẻ trực tuyến ở Trung Quốc, nhưng eBay đã phải dừng cuộc đua vào năm 2006 vì Alibaba phát triển nhanh và phù hợp với thị hiếu người dùng Trung Quốc. Jack Ma ưu tiên B2B vì Trung Quốc trở thành "công xưởng của thế giới", nơi các doanh nghiệp vừa và nhỏ gặp khó khăn trong tiếp cận thị trường. Alibaba.com kết nối doanh nghiệp xuất khẩu với nhập khẩu, giúp mở rộng giao dịch quốc tế mà không cần chi tiền cho tiếp thị. Alibaba thu về lợi nhuận lớn từ việc cung cấp nền tảng mua bán trực tuyến, với Taobao là website bán lẻ lớn nhất ở Trung Quốc.

### **3.2. IndiaMart**

#### **Tổng quan về IndiaMART**

IndiaMART (IndiaMART InterMESH Ltd), thành lập vào năm 1996 bởi Dinesh Agarwal và Brijesh Agrawal, là nền tảng TMĐT B2B lớn nhất tại Ấn Độ với danh mục hàng hóa đa dạng và khả năng kết nối doanh nghiệp rộng khắp từ nhiều lĩnh vực khác nhau.

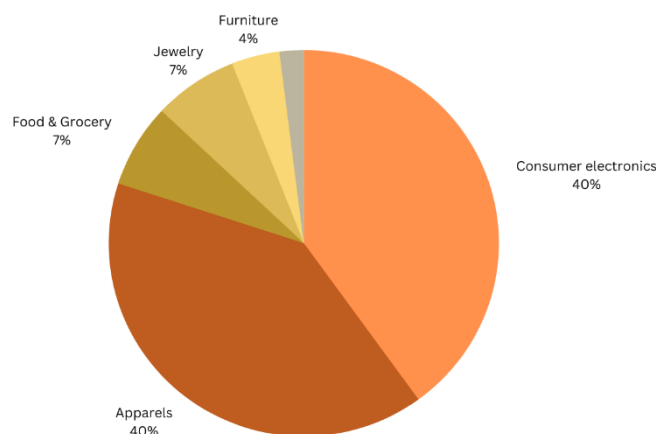
## Phân tích IndiaMART dựa trên 7 yếu tố

### - Mục tiêu giá trị

Với sứ mệnh “To make doing business easy” (IndiaMART, n.d.), IndiaMART đã và đang mang lại sự thuận tiện trong việc kết nối với các nhà cung cấp mọi lúc, mọi nơi với sự hỗ trợ của việc thanh toán đa phương thức nhưng vẫn đảm bảo an toàn ở mức quốc tế, đáp ứng nhu cầu mua bán từ nước ngoài. Tương tự với sàn Alibaba tại Trung Quốc, giá trị mà IndiaMART muốn mang lại đều nhắm đến quá trình kinh doanh thuận tiện hơn và đầu tư tập trung vào nhóm khách đối tác trong nước.

### - Mô hình doanh thu

Mô hình doanh thu đăng ký: Với lợi thế cung cấp hơn 56 danh mục hàng hóa, công ty tiến hành thu phí để người dùng truy cập vào không gian khổng lồ. Thông qua việc cung cấp các gói dịch vụ trực tuyến khác nhau với các phần mềm hỗ trợ hiện đại, IndiaMART hoàn toàn thuyết phục về chất lượng nền tảng để người dùng sẵn sàng chi trả phí đăng ký.

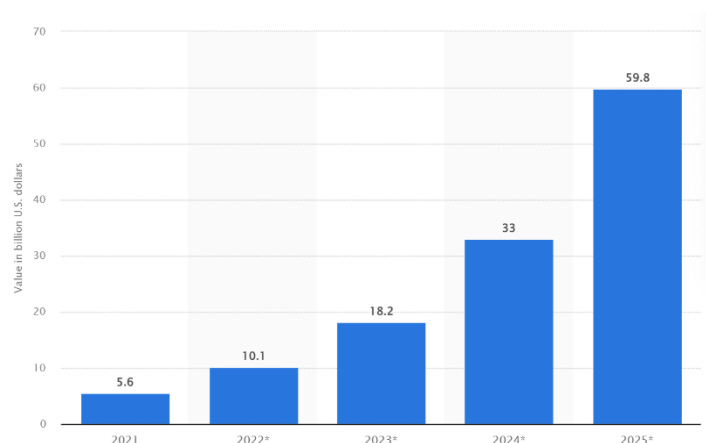


**Figure 1.** Shares of various segments in e-commerce retail by value (2020)

Mô hình doanh thu phí giao dịch: Mô hình tương tự với sàn Alibaba, Trung Quốc. Hiện tại, doanh thu trung bình của mỗi người dùng (ARPU) hằng năm tăng 5-7%, tốc độ tăng trưởng kép (CAGR) hằng năm đạt 25%, cho thấy công ty có khả năng đạt doanh thu gấp đôi sau 4-5 năm (Chaurasia, E., 2023).

### - Cơ hội thị trường

Kích thước thị trường: Số liệu nghiên cứu về kích thước thị trường hiện tại (năm 2021) và tiềm năng tăng trưởng (đến năm 2025) của thị trường TMĐT tại Ấn Độ cho thấy nhu cầu thị trường tại đất nước này vẫn còn rất lớn.



**Figure 2.** Market size of business-to-business (B2B) e-commerce in India in 2021, with forecasts from 2022 until 2025 (in billion U.S. dollars) (Statista, 9/2023)

Tốc độ tăng trưởng của thị trường: Ngoài ra, Ấn Độ cũng là thị trường có tốc độ phát triển ngành nhanh nhất với 51%, cao nhất hiện nay (IBEF, 2019) và dự kiến sẽ vượt Mỹ để trở thành thị trường TMĐT lớn nhất thế giới vào năm 2034.

Thị phần của IndiaMART: Tại Ấn Độ, IndiaMART là doanh nghiệp dẫn đầu trong phân khúc B2B. Với sức hiện diện mạnh mẽ lên đến 60% thị phần ngành (IndiaMART, n.d.) và 71% thị phần lưu lượng truy cập (Axis Securities, 2021). Lý do chính cho sự tăng trưởng thị phần liên tục (155%) này đến từ việc IndiaMART tập trung tạo ra tệp khách hàng gắn bó thông qua thuật toán kết hợp, phát triển nền tảng mạnh mẽ.

#### - *Môi trường cạnh tranh*

Đối với các doanh nghiệp trong nước: Thị trường TMĐT tại Ấn Độ đang ở mức cạnh tranh cao. Đối thủ trực tiếp của IndiaMART là TradeIndia, với lưu lượng truy cập gấp 14 lần (SimilarWeb, 7/2023), IndiaMART vẫn đang dẫn đầu TMĐT B2B tại Ấn Độ (IndiaMART, n.d.).

|                                              | indiamart.com | tradeindia.com |
|----------------------------------------------|---------------|----------------|
| <b>Tổng lượt truy cập</b>                    | 73.8 triệu    | 5.3 triệu      |
| <b>Thay đổi so với tháng trước</b>           | + 2.05%       | - 6.09%        |
| <b>Thời lượng truy cập trung bình</b>        | 00:04:42      | 00:02:08       |
| <b>Số trang truy cập trung bình mỗi lượt</b> | 4.38          | 2.18           |

**Source:** SimilarWeb, 7/2023

Đối với các doanh nghiệp nước ngoài: Để vươn ra thế giới, IndiaMART còn nhiều rào cản (hạ tầng Internet, hệ thống hậu cần - quản lý chuỗi cung ứng). Do đó, IndiaMART vẫn chưa có lợi thế so với tập đoàn Alibaba (SimilarWeb, 2023).

|                                              | indiamart.com | alibaba.com |
|----------------------------------------------|---------------|-------------|
| <b>Tổng lượt truy cập</b>                    | 72.3 triệu    | 92.5 triệu  |
| <b>Thay đổi so với tháng trước</b>           | + 2.93%       | + 5.04%     |
| <b>Thời lượng truy cập trung bình</b>        | 00:04:49      | 00:06:19    |
| <b>Số trang truy cập trung bình mỗi lượt</b> | 4.49          | 5.68        |

**Source:** SimilarWeb, 6/2023

Chính sách của Nhà nước: Là một thành viên của WTO, các Hiệp định và Cam kết thương mại của Chính phủ Ấn Độ không có giới hạn đặc biệt đối với các doanh nghiệp TMĐT nước ngoài tại Ấn Độ. Ấn Độ cho phép 100% FDI đối với doanh nghiệp B2B, yêu cầu công ty nước ngoài hoạt động trên nền tảng TMĐT phải có PAN và áp thuế 2% đối với bán hàng trực tuyến.

- *Lợi thế cạnh tranh*

IndiaMART đã sử dụng chiến lược M&A để mở rộng dịch vụ tích hợp trong các “gói giải pháp” (IndiaMART, n.d.) và đầu tư để mở rộng thị trường và củng cố ma trận kinh doanh của mình (Axis Securities, n.d.). Thương hiệu của họ đang giữ vững vị trí quan trọng trong thị trường TMĐT Ấn Độ, tạo ra lợi thế cạnh tranh không công bằng. Tuy nhiên, họ vẫn phụ thuộc vào chính sách logistics và thói quen thanh toán của người tiêu dùng, mặc dù đã thành công trong việc đáp ứng nhu cầu đa dạng của các nhóm khách hàng bằng cách sử dụng công nghệ hiện đại.

- *Chiến lược thị trường*

Chiến lược của IndiaMART tập trung sử dụng công nghệ hiện đại như AI vào dịch vụ cho các đối tác. Ông đồng sáng lập Dinesh Agarwal cho rằng việc sử dụng trí tuệ nhân tạo đã mở rộng phạm vi của mạng lưới kinh doanh B2B, dẫn đến nhu cầu lực lượng lao động trong ngành lớn hơn. IndiaMART đã cải thiện tỉ lệ kết nối thông qua việc sử dụng AI vào công cụ tìm kiếm bằng giọng nói, giải mã từ ngôn ngữ hoặc từ bị viết sai chính tả. IndiaMART đang cố gắng tìm kiếm nhiều ứng dụng khác thông qua các đổi mới trên khắp thế giới để tích hợp vào các hoạt động của công ty.

- *Sự phát triển của tổ chức*

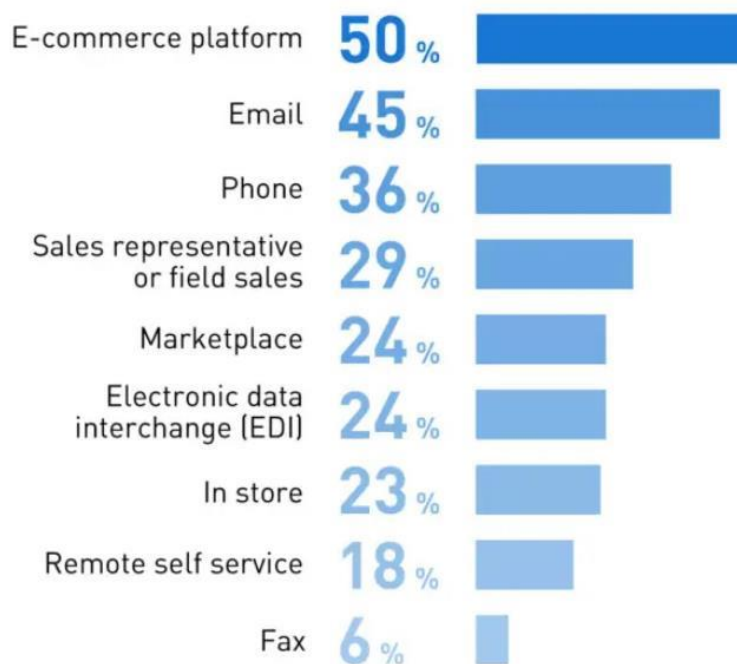
Áp dụng Internet vào kinh doanh: Dinesh nhận ra tiềm năng của Internet trong kinh doanh và khởi đầu dự án TMĐT IndiaMART. Để vượt qua khó khăn ban đầu về nhận thức về Internet, IndiaMART tuyển dụng nhân viên bán hàng để phổ biến tiềm năng của Internet cho các doanh nghiệp. Việc này đã thúc đẩy sự phát triển của nền tảng khi các doanh nghiệp bắt đầu sử dụng dịch vụ.

Covid-19 - Biến khủng hoảng thành cơ hội: Trong bối cảnh đại dịch Covid-19, mặc dù các doanh nghiệp vừa và nhỏ gặp nhiều khó khăn, nhưng đối với IndiaMART, đây là cơ hội phát triển khi doanh nghiệp phải chuyển đổi sang giao dịch trực tuyến và sử dụng các nền tảng như IndiaMART.

#### 4. Một số lưu ý cho mô hình TMĐT B2B tại Việt Nam

##### 4.1. Xu hướng TMĐT B2B toàn cầu

Ngành TMĐT B2B đã và đang có bước tiến lớn với sự phát triển hết sức nhanh chóng trong những năm gần đây, và có tiềm năng phát triển hơn nữa dưới sự phát triển của công nghệ, đặc biệt là sự chuyển đổi kỹ thuật số. Và hiện nay, TMĐT chính là kênh mua hàng B2B được sử dụng nhiều nhất.



**Figure 3.** B2B buyer report (2022)

Hiện nay, nền tảng TMĐT vẫn chưa thu hút được khách hàng trung thành do nhiều lý do. Theo báo cáo "The B2B Future Shoppers Report 2023", 62% người tiêu dùng B2B toàn cầu thay đổi nhà cung cấp do chi phí tăng và cuộc khủng hoảng về chi phí sinh hoạt. Đặc biệt, khách hàng cảm thấy thất vọng với việc mua hàng B2B trên nền tảng TMĐT, khiến 46% họ rất thất vọng và 45% cho rằng mua hàng online phức tạp hơn. Nguyên nhân chính là do các kênh TMĐT B2B chưa đáp ứng đủ yêu cầu của khách hàng, như thiếu tính năng quan trọng như theo dõi đơn hàng và giao hàng. Để giải quyết vấn đề này, các doanh nghiệp cần đầu tư lớn vào công nghệ và phần mềm TMĐT để cung cấp trải nghiệm mua hàng tốt hơn cho khách hàng.

##### 4.2. Thực trạng TMĐT B2B tại Việt Nam

Cùng với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin, đặc biệt là internet, thị trường mua sắm trực tuyến (TMĐT) ở Việt Nam đã phát triển mạnh mẽ về quy mô, số lượng và chất lượng.

Sau khi vượt qua đại dịch Covid-19, TMĐT Việt Nam đã tiếp tục tăng trưởng đáng kể trong năm 2022 và các năm tiếp theo, theo dự đoán của Hiệp hội TMĐT Việt Nam (VECOM). Doanh thu TMĐT của Việt Nam đã tăng 16% so với năm 2020, đạt 13,7 tỷ USD vào năm 2021, và vẫn duy trì tốc độ tăng trưởng trên 25% vào năm 2022. TP. Hồ Chí Minh và Hà Nội là hai thành phố dẫn đầu về tăng trưởng TMĐT, với TP. Hồ Chí Minh tiếp tục dẫn đầu với chỉ số TMĐT cao nhất.

TMĐT ở Việt Nam đang bị chi phối bởi các doanh nghiệp nước ngoài. Một số doanh nghiệp xuất phát điểm là doanh nghiệp Việt Nam nhưng khi thành công được nước ngoài mua lại hoặc do pháp nhân nước ngoài nắm cổ phần chi phối. Điển hình như sàn Tiki hay Sendo vốn là một sàn bán địa Việt Nam nhưng đến cuối năm 2020 vốn ngoại tại sàn này theo thứ tự đã chiếm gần 55% và 65%.

Ngoài ra, các chính sách mới đã được ban hành nhằm bảo vệ quyền lợi của người tiêu dùng và giảm thiểu hành vi lừa đảo trên các trang TMĐT. Gần đây, Chính phủ đã ban hành một số điều luật mới nhằm bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, cụ thể theo quy định mới tại khoản 1 Điều 12 Nghị định số 85/2021/NĐ-CP, thông tin về hàng hóa, dịch vụ đối với website TMĐT bán hàng phải được người cung cấp chi tiết. Tuy nhiên, trên thực tế, một số chế tài vẫn chưa đủ sức răn đe và nguy cơ thu thập thông tin trái phép trên mạng vẫn còn rất đáng kể.

### **Cơ hội của TMĐT B2B tại Việt Nam**

TMĐT B2B sẽ ngày càng phát triển và được sử dụng rộng rãi nhờ sự phát triển của kỹ thuật số. Theo nghiên cứu của DHL Express, đến năm 2025, 80% các giao dịch B2B sẽ diễn ra trên nền tảng TMĐT, tuy nhiên, dưới sự tác động của Covid-19 những năm 2020 và 2021, việc thực hiện sẽ còn được thúc đẩy nhanh chóng hơn. Sự phát triển của các nền tảng TMĐT đang ngày một tối ưu hóa, mang đến cho người tiêu dùng những tiện ích trong quá trình thanh toán, khâu vận chuyển,..

TMĐT B2B đang có những bước tiến rất mạnh, với doanh thu gấp 5 lần so với mô hình B2C. Theo báo cáo mới nhất của Statista, doanh thu của TMĐT B2C tại Việt Nam năm 2022 đạt 14,8 tỷ USD, trong khi đó TMĐT B2B đạt được 80 tỷ USD, gấp 5 lần so với B2C. Qua đó, cho thấy được sự phát triển của nền công nghiệp trực tuyến tại Việt Nam, đặc biệt là thị trường TMĐT.

### **Thách thức của TMĐT B2B tại Việt Nam**

TMĐT mang lại nhiều lợi ích cho người tiêu dùng, nhưng cũng gây ra những rủi ro bảo mật thông tin cá nhân, đặc biệt là trong bối cảnh phát triển mạnh của Big Data và trí tuệ nhân tạo. Bảo vệ quyền riêng tư là điều cần thiết để đảm bảo sự phát triển bền vững của TMĐT.

Lừa đảo trực tuyến đang là một thách thức lớn đối với E-commerce ở Việt Nam, làm giảm lòng tin của người dùng. Theo thống kê của Kaspersky 2021, tỷ lệ lừa đảo tại Việt Nam đã tăng lên đến 36%, và các hình thức lừa đảo liên tục thay đổi, khó kiểm soát.

Việt Nam đang gánh chịu sự chi phối từ các doanh nghiệp nước ngoài, khi nhiều doanh nghiệp Việt Nam bị mua lại hoặc chuyển vốn sang các nhà đầu tư quốc tế. Ví dụ, sàn TMĐT Tiki đã chuyển 90,5% cổ phần cho Tiki Global Singapore vào năm 2021.

### **4.3. Đề xuất giải pháp phát triển mô hình B2B tại Việt Nam**

#### **Giải pháp ngắn hạn**

- *Doanh nghiệp tham gia sàn giao dịch*

Doanh nghiệp cần đặt mục tiêu rõ ràng khi tham gia TMĐT B2B và xây dựng chiến lược hiệu quả. Đầu tiên, đầu tư vào công nghệ là quan trọng, nhưng có thể bắt đầu với các nền tảng đơn giản như JotForm, Google Form hoặc Email. Cải thiện trải nghiệm người dùng và tối ưu hóa giao diện giúp tạo điều kiện thuận lợi cho giao dịch hiệu quả hơn.

Xây dựng nội dung chất lượng, tham gia sự kiện và kết nối qua mạng xã hội giúp mở rộng mạng lưới đối tác. Chiến lược tiếp thị sáng tạo và duy trì môi trường giao dịch minh bạch cũng là chìa khóa thành công.

Nghiên cứu và áp dụng các mô hình kinh doanh mới, cũng như thúc đẩy trách nhiệm xã hội, cũng đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

- *Doanh nghiệp quản lý sàn giao dịch*

Doanh nghiệp quản lý sàn giao dịch B2B đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ quá trình ra quyết định mua của khách hàng bằng cách tương tác liên tục với nhân viên bán hàng và khách hàng, thúc đẩy giao tiếp và tương tác nội bộ cũng như ngoại bộ, và tạo cơ hội gặp gỡ trực tiếp thông qua các sự kiện ngành. Họ cũng có trách nhiệm xây dựng và quản lý mối quan hệ khách hàng, định rõ chiến lược kinh doanh và tư vấn khách hàng, tạo ra giá trị lâu dài cho cả hai bên.

Đối với việc tối ưu hóa hoạt động mua bán, nhà cung cấp có thể tận dụng cơ hội giới thiệu đối tác tiêu thụ và tổ chức sự kiện để khách hàng tự quảng bá và tương tác với nhau, đặc biệt là với SMEs.

### **Giải pháp dài hạn**

- *Hoàn thiện hạ tầng logistics*

Logistics đóng vai trò không thể thiếu trong phát triển của TMĐT và chiếm phần lớn trong tổng chi phí giao dịch TMĐT. Hạ tầng và khả năng logistics cũng quyết định đến thành công hay thất bại của các đơn hàng và doanh nghiệp. Để TMĐT phát triển, việc đầu tư và hoàn thiện hạ tầng logistics là rất quan trọng. Sự liên kết giữa thị trường và hạ tầng logistics giúp tối ưu hóa các quy trình phân phối, giảm chi phí và thời gian, cũng như nâng cao năng lực cạnh tranh cho hàng hóa và doanh nghiệp Việt Nam.

Hiệp hội doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam (VLA) có thể xem xét việc tạo ra một trang web để kết nối các doanh nghiệp giao nhận (GN) Việt Nam với các hiệp hội tương đương trong khu vực và trên toàn thế giới, nhằm quảng bá hình ảnh của doanh nghiệp Việt Nam. Trang web này có thể tổng hợp thông tin về tất cả các doanh nghiệp GN và cung cấp chức năng tra cứu theo ngành nghề của từng công ty như doanh nghiệp xuất khẩu, nhập khẩu của Việt Nam.

- *Chính sách khuyến khích, hỗ trợ từ chính phủ*

Chính phủ cần tiếp tục hỗ trợ doanh nghiệp B2B, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, quan trọng cho sự phát triển của TMĐT. Tại Trung Quốc, chiến lược "Vòng tuần hoàn kép" đã giúp tăng trưởng TMĐT mạnh mẽ, thậm chí trong thời gian khó khăn do dịch COVID-19. Chiến lược này liên kết chặt chẽ giữa thị trường trong nước và quốc tế, tạo điều kiện thuận lợi cho sản xuất, xuất khẩu và nhập khẩu. Việc học hỏi từ kinh nghiệm của Trung Quốc có thể có ích cho Việt Nam. Đồng thời, Việt Nam cũng cần tập trung vào việc khơi dậy tiềm năng nội địa, như thúc đẩy các doanh nghiệp truyền thống và các động lực phát triển nội địa như kinh tế tư nhân và chuyển đổi số. Chính phủ cần thúc đẩy chính sách và cơ chế để tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ tham gia vào TMĐT, từ việc cung cấp tài chính và hỗ trợ kỹ thuật đến việc tạo ra môi trường cạnh tranh công bằng.

- *Tăng cường nhận thức về hình thức thương mại B2B*

Mô hình kinh doanh B2B tại Việt Nam đang trong giai đoạn phát triển, nhưng vẫn còn nhiều khuyết điểm cần được cải thiện. Mặc dù TMĐT B2B đã tồn tại ở Việt Nam từ lâu, nhưng chưa thực sự tạo ra sự đột phá đáng kể đối với nền kinh tế. Một trong những nguyên nhân chính là do các doanh nghiệp vẫn dựa vào mối quan hệ truyền thống để tìm kiếm nguồn hàng và khách hàng, thay vì tận dụng các công cụ và cơ hội mà Internet mang lại.

Để khuyến khích TMĐT B2B, cần tăng cường tuyên truyền và đào tạo về lợi ích của TMĐT thông qua các chương trình tập huấn. Tổ chức diễn đàn và hội thảo để chia sẻ kinh nghiệm cũng quan trọng. Việc đào tạo về TMĐT tại các trường đại học và đa dạng hóa hình thức đào tạo cũng cần được thúc đẩy. Cuối cùng, hỗ trợ học bổng để cán bộ nhân viên tham gia các khóa đào tạo nước ngoài cũng là một phương tiện quan trọng.

## 5. Kết luận

Lĩnh vực TMĐT B2B đã và đang trải qua một bước tiến đáng kể, phát triển mạnh mẽ trong những năm gần đây và tiềm năng phát triển tiếp theo dưới sự lan tỏa của công nghệ, đặc biệt là sự chuyển đổi số. Trong các mô hình ứng dụng, sàn giao dịch TMĐT B2B đã thể hiện sự ưu thế vượt trội, chiếm một tỷ trọng đáng kể trong tổng giá trị giao dịch TMĐT trên toàn cầu.

Trong thời gian gần đây, TMĐT đã lan rộng hơn vào các doanh nghiệp tại Việt Nam. Tuy nhiên, việc xây dựng các sàn TMĐT B2B tại Việt Nam vẫn đối mặt với nhiều khó khăn đáng kể. Vì vậy, để hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam tiếp cận và chuyển đổi sang TMĐT B2B, cần có các giải pháp hiệu quả, toàn diện và đồng bộ từ cấp Chính phủ, các bộ ngành và các cơ quan quản lý, cũng như từ phía doanh nghiệp.

Nghiên cứu này cũng chỉ ra một số kinh nghiệm triển khai TMĐT B2B tại các quốc gia đang phát triển để từ đó rút ra những bài học có thể áp dụng tại Việt Nam. Tuy nhiên, các mô hình B2B yêu cầu công nghệ tương đối phức tạp, cần trình độ chuyên môn cao trong khi trình độ hạ tầng công nghệ của các doanh nghiệp ở Việt Nam vẫn còn thấp. Sự liên kết ngành trong nền kinh tế Việt Nam cũng đang ở mức thấp, vì vậy cần thêm thời gian để chứng minh được hiệu quả của TMĐT B2B nói chung và mô hình sàn giao dịch TMĐT B2B nói riêng tại Việt Nam.

## Tài liệu tham khảo

Axis Securities (2022). “initiating coverage - Indiamart Intermesh Ltd”, pp. 1-5. Available at: <https://simplehai.axisdirect.in/images/ResearchPDF/2022/Indiamart-Intermesh--InitiatingCoverage.pdf>, (truy cập ngày 15/3/2022).

Chaurasia, E. (2023). “Sự tăng trưởng của IndiaMART trong ngành thương mại điện tử B2B của Ấn Độ: Doanh thu tăng gấp đôi vào năm 2027”, *Marketing In Asia*, Available at: <https://marketinginasia.com/vi/t%C4%83ng-tr%C6%B0%E1%BB%9Fng-indiamarts-%E1%BB%9F-%E1%BA%A4n-%C4%90%E1%BB%99-doanh-thu-ng%C3%A0nh-th%C6%B0%C6%A1ng-m%E1%BA%A1i-%C4%91i%E1%BB%87n-t%E1%BB%AD-b2b-t%C4%83ng-g%E1%BA%A5p-%C4%91%C3%B4i-v%C3%A0o-n%C4%83m-2027/>.

Đ. T. Bình (2023). “Áp dụng thương mại điện tử ở các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Ấn Độ”, pp. 15-17.

<https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/thuc-trang-va-giai-phap-phat-trien-thuong-mai-dien-tu-o-viet-nam-109074.htm>, truy cập ngày 3/3/2024.

India Brand Equity Foundation (IBEF) (May, 2023). “E-commerce Industry Report”, pp. 26-27

Kenneth C. Laudon, Carol Guercio Traver (2017). “E-commerce business models E-commerce: Business”, *Technology, Society*, pp. 56-66.

Lê Thị Hải (2020). “Xu hướng kinh doanh trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0”, *Kỷ yếu hội thảo khoa học - khám phá những mô hình kinh doanh sáng tạo*, Học viện Ngân hàng, Available at: [https://www.researchgate.net/profile/Le-Thi-Hai/publication/351903173\\_KyYeuHT\\_-MoHinhKD\\_52020/links/60af3a4f92851c168e43d343/KyYeuHT-MoHinhKD-52020.pdf#page=57](https://www.researchgate.net/profile/Le-Thi-Hai/publication/351903173_KyYeuHT_-MoHinhKD_52020/links/60af3a4f92851c168e43d343/KyYeuHT-MoHinhKD-52020.pdf#page=57), truy cập ngày 8/3/2024.

Nguyễn H. Quân, Lý T. T. Trang. “Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn sản phẩm thương mại điện tử của người tiêu dùng: Sự khác biệt giữa thế hệ gen Y và Z”, *HCMCOUJS-Kinh tế và Quản trị kinh doanh*, Vol. 18 No. 3, pp. 64-80.

P. T. L. Anh (2020). “Chiến lược kinh doanh cho doanh nghiệp nhỏ và vừa trong đại dịch COVID-19”, *Kỷ yếu hội thảo khoa học - khám phá những mô hình kinh doanh sáng tạo*, Học viện Ngân hàng, Available at: [https://www.researchgate.net/profile/Le-Thi-Hai/publication/351903173\\_KyYeuHT\\_-MoHinhKD\\_52020/links/60af3a4f92851c168e43d343/KyYeuHT-MoHinhKD-52020.pdf#page=57](https://www.researchgate.net/profile/Le-Thi-Hai/publication/351903173_KyYeuHT_-MoHinhKD_52020/links/60af3a4f92851c168e43d343/KyYeuHT-MoHinhKD-52020.pdf#page=57), truy cập ngày 8/3/2024.

Tạp chí Công Thương (2023). “Thực trạng và giải pháp phát triển thương mại điện tử ở Việt Nam”, Available at:

W.Jiang (2017). “Analysis of B2B E-commerce Development With a Case Study of Made-in-China Website”, Available at: [https://www.dirpub.org/images/proceedings\\_pdf/DIRH0617024.pdf](https://www.dirpub.org/images/proceedings_pdf/DIRH0617024.pdf), truy cập ngày 25/2/2024.

