

Working Paper 2025.1.2.7

- Vol. 1, No. 2

---

## PHÂN TÍCH HỆ THỐNG LOGISTICS XUYÊN BIÊN GIỚI CỦA SÀN THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ AMAZON VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM

**Mai Ngọc Thái Linh<sup>1</sup>, Nông Thị Liên**

Sinh viên K61 TC Kinh tế đối ngoại - Viện Kinh tế & Kinh doanh quốc tế

*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

**Lục Ngân Thảo**

Sinh viên K61 TC Kinh doanh quốc tế - Viện Kinh tế & Kinh doanh quốc tế

*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

**Nguyễn Thị Vân Trang**

Giảng viên Viện Kinh tế & Kinh doanh quốc tế

*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

---

### Tóm tắt

Nghiên cứu tập trung phân tích hệ thống logistics xuyên biên giới của Amazon với mạng lưới vận tải đường biển, hệ thống kho ở nước ngoài, logistics bên thứ 3 (3PL) và liên minh logistics. Kết quả nghiên cứu cho thấy việc chủ động và tối ưu vận tải biển, sử dụng hệ thống kho khổng lồ, ứng dụng công nghệ cao trên khắp thế giới, sự liên kết chặt chẽ với các đối tác là chìa khóa thành công của Amazon. Từ đó, nhóm tác giả đã rút ra một số bài học phát triển logistics thương mại điện tử xuyên biên giới cho Việt Nam đặc biệt là trong bối cảnh thương mại điện tử xuyên biên giới đang phát triển mạnh mẽ.

**Từ khóa:** Amazon, Logistics xuyên biên giới, Thương mại điện tử xuyên biên giới.

### AMAZON'S CROSS-BORDER E-COMMERCE LOGISTICS SYSTEM AND LESSONS FOR VIETNAM

---

<sup>1</sup> Tác giả liên hệ: K61.2211110199@ftu.edu.vn

## Abstract

This study examines Amazon's cross-border logistics system, focusing on its ocean transportation network, overseas warehouse infrastructure, third-party logistics (3PL) partnerships, and strategic logistics alliances. The findings highlight that Amazon's success stems from proactive and optimized ocean shipping, an extensive global warehouse network, cutting-edge technology integration, and strong collaboration with logistics partners. Based on these insights, the study proposes key lessons for enhancing Vietnam's cross-border e-commerce logistics, particularly in the face of rapid e-commerce expansion.

**Keywords:** Amazon, Cross - border logistics, Cross - border e - commerce

---

## 1. Giới thiệu

Trong kỷ nguyên toàn cầu hóa và sự bùng nổ của thương mại điện tử, logistics xuyên biên giới đã trở thành yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công của các nền tảng thương mại điện tử quốc tế. Theo dự báo của Công ty Nghiên cứu thị trường Zion Market Research, từ năm 2020 đến 2027, tốc độ tăng trưởng của thương mại điện tử xuyên biên giới toàn cầu dự kiến đạt hơn 28% mỗi năm. Tại Việt Nam, từ 2020 đến 2025, quy mô thị trường thương mại điện tử đã tăng nhanh chóng, với hơn 17 triệu sản phẩm của doanh nghiệp Việt được xuất khẩu thông qua các nền tảng trực tuyến, tăng 50% về giá trị và 40% về số lượng đối tác bán hàng. Sự phát triển mạnh mẽ này đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc tối ưu hóa logistics xuyên biên giới để đảm bảo chuỗi cung ứng hiệu quả và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng toàn cầu.

Amazon, với hệ thống logistics tối ưu và mạng lưới vận hành rộng khắp, là một trong những doanh nghiệp tiên phong trong việc triển khai mô hình này. Thành công của Amazon không chỉ đến từ việc cải thiện hiệu quả vận hành, mà còn nhờ vào khả năng đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng toàn cầu một cách nhanh chóng và chính xác.

Tại Việt Nam, mặc dù thương mại điện tử đang phát triển mạnh mẽ và tiềm năng thị trường ngày càng lớn với sự gia tăng đáng kể trong số lượng người tiêu dùng sử dụng nền tảng mua sắm trực tuyến. Tuy nhiên, hệ thống logistics hiện tại của Việt Nam vẫn là một trong những thách thức lớn mà các doanh nghiệp trong nước gặp phải. Việc thiếu hụt hạ tầng, quy trình vận chuyển chưa hiệu quả và chưa đồng bộ hóa giữa các kênh phân phối là những vấn đề cần được lưu tâm nhiều hơn để kịp thời giải quyết nếu muốn nâng cao năng lực cạnh tranh của các nền tảng thương mại điện tử Việt Nam trong bối cảnh nhu cầu mua sắm trực tuyến không còn riêng trong nước mà còn mở rộng ra toàn cầu.

Nghiên cứu hệ thống logistics xuyên biên giới của Amazon sẽ cung cấp những cái nhìn sâu sắc về cách thức vận hành của một trong những hệ thống logistics hiệu quả nhất thế giới, từ đó giúp Việt Nam nhận diện được các ưu điểm, hạn chế, cơ hội cũng như thách thức trong hệ thống logistics hiện tại. Nghiên cứu cũng sẽ chỉ ra các mô hình logistics hiệu quả, các bài học từ Amazon giúp cải thiện hiệu quả giao hàng quốc tế, đồng thời tạo điều kiện để các doanh nghiệp Việt Nam phát triển mạnh mẽ trong thị trường thương mại điện tử quốc tế. Điều này góp phần quan trọng

vào việc nâng cao sức cạnh tranh và sự phát triển bền vững cho ngành thương mại điện tử Việt Nam trong tương lai.

## **2. Cơ sở lý thuyết**

### **2.1. Tổng quan về hoạt động logistic**

Có nhiều định nghĩa về logistics xong định nghĩa được coi là đầy đủ nhất và được sử dụng rộng rãi nhất là định nghĩa của Hội đồng quản lý logistics của Hoa Kỳ (Council of logistics Management - CLM). Theo CLM, logistics được hiểu là quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và kiểm soát quá trình lưu chuyển, dự trữ hàng hoá, dịch vụ và thông tin liên quan từ điểm xuất phát đầu tiên đến nơi tiêu thụ cuối cùng sao cho hiệu quả và phù hợp với yêu cầu khách hàng”

Từ định nghĩa trên có thể rút ra một số đặc điểm của logistics. Thứ nhất, logistics là một quá trình gồm các chuỗi hoạt động liên tục, liên quan mật thiết, tác động qua lại lẫn nhau chứ không phải một hoạt động đơn lẻ. Thứ hai, logistics liên quan đến tất cả nguồn tài nguyên, các yếu tố đầu vào cần thiết tạo ra sản phẩm dịch vụ đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng. Thứ ba, logistics tồn tại ở cả hai cấp độ hoạch định và tổ chức. Hoạch định đặt ra vấn đề phải lấy nguyên liệu, bán thành phẩm, thành phẩm, dịch vụ ở đâu. Tổ chức liên quan tới việc làm thế nào để đưa nguyên liệu đầu vào từ điểm đầu đến điểm cuối đây chuyển cung ứng.

Đây là những vấn đề cấp thiết mà bất kỳ nhà quản lý nào cũng phải quan tâm nhằm thực hiện mục tiêu của hoạt động logistics là: cung cấp đúng số lượng của đúng yếu tố tại đúng địa điểm và đúng thời gian quy định với chi phí thấp nhất.

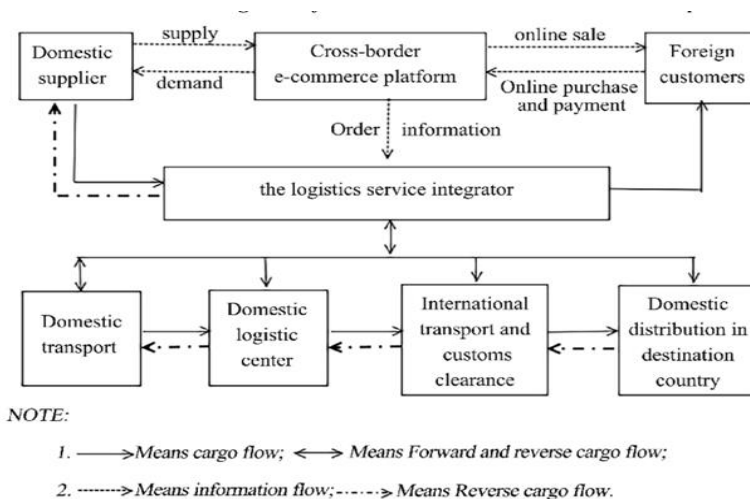
Hoạt động logistics ngày nay rất phát triển và trở thành một nền công nghiệp lớn, đóng góp quan trọng vào sự phát triển của doanh nghiệp và nền kinh tế quốc dân. Ngày nay, khi nhắc đến logistics là nhắc đến logistics hợp nhất, tổng hợp tất cả hoạt động logistics cần thiết để đảm bảo hỗ trợ một cách hiệu quả, tiết kiệm nhất cho doanh nghiệp, tổ chức. Hệ thống logistics hợp nhất bao gồm 7 hoạt động cốt lõi: vận tải, lưu kho và dự trữ, sửa chữa và dự phòng, nhân sự đào tạo, tài liệu kỹ thuật, thiết bị hỗ trợ và kiểm tra, cơ sở vật chất.

### **2.2. Tổng quan về logistics thương mại điện tử xuyên biên giới**

Theo Sách trắng Thương mại điện tử Việt Nam 2023 của Bộ Công Thương, thương mại điện tử xuyên biên giới (CBEC) được định nghĩa là "hoạt động mua bán hàng hóa, dịch vụ qua mạng internet, trong đó các bên tham gia giao dịch (người mua và người bán) có trụ sở kinh doanh hoặc sinh sống ở các quốc gia khác nhau. Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam (VECOM) bổ sung CBEC không chỉ đơn thuần là việc mua bán hàng hóa giữa các quốc gia mà còn bao gồm một loạt các hoạt động hỗ trợ khác (logistics, thanh toán, dịch vụ khách hàng), tạo thành một hệ sinh thái thương mại điện tử hoàn chỉnh. Cùng với xu hướng toàn cầu hoá và sự phát triển của công nghệ,

CBEC bên cạnh rác thải nhựa là hai mối quan tâm nổi bật của lĩnh vực thương mại điện tử tại Việt Nam.

Logistics thương mại điện tử xuyên biên giới là một phần quan trọng trong thương mại điện tử hiện đại. Quá trình logistics trong thương mại điện tử xuyên biên giới mô tả cách hàng hóa và thông tin được luân chuyển từ nhà cung cấp trong nước đến khách hàng quốc tế thông qua các nền tảng CBEC và các đơn vị tích hợp dịch vụ logistics. Chuỗi hoạt động chính bao gồm thu gom hàng hóa trong nước, vận chuyển và lưu kho nội địa, thực hiện thủ tục hải quan tại cả hai quốc gia, cũng như vận chuyển và lưu kho tại nước ngoài. Mô hình cụ thể như được Zhao (2019) mô hình hoá như sau:



**Hình 1:** Mô hình logistics thương mại điện tử xuyên biên giới

**Nguồn:** Open Journal of Business and Management

Các phương thức logistics thương mại điện tử xuyên biên giới phổ biến:

- Logistics bên thứ ba (3PL): Doanh nghiệp sử dụng dịch vụ của một bên thứ ba để đảm nhận và quản lý một phần hoặc toàn bộ các hoạt động liên quan đến chuỗi cung ứng xuyên biên giới của mình.
- Liên minh logistics: sự hợp tác giữa hai hoặc nhiều công ty trong ngành logistics hoặc giữa doanh nghiệp ngành logistics với các ngành nghề khác (ví dụ: công nghệ, thương mại điện tử...), giữa doanh nghiệp trong nước và quốc tế để đạt mục tiêu kinh doanh chung.
- Hệ thống kho bãi ở nước ngoài: doanh nghiệp xây dựng những kho hàng ở nước ngoài. Có thể là kho ngoại quan hay kho trong nội địa.

### **3. Hệ thống logistics xuyên biên giới của Amazon**

#### **3.1. Tổng quan về Amazon**

Amazon là một công ty thương mại điện tử đa quốc gia của Mỹ, được Jeff Bezos thành lập năm 1994, với trụ sở chính tại Seattle, Washington. Công ty hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực thương mại điện tử, điện toán đám mây, phát trực tiếp kỹ thuật số và trí tuệ nhân tạo (AI). Amazon cung cấp đa dạng sản phẩm, từ quần áo, mỹ phẩm, thực phẩm, trang sức, sách, đồ điện tử đến đồ nội thất và gia dụng. Hệ thống kho hàng và trung tâm xử lý đơn hàng phủ sóng toàn cầu, giúp Amazon trở thành nền tảng mua sắm "tất cả trong một" (one - stop) chỉ với một cú nhấp chuột.

Amazon là nhà bán lẻ trực tuyến lớn nhất Hoa Kỳ. Theo báo cáo kết quả kinh doanh năm 2024, doanh thu thuần của sàn thương mại điện tử này đã chứng kiến sự tăng trưởng ấn tượng. Cụ thể, trong quý IV năm 2024, doanh thu thuần của Amazon đạt mức 187,8 tỷ đô la, tăng 10% so với con số 170 tỷ đô la trong quý IV năm 2023. Nếu loại bỏ yếu tố bất lợi từ những biến động tỷ giá hối đoái, doanh thu thuần của Amazon thậm chí còn tăng 11% so với cùng kỳ năm trước. Điều này cho thấy đà tăng trưởng mạnh mẽ và sự hiệu quả trong hoạt động kinh doanh của Amazon, đồng thời củng cố vị thế "ông lớn" của họ trong ngành bán lẻ trực tuyến đầy cạnh tranh.

Ngoài ra, Amazon còn là biểu tượng của sự đổi mới và tiên phong trong lĩnh vực logistics. Amazon đã không ngừng đầu tư vào công nghệ và cơ sở hạ tầng để tối ưu hóa quy trình logistics của mình. Việc sử dụng robot trong kho hàng, hệ thống phân loại hàng hóa tự động và công nghệ dự đoán nhu cầu giúp Amazon xử lý hàng triệu đơn hàng mỗi ngày một cách hiệu quả. Đặc biệt, ý tưởng sử dụng máy bay không người lái (drone) cho giao hàng đã thể hiện tầm nhìn táo bạo và khả năng đi đầu trong việc áp dụng những công nghệ mới nhất vào thực tế. Thương hiệu còn sở hữu hệ thống logistics xuyên biên giới đồ sộ, được đánh giá là hiệu quả nhất thế giới, hỗ trợ người bán của nền tảng phân phối hàng hoá trên khắp thế giới.

#### **3.2. Hệ thống logistics xuyên biên giới của Amazon**

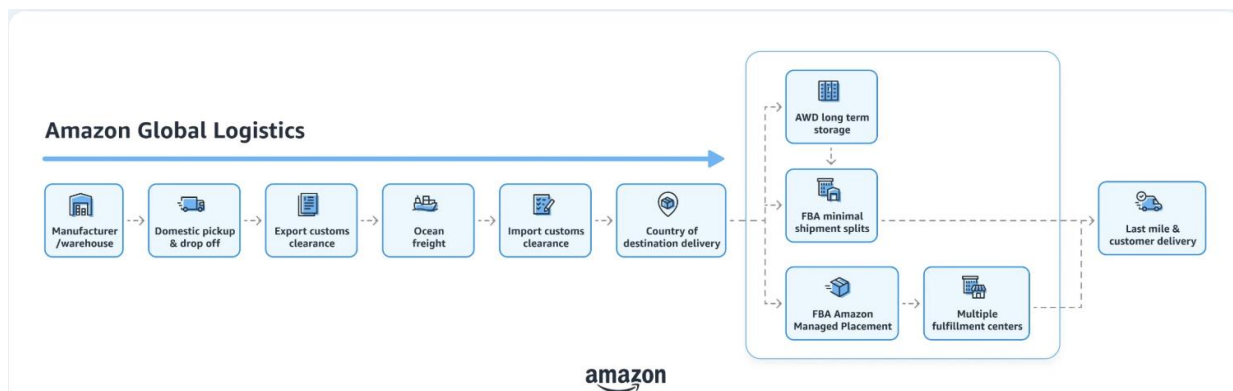
##### **3.2.1. Mạng lưới vận chuyển hàng hóa đường biển toàn cầu của Amazon (Amazon Global Logistics)**

Vận tải biển là nhân tố quan trọng trong hệ thống logistics toàn cầu của Amazon

Amazon sử dụng các phương thức vận tải truyền thống và các phương tiện vận tải biển tự quản để đảm bảo việc cung cấp hàng hóa toàn cầu. Một trong những bước đi quan trọng trong chiến lược logistics xuyên biên giới của Amazon là việc Amazon đã bắt đầu tự quản lý một phần lớn việc vận chuyển hàng hóa qua biển bao gồm việc sử dụng các tàu container của riêng mình, giảm bớt sự phụ thuộc vào các hãng vận tải biển truyền thống như Maersk hay CMA CGM. Theo Phataa, Từ năm 2018 Amazon đã tự kiểm soát vận chuyển container và có thể quản lý 70-75% các lô hàng thông qua mạng lưới vận tải của mình. Cho tới nay, Amazon đã nâng khả năng tự lực vận hành của mình và hiện vận chuyển hơn 10.000 container mỗi tháng. Vận tải biển chiếm tỷ lệ lớn trong việc vận chuyển hàng hóa từ các nhà máy, nhà cung cấp tại Trung Quốc, Ấn Độ và các

khu vực khác tới các kho hàng lớn của Amazon tại các thị trường trọng điểm như Mỹ, Châu Âu và Châu Á.

Mô hình "Amazon Shipping" ra đời đánh dấu bước ngoặt nơi công ty bắt đầu tự tổ chức và điều hành các dịch vụ vận chuyển hàng hóa xuyên biên giới. Amazon Global Logistics là chương trình vận chuyển hàng hóa đường biển tận nơi là điểm sáng trong vận tải biển của Amazon. Với Amazon Global Logistics, người bán có thể vận chuyển hàng tồn kho trực tiếp từ Trung Quốc đến Fulfillment by Amazon (FBA) và Amazon Warehousing and Distribution (AWD) với chi phí thấp hơn và giá cả cạnh tranh. Sản thương mại điện tử sẽ tự chủ, có quyền kiểm soát cao hơn, đảm bảo chất lượng và sự hài lòng của khách hàng



**Hình 2:** Hệ thống Amazon Global Logistics

**Nguồn:** Website Amazon Global Selling

Amazon đã đầu tư mạnh vào tự động hóa và công nghệ để tối ưu hóa chuỗi cung ứng, đặc biệt là vận tải biển. Việc sử dụng robot, trí tuệ nhân tạo và máy học giúp tự động hóa quy trình, tối ưu lộ trình, giảm thời gian và chi phí. Hệ thống phân tích dữ liệu tàu biển để đưa ra quyết định vận tải biển tối ưu dựa trên thời tiết, tắc nghẽn cảng và nhu cầu thị trường.

Amazon cũng đầu tư vào Amazon Prime, Amazon Flex và Amazon Web Services để cải thiện trải nghiệm khách hàng và giảm thời gian giao hàng. Bằng cách tích hợp vận tải biển vào chuỗi cung ứng, Amazon rút ngắn thời gian giao hàng xuyên biên giới và nâng cao dịch vụ khách hàng. Hàng hóa được phân phối từ cảng vào kho ngay sau khi cập cảng, giảm thiểu thời gian vận chuyển đến tay người tiêu dùng.

### 3.2.2. Dịch vụ kho hàng ở nước ngoài - Trung tâm hoàn thiện/ phân phối đơn hàng (Amazon Fulfillment Center)

- *Fulfillment by Amazon (FBA) - Dịch vụ lưu kho và thuê Amazon thực hiện đơn hàng*

Đây là giải pháp tối ưu lưu kho dành cho người bán bắt đầu kinh doanh trên sàn Amazon. Người bán gửi sản phẩm của mình đến các trung tâm hoàn thiện đơn hàng của Amazon và Amazon Sẽ chịu trách nhiệm lưu trữ sản phẩm, phân loại đơn hàng, tiến hành đóng gói và phân phối tới người mua hàng tại trung tâm xử lý đơn hàng. Tính đến năm 2023 Amazon có 175 trung tâm xử

lý đơn hàng trên khắp thế giới với diện tích hơn 150 triệu feet vuông, phần lớn nằm trên khắp Bắc Mỹ và Châu Âu. Kho hàng lớn nhất của Amazon được đặt tại Phoenix, bang Arizona với diện tích rộng khoảng 111 m<sup>2</sup>, đủ để chứa 28 sân bóng đá. Mỗi kho hàng đều có khả năng kết nối chặt chẽ từ nhà sản xuất, nhà phân phối cho khách hàng. Kho hàng được đặt ở những vị trí chiến lược, nằm ở những trung tâm tiêu điểm lớn nhất với hệ thống giao thông thuận lợi. Đa số các nhà kho của Amazon gần sân bay nên dịch vụ này sẽ giúp người bán có thể rút ngắn thời gian giao hàng cho khách hàng quốc tế.

Ngoài ra, nhóm dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp của Amazon sử dụng ngôn ngữ địa phương để cung cấp dịch vụ tư vấn khách hàng, xử lý trả hàng, đổi hàng cũng như các dịch vụ khách hàng khác.

Nhìn chung, FBA có thể cung cấp cho khách hàng giải pháp hậu cần, phân phối trọn gói để doanh nghiệp và người bán giải quyết được các vấn đề liên quan đến phân phối, giảm áp lực vận hành, mở rộng doanh nghiệp nhanh chóng và mở rộng mạng lưới tiếp cận khách hàng.



**Hình 3:** Hệ thống Fulfillment with FBA của Amazon

**Nguồn:** Website Amazon Global Selling

- *Remote Fulfillment with FBA - Hoàn thiện đơn hàng từ xa*

Remote Fulfillment - Hoàn thiện đơn hàng từ xa với FBA giúp đơn giản hóa việc bán hàng quốc tế bằng cách cho phép doanh nghiệp bán cho khách hàng ở Canada, Mexico và Brazil mà không cần gửi hàng tồn kho đến các quốc gia đó. Và amazon sẽ sử dụng hàng tồn kho FBA Hoa Kỳ của doanh nghiệp để giao đơn hàng qua biên giới với dịch vụ vận chuyển Prime. Khách hàng Prime được miễn phí vận chuyển đến Canada, Mexico và Brazil trong vòng 2 ngày. Để trở thành khách hàng Amazon Prime - Khách hàng sẽ phải đóng 119\$/Năm đổi lại họ sẽ được miễn phí vận chuyển hàng trăm triệu mặt hàng và cam kết giao hàng Prime trong 2 ngày nhiều khi nhanh là 1 ngày, bên cạnh đó Amazon Now: Giao hàng miễn phí hay thậm chí là giao hàng Prime Now trong

vòng hai giờ sau khi đặt hàng. Amazon Prime & Now chỉ áp dụng trong khu đô thị vào các ngày thứ tư trừ ngày lễ.

### 3.2.3. Logistics bên thứ 3 (Third - party logistic)

- *Amazon Partnered Carrier Program (PCP) - Nhà cung cấp vận chuyển đối tác của Amazon*

PCP đề cập đến việc sản phẩm của người bán được giao tới các trung tâm hoàn thiện đơn hàng của Amazon thông qua các nhà vận chuyển đối tác của Amazon tại quốc gia đích. Chương trình Amazon Partner Carrier (PCP) nằm trong Seller Central và cung cấp các tùy chọn vận chuyển trong nước (SPD, LTL, FTL và IM) cho hàng tồn kho được gửi đến mạng lưới Amazon. Ngoài mạng lưới xe kéo từ hơn 25 hãng vận chuyển đối tác của, amazon sử dụng hơn 60.000 xe kéo do Amazon sở hữu (Amazon Freight) và hơn 20.000 container liên vận để vận chuyển hàng hóa của khách hàng trên khắp Hoa Kỳ. PCP thường chia thành Nhà vận chuyển giao hàng bưu kiện nhỏ (SPD) và nhà vận chuyển phân phối hàng lẻ và hàng nguyên xe tải (LTL/FTL).

*Thứ nhất*, nhà cung cấp bưu kiện nhỏ (SPD): Thường sử dụng UPS để giao các bưu kiện nhỏ. Nếu lựa chọn hình thức SPD của Amazon để giao các bưu kiện nhỏ bằng dịch vụ chuyển phát nhanh, trước tiên phải sử dụng hộp để đóng gói hàng hóa và dán nhãn lên hộp. Khi đã hoàn tất việc chuẩn bị hàng hóa, cần liên hệ với SPD để người vận chuyển có thể đến lấy hàng (hình thức này chỉ áp dụng ở quốc gia đích) hoặc gửi hàng đến trung tâm của người vận chuyển.

*Thứ hai*, Vận chuyển và phân phối hàng lẻ, hàng nguyên xe tải (LTL/FTL): Trường hợp nếu tổng trọng lượng hàng hóa vượt quá 68kg (hoặc 150 pound), có thể cân nhắc sử dụng gói vận chuyển hàng lẻ, hàng nguyên xe tải (LTL/FTL) của đối tác Amazon để giúp người bán thực hiện vận chuyển hàng nhập cảnh nhằm tiết kiệm chi phí. hàng hóa LTL sử dụng hình thức vận chuyển đối tác Amazon phải được đặt trên Pallet và hàng hóa cần được chuẩn bị trước ngày giao hàng đã chỉ định.

- *Amazon SEND (Seller Export and Delivery) - Dịch vụ hỗ trợ người bán toàn phần*

Bên cạnh việc hợp tác, thuê dịch vụ của bên thứ 3 thì Amazon cũng đồng thời cung cấp các dịch vụ cho các bên để họ nâng cao hoạt động kinh doanh của mình. Amazon SEND là giải pháp vận chuyển xuyên biên giới tích hợp hệ thống của Amazon với bên thứ ba, cho phép người bán sử dụng các tài nguyên để giúp họ kiểm soát được hoạt động kinh doanh của mình. Các đối tác có thể trực tiếp sử dụng dịch vụ tại Trung tâm Nhà bán hàng của Amazon (Seller Central), trải nghiệm chương trình vận chuyển xuyên biên giới từ các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển bên thứ ba một cách liền mạch, đáng tin cậy, hiệu quả cao và tiết kiệm chi phí.

Hiện tại, Amazon chuyển SEND cung cấp dịch vụ vận chuyển hàng hóa bằng đường hàng không cho người bán ở bảy quốc gia, bao Trung Quốc, Ấn Độ, Việt Nam, Thái Lan, Mexico, Vương quốc Anh và Đức.



### 3.2.4. Liên minh logistics

Amazon đã hợp tác với nhiều đối tác, liên minh với nhiều doanh nghiệp nhằm cung cấp dịch vụ được hoàn thiện và nhanh chóng, hiệu quả. Amazon không chỉ sử dụng các đối tác vận chuyển bên ngoài như UPS, FedEx hay các dịch vụ bưu chính khác tại địa phương mà còn hợp tác với các doanh nghiệp hàng đầu về công nghệ để tiếp cận và ứng dụng công nghệ trong quản lý chuỗi cung ứng. Amazon đang điều hành hơn 175 nhà kho với quy mô lên tới 150 triệu feet vuông và được trang bị hơn 200.000 robot giúp phân phối hơn 350 triệu sản phẩm khác nhau trong hàng tỷ lượt giao hàng không ngừng mỗi ngày. Công ty sử dụng vô số các giải pháp tự động hóa và robot, để chọn và đóng gói các đơn đặt hàng cũng như quản lý hàng tồn kho có thể kể tới như con robot với tên gọi Sparrow sẽ đảm nhận các nhiệm vụ lặp đi lặp lại, cho phép nhân viên Amazon tập trung thời gian và năng lượng vào những việc khác, đồng thời nâng cao sự an toàn, Sparrow sẽ giúp thúc đẩy năng suất hiệu quả bằng cách tự động hóa một phần trong quy trình đóng gói. Những công cụ này không chỉ tăng hiệu quả và tốc độ phân phối của công ty mà còn giảm chi phí cho nhà kho và nhân viên.

### 3.3. Đánh giá hệ thống logistics xuyên biên giới của Amazon

#### 3.3.1. Thành tựu

*Thứ nhất*, Amazon sở hữu đội tàu và container hùng hậu, giúp công ty chủ động và linh hoạt hơn trong vận chuyển hàng hóa, không phụ thuộc vào các hãng vận tải biển truyền thống. Hơn nữa, chủ động trong vận tải biển cho phép Amazon tối ưu hóa quy trình vận chuyển, từ lên kế hoạch, điều phối đến quản lý các chuyến tàu, giảm thiểu chi phí và thời gian giao hàng. Đồng thời, Amazon có thể kiểm soát chặt chẽ chất lượng vận chuyển, đảm bảo hàng hóa an toàn, đúng hạn và trong điều kiện tốt nhất.

*Thứ hai*, Amazon sở hữu một mạng lưới kho bãi, trung tâm phân phối và trung tâm hoàn thiện đơn hàng khổng lồ trên toàn cầu, cho phép Amazon đáp ứng nhu cầu của khách hàng ở bất kỳ đâu trên thế giới. Các kho bãi và trung tâm phân phối của Amazon được đặt tại các vị trí chiến lược, gần các cảng biển, trung tâm giao thông và khu vực tập trung dân cư. Điều này giúp tối ưu hóa thời gian vận chuyển và giảm thiểu chi phí logistics.

*Thứ ba*, Amazon ứng dụng các công nghệ tiên tiến nhất trong quản lý kho bãi và vận hành, bao gồm hệ thống quản lý kho thông minh (WMS), robot tự động, hệ thống phân loại hàng hóa bằng AI và các công nghệ tiên tiến khác. Nhờ đó, Amazon có thể xử lý hàng triệu đơn hàng mỗi ngày một cách nhanh chóng, chính xác và hiệu quả.

*Thứ tư*, Amazon có một hệ thống đối tác uy tín, liên kết chặt chẽ với nhiều hãng vận tải hàng đầu thế giới, cho phép công ty tận dụng tối đa nguồn lực và kinh nghiệm của đối tác để vận chuyển hàng hóa một cách hiệu quả. Amazon có mạng lưới giao nhận hàng hóa rộng khắp, bao gồm các công ty chuyển phát nhanh, hãng vận tải đường bộ, đường sắt và các đối tác logistics khác. Mạng lưới này đảm bảo hàng hóa được giao đến tay khách hàng một cách nhanh chóng và thuận tiện, bất kể địa điểm.

### 3.3.2. Thách thức

*Thứ nhất*, logistics xuyên biên giới của Amazon vô cùng phức tạp do mạng lưới vận hành toàn cầu rộng lớn, đòi hỏi sự điều phối và tối ưu hóa liên tục. Công ty phải tuân thủ các quy định khác biệt của từng quốc gia, yêu cầu sự am hiểu sâu sắc và khả năng thích ứng linh hoạt.

*Thứ hai*, Amazon phải đối mặt với chi phí khổng lồ khi đầu tư vào cơ sở hạ tầng như kho hàng, trung tâm phân phối và tối ưu hóa vận chuyển toàn cầu, trong khi chi phí nhân công ngày càng tăng do cạnh tranh.

*Thứ ba*, công ty cũng chịu áp lực lớn từ các đối thủ như DHL, FedEx, UPS và từ chính người bán về chất lượng dịch vụ và chi phí.

Ngoài ra, vấn đề môi trường và rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh hay lỗi hệ thống, bảo mật thông tin cũng đòi hỏi chiến lược quản lý hiệu quả và bền vững.

## **4. Bài học nâng cao hiệu quả hoạt động logistics xuyên biên giới cho các sàn thương mại điện tử tại Việt Nam**

### **4.1. Thực trạng logistics xuyên biên giới của Việt Nam**

Deloitte phân loại thị trường thương mại điện tử xuyên biên giới (CBEC) của khu vực này thành 3 nhóm trên hai khía cạnh: CBEC (60%) và số hóa (40%): (1) Thị trường trưởng thành: Trung Quốc, Hàn Quốc, Singapore và Nhật Bản. (2) Thị trường đang phát triển: Thái Lan, Malaysia, Indonesia, Việt Nam và Philippine. (3) Thị trường giai đoạn đầu: Myanmar, Campuchia, Lào và Brunei.

Việt Nam thuộc nhóm các nước có thị trường CBEC đang phát triển, được đánh giá đang tăng trưởng đều đặn và thực hiện tốt việc số hóa trên hầu hết các khía cạnh. Chia sẻ tại Diễn đàn Kết nối và Phát triển TMĐT 2024, bà Lê Hoàng Oanh - Cục trưởng Cục TMĐT và Kinh tế số cho biết, những năm gần đây, TMĐT xuyên biên giới có tốc độ phát triển nhanh chóng, nếu như năm 2021 đạt 1.900 tỷ USD thì năm 2023 đã đạt 2.300 tỷ USD và dự kiến đạt 7.938 tỷ USD vào năm 2030. Theo Cục trưởng, TMĐT xuyên biên giới được xác định là đòn bẩy cho xuất khẩu trực tuyến. Theo Báo cáo TMĐT năm 2023 của Cục TMĐT và Kinh tế số, có 13% doanh nghiệp có sử dụng website/ứng dụng TMĐT phục vụ cho mục đích xuất nhập khẩu. Trong số các doanh nghiệp đó, 53% xuất khẩu thông qua sàn giao dịch TMĐT, 47% xuất khẩu thông qua website/ứng dụng tự xây dựng. Ngoài ra, 60% doanh nghiệp được khảo sát cho biết, giá trị hàng hóa xuất nhập khẩu thông qua TMĐT chiếm 10-30%. Thị trường phổ biến ứng dụng TMĐT cho hoạt động xuất khẩu, như: Hàn Quốc chiếm 45%; Nhật Bản 40%, Trung Quốc 38%...

Cùng với sự phát triển của CBEC, logistics trong thương mại điện tử xuyên biên giới tại Việt Nam cũng nhận được nhiều sự quan tâm.

Với đường bờ biển dài 3.260 km, Việt Nam có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển vận tải biển. Tính đến năm 2023, cả nước có 34 cảng biển trong đó có 2 cảng biển loại đặc biệt là cảng

biển Hải Phòng và cảng biển Bà Rịa – Vũng Tàu; 11 cảng biển loại I; 7 cảng biển loại II và 14 cảng biển loại III. Theo thống kê của Cục Hàng hải Việt Nam, tổng công suất thiết kế của các cảng biển Việt Nam đạt trên 700 triệu tấn/năm. Tuy nhiên, công suất thực tế còn thấp hơn do nhiều yếu tố. Đội tàu biển Việt Nam gồm khoảng 1.500 tàu với tổng trọng tải đạt 13,7 triệu tấn, xếp thứ 22 trên thế giới, đảm nhận gần 20% thị phần vận tải xuất nhập khẩu trong nước.

Về đường hàng không, Việt Nam có 22 sân bay dân dụng, trong đó có 9 sân bay quốc tế như Nội Bài, Tân Sơn Nhất, Đà Nẵng. Theo thống kê của Cục Hàng không Việt Nam, tính đến năm 2023, các hãng hàng không Việt Nam đang khai thác khoảng 200 máy bay với công suất vận tải tổng đạt 1 triệu tấn mỗi năm

Về vận tải đường bộ, tính đến năm 2023, tổng chiều dài đường bộ đạt khoảng 750.000 km, bao gồm cả đường cao tốc, quốc lộ và đường địa phương. Việt Nam có nhiều cửa khẩu quốc tế như Hữu Nghị, Móng Cái, Lào Cai, tạo điều kiện thuận lợi cho giao thương với các nước láng giềng. Tuy nhiên, chất lượng cầu đường ở Việt Nam chưa cao, nhiều tuyến đường xuống cấp, gây khó khăn cho vận chuyển hàng hóa.

Vận tải đường sắt cũng Mạng lưới đường sắt quốc gia đến năm 2022 có tổng chiều dài 3.315 km, trong đó có 2.646,9 km đường chính tuyến; 515,46 km đường ga và đường nhánh. Các tuyến đường sắt kết nối với Trung Quốc và các nước ASEAN, tạo điều kiện cho Việt Nam vận chuyển hàng hóa ra nước ngoài.

Chi phí logistics ở Việt Nam còn khá cao so với các nước trong khu vực. Theo báo cáo của Ngân hàng Thế giới, chi phí logistics của Việt Nam chiếm khoảng 20% GDP, trong khi con số này ở các nước phát triển chỉ khoảng 10-12% GDP.

Trong những năm gần đây, Việt Nam đã nghiên cứu ứng dụng nhiều công nghệ hiện đại vào quá trình logistics xuyên biên giới. Điển hình là công nghệ AI (siêu “cảng” tại Vĩnh Phúc), ứng dụng Blockchain và Internet of Things, nhất là trên các sàn thương mại điện tử, số hoá và hiện đại hoá quy trình tại các cảng và cửa khẩu nhằm tạo điều kiện tốt nhất cho quá trình lưu chuyển hàng hóa xuyên biên giới.

Việt Nam đang thí điểm phát triển khu thương mại tự do tại Đà Nẵng, khu vực kinh tế đặc biệt được thành lập bởi hai hoặc nhiều quốc gia, nơi hàng hóa, dịch vụ, vốn và lao động di chuyển tự do qua biên giới mà không chịu thuế quan, hạn chế số lượng hoặc các rào cản phi thuế quan khác. Từ nền tảng đó tiến tới phát triển các khu tự do thương mại khác ở gần các cảng biển chính, sân bay quốc tế và cửa khẩu đường bộ nhằm tạo điều kiện lưu chuyển hàng hóa xuyên biên giới, tiết kiệm chi phí.

Việt Nam đã tham gia nhiều nghị định, công ước quốc tế, tạo điều kiện cho doanh nghiệp logistics Việt Nam tham gia vào các liên minh logistics quốc tế, mở rộng hoạt động ra thị trường ngoài nước. Trường hợp điển hình, Shopee đã hợp tác với các đối tác logistics như SPX Express, Pos Laju, DHL eCommerce, J&T Express và Ninja Van để cung cấp dịch vụ vận tải quốc tế cho Shopee, cho phép nền tảng này có mặt ở hơn 10 quốc gia trên thế giới.

Việt Nam có khoảng 30.000 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics, trong đó có hơn 5.000 doanh nghiệp hoạt động logistics quốc tế; giúp hình thành các trung tâm logistics có quy mô lớn và vừa.

Năm 2024, Việt Nam được xếp hạng 10 về các thị trường logistics mới nổi; hạng 4 chỉ số cơ hội logistics và top 43 chỉ số hiệu quả logistics.

Tóm lại, logistics nói chung và logistics xuyên biên giới nói riêng của Việt Nam đang ngày càng phát triển theo xu thế phát triển của toàn cầu hoá và thương mại điện tử xuyên biên giới. Ngày càng có nhiều doanh nghiệp tham gia CEBC, công nghệ ngày càng tiên tiến, các chính sách ngày càng được hoàn thiện, Tuy nhiên, Việt Nam vẫn chưa khai thác được hết tiềm năng của mình trong lĩnh vực này, chi phí logistics còn cao, năng lực cạnh tranh thấp, sự thiếu hụt về nguồn nhân lực nhất là nhân lực chất lượng cao và thiếu tính kết nối về hạ tầng là những điểm nghẽn cần tháo gỡ.

#### ***4.2. Bài học nâng cao hiệu quả logistics thương mại điện tử xuyên biên giới cho Việt Nam từ Amazon***

- Về phía chính phủ:

Thứ nhất, Việt Nam cũng cần *cải thiện cơ sở hạ tầng vận tải*, đẩy mạnh đào tạo *nâng cao năng lực cho nhân lực ngành logistics*, thích ứng với xu hướng logistics xuyên biên giới để nâng cao vị thế, năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp trong nước. Đặc biệt về vận tải đường biển, nâng cao công suất bốc dỡ hàng hóa các cảng, cải thiện năng lực đội tàu Việt Nam, liên kết hiệu quả vận tải đường biển với các loại hình vận tải khác là những vấn đề cấp bách.

*Thứ hai*, hoàn thiện thể chế chính sách phù hợp cho thương mại điện tử xuyên biên giới, tăng cường hợp tác học hỏi kinh nghiệm từ các nước trong khu vực, các đối tác thường xuyên.

- Về phía doanh nghiệp

Thứ nhất, thành công của Amazon phần lớn đến từ việc xây dựng hệ thống kho bãi rộng khắp và đa dạng, đặt tại các vị trí chiến lược trên toàn cầu. Nhờ đó, Amazon có thể rút ngắn thời gian giao hàng, tối ưu chi phí logistics và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Việt Nam có thể học hỏi điều này bằng cách *thiết lập các kho hàng gần biên giới* ở giai đoạn đầu nhằm quản lý linh hoạt tình trạng tắc nghẽn, thời gian vận chuyển và sức chứa có thể đáp ứng. Tiếp theo có thể tính đến xây dựng các trung tâm phân phối ở nước ngoài.

Thứ hai, Amazon nổi tiếng với công nghệ logistics hiện đại, doanh nghiệp Việt Nam cũng có thể học hỏi *ứng dụng các công nghệ* ví dụ như Blockchain, Internet of Things để tăng cường tính bảo mật, minh bạch của thông tin trong môi trường xuyên biên giới hay các quy trình tự động hoá với sự tham gia của robot để nâng cao năng suất và giảm chi phí.

Thứ ba, *mở rộng mạng lưới đối tác chất lượng uy tín, tăng cường hợp tác liên minh với các công ty nước ngoài nhằm có nhiều thông tin*, đảm bảo hàng hóa được giao đến tay khách hàng một cách nhanh chóng và thuận tiện với chi phí tối ưu, học hỏi ứng dụng công nghệ

Như vậy, việc học hỏi từ mô hình vận hành của Amazon có thể giúp Việt Nam phát triển mạnh mẽ hơn trong lĩnh vực logistics và thương mại điện tử, nâng cao trải nghiệm người dùng và thúc đẩy sự cạnh tranh trên thị trường.

## 5. Kết luận

Hệ thống logistics xuyên biên giới của Amazon đã đạt được những thành công lớn nhờ vào việc ứng dụng các công nghệ tiên tiến, hệ thống kho bãi chiến lược, công nghệ quản lý kho hiện đại, quy trình vận hành linh hoạt, và khả năng đáp ứng nhanh chóng nhu cầu khách hàng, Amazon không chỉ giúp giảm thiểu thời gian giao hàng mà còn cải thiện chất lượng dịch vụ đáng kể. Sự kết hợp giữa các yếu tố này giúp Amazon không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý chuỗi cung ứng mà còn rút ngắn đáng kể thời gian giao hàng cho khách hàng toàn cầu.

Qua nghiên cứu hệ thống này, Việt Nam có thể rút ra những bài học trong việc phát triển và hoàn thiện hệ thống logistics xuyên biên giới cho sản phẩm thương mại điện tử trong nước, với Việt Nam, việc áp dụng các bài học từ mô hình logistics của Amazon có thể giúp cải thiện hạ tầng logistics và nâng cao khả năng cạnh tranh của các sản phẩm thương mại điện tử trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế. Đặc biệt, việc đầu tư vào công nghệ, xây dựng mạng lưới kho bãi hợp lý, xây dựng chiến lược giao hàng nhanh chóng và cải thiện dịch vụ khách hàng sẽ là những yếu tố quan trọng để Việt Nam có thể phát triển mạnh mẽ trong ngành thương mại điện tử, hướng đến việc đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường nội địa và quốc tế.

## Tài liệu tham khảo

Allie (2022), "QUY TRÌNH LƯU KHO AMAZON & BẢNG GIÁ LƯU KHO AMAZON", *Visio Vietnam | Dịch vụ Amazon*, Available at: <https://visio.vn/bang-gia-luu-kho-amazon/> [Accessed 17 Feb. 2025].

Amazon (n.d.), "Amazon Global Logistics | Ship directly to fulfillment centers at reduced landed costs and competitive rates", *sell.amazon.com*, Available at: <https://sell.amazon.com/programs/amazon-global-logistics>.

Amazon Global Selling (2025a), "Chi Tiết Dịch Vụ Hoàn Thiện Đơn Hàng Bời Amazon (FBA)", *Amazon.vn*, Available at: <https://sell.amazon.vn/hoan-thien-don-hang-boi-amazon-fba> [Accessed 17 Feb. 2025].

Amazon Global Selling (2025b), "Giải pháp vận chuyển và hoàn thiện đơn hàng của Amazon", *Amazon.vn*, Available at: <https://sell.amazon.vn/giai-phap-van-chuyen-va-hoan-thien-don-hang-cua-amazon#> [Accessed 17 Feb. 2025].

Amazon Global Selling (2025c), "Remote Fulfillment with FBA", *Amazon.com*, Available at: <https://sell.amazon.com/fulfillment-by-amazon/remote-fulfillment> [Accessed 17 Feb. 2025].

Amazon Seller University (n.d.), "Guide to cross-border fulfillment", Available at: [https://m.media-amazon.com/images/G/28/AS/AGS/SU/CN\\_GS\\_CB\\_Logistics\\_Basics\\_1.4\\_Amazon\\_Logistics\\_Solutions\\_EN.pdf](https://m.media-amazon.com/images/G/28/AS/AGS/SU/CN_GS_CB_Logistics_Basics_1.4_Amazon_Logistics_Solutions_EN.pdf) [Accessed 17 Feb. 2025].

Bang, D.H. (2021), "Chiến lược logistics xuyên biên giới", *VIMC*, Available at: <https://vimc.co/en/chien-luoc-logistics-xuyen-bien-gioi/> [Accessed 17 Feb. 2025].

*Báo Nhân Dân điện tử* (2024), "Ứng dụng AI, 'siêu cảng' logistics của T&T - YCH giảm 95% thời gian vận chuyển trong kho", Available at: <https://nhandan.vn/ung-dung-ai-sieu-cang-logistics-cua-tt-ych-giam-95-thoi-gian-van-chuyen-trong-kho-post834347.html> [Accessed 21 Feb. 2025].

*Công ty TNHH sản xuất và thương mại Hatech* (2023), "Tìm hiểu hệ thống quản lý kho hàng của Amazon, giá kệ, kho thông minh", Available at: <https://giakehatech.com/tim-hieu-he-thong-quan-ly-kho-hang-cua-amazon/> [Accessed 17 Feb. 2025].

*Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số* (2024), "Thương mại điện tử xuyên biên giới 'chấp cánh' cho hàng Việt vươn xa", *moit.gov.vn*, Available at: <https://moit.gov.vn/tin-tuc/xuc-tien-thuong-mai/thuong-mai-dien-tu-xuyen-bien-gioi-chap-canh-cho-hang-viet-vuon-xa.html>.

*Dfreight* (2023), "An insight into Amazon supply chain strategy: A perfect guide - 2023", Available at: <https://dfreight.org/blog/an-insight-into-amazon-supply-chain-strategy/>.

Dinh, L. (2024), "Hệ thống kho hàng Amazon: Tất tần tật những điều người bán cần biết", *BurgerPrints*, Available at: <https://burgerprints.com/kho-hang-amazon/> [Accessed 17 Feb. 2025].

Duy, Đ. (2024), "Thúc đẩy kinh doanh toàn cầu thông qua thương mại điện tử xuyên biên giới", *Vietnam+ (VietnamPlus)*, Available at: [https://www.vietnamplus.vn/thuc-day-kinh-doanh-toan-cau-thong-qua-thuong-mai-dien-tu-xuyen-bien-gioi-post961554.vnp#google\\_vignette](https://www.vietnamplus.vn/thuc-day-kinh-doanh-toan-cau-thong-qua-thuong-mai-dien-tu-xuyen-bien-gioi-post961554.vnp#google_vignette) [Accessed 17 Feb. 2025].

Hải Yến (2024), "Thương mại điện tử xuyên biên giới trở thành xu hướng tất yếu", *Thời Báo Ngân Hàng*, Available at: <https://thoibaonganhang.vn/thuong-mai-dien-tu-xuyen-bien-gioi-tro-thanh-xu-huong-tat-yeu-159036.html> [Accessed 21 Feb. 2025].

Hùng Cường, P. and Ngọc Bảo Châu, H. (2021), "Các yếu tố ảnh hưởng đến ý định lựa chọn sàn thương mại điện tử của giới trẻ Việt Nam khi mua sắm hàng hóa ngoài lãnh thổ", *DOAJ (Directory of Open Access Journals)*.

Liu, X., Chen, D. and Cai, J. (2015), "The Operation of the Cross-Border E-commerce Logistics in China", *International Journal of Intelligent Information Systems*, Vol. 04, No. 02, p.15, doi:<https://doi.org/10.11648/j.ijis.s.2015040202.14>.

Ngọc Châm (2023), "Sản phẩm Việt Nam 'cất cánh' cùng Amazon SEND", *Tạp chí Công Thương*, Available at: <https://tapchicongthuong.vn/amazon-send-chinh-thuc-ra-mat-chuong-trinh-van-chuyen-tai-viet-nam-107503.htm> [Accessed 17 Feb. 2025].

Phaata (2021), "Amazon vượt qua sự gián đoạn chuỗi cung ứng bằng cách tự kiểm soát vận chuyển container", *Phaata Logistics and Marketing Place*, Available at: <https://phaata.com/thi-truong-logistics/amazon-vuot-qua-su-gian-doan-chuoi-cung-ung-bang-cach-tu-kiem-soat-van-chuyen-container-1107.html>.

Zhao, X. (2019), "A New Mode of Cross-Border E-Business Export Logistics Based on Value Chain", *Open Journal of Business and Management*, Vol. 07, No. 03, pp.1112–1119, doi:<https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73076>.