

HOÀN THIỆN HỆ THỐNG LOGISTICS QUỐC GIA: NĂNG LỰC HIỆN TẠI VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH

PGS.TS. Nguyễn Thị Diệu Chi¹, ThS. Đặng Minh Huệ²

¹Đại học Kinh tế Quốc dân

²Tổng Công ty Viễn thông Mobifone

Tác giả liên hệ: chintd@neu.edu.vn

Ngày nhận: 15/11/2025

Ngày nhận bản sửa: 10/12/2025

Ngày duyệt đăng: 24/02/2026

DOI: 10.71192/509445remxgf

Tóm tắt

Bài viết phân tích năng lực hiện tại của hệ thống logistics Việt Nam trong bối cảnh yêu cầu chuyển đổi mô hình tăng trưởng và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng. Trên cơ sở các chiến lược và chính sách phát triển logistics giai đoạn 2025 - 2050, nghiên cứu đánh giá chín nhóm điều kiện trọng yếu, bao gồm hạ tầng, nguồn nhân lực, loại hình dịch vụ, năng lực doanh nghiệp, mức độ tích hợp, quản lý nhà nước, chi phí logistics, tổ chức hệ thống và triển vọng thị trường. Kết quả cho thấy hệ thống logistics đã có nhiều bước tiến nhưng vẫn tồn tại các điểm nghẽn cấu trúc ảnh hưởng đến hiệu quả và chất lượng dịch vụ. Từ đó, bài viết đề xuất các hàm ý chính sách nhằm hoàn thiện hệ thống logistics quốc gia theo hướng hiện đại và bền vững.

Từ khóa: Chính sách logistics, chi phí logistics, hệ thống logistics, logistics, năng lực logistics.

Improving the National Logistics System: Current Capacity and Policy Implications

Assoc. Prof., Dr. Nguyen Thi Dieu Chi¹, Dang Minh Hue, M.A.²

¹National Economics University

²Mobifone Telecommunications Corporation

Corresponding Author: chintd@neu.edu.vn

Abstract

This paper analyzes the current capacity of Vietnam's logistics system against the backdrop of the increasing need for growth model transformation and deeper international integration. Based on national strategies and policies for logistics development for the period from 2025 to 2050, the study evaluates nine key conditions, including infrastructure, human resources, types of services, enterprise capacity, service integration, state management, logistics costs, system organization, and market prospects. The findings indicate that despite significant progress, Vietnam's logistics system still faces several structural bottlenecks that constrain service efficiency and quality. Accordingly, the paper proposes policy implications to improve the national logistics system toward greater modernization, integration, and sustainability.

Keywords: Logistics Policy, Logistics Costs, Logistics System, Logistics, Logistics Capacity.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh toàn cầu hóa sâu rộng và hội nhập kinh tế quốc tế diễn ra mạnh mẽ, ngành logistics ngày càng được nhìn nhận là trụ cột quan trọng giúp nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia, hỗ trợ chuỗi cung ứng, vận tải, kho bãi và giao nhận hàng hóa xuất nhập khẩu cũng như nội địa. Tại Việt Nam, ngành logistics đã có sự phát triển nhanh trong những năm gần đây, song vẫn phải đối mặt với nhiều thách thức cơ bản liên quan đến hạ tầng, chi phí và năng lực cung cấp dịch vụ (VietnamPlus, 2023).

Theo báo cáo của Bộ Công thương, chi phí logistics tại Việt Nam hiện chiếm khoảng

16% GDP, mức cao hơn đáng kể so với nhiều quốc gia trong khu vực và trên thế giới. Điều này làm giảm lợi nhuận xuất khẩu và ảnh hưởng tiêu cực đến sức cạnh tranh của hàng hóa Việt Nam trên thị trường quốc tế (Bộ Công thương, 2025). Mặc dù cơ sở hạ tầng giao thông, cảng biển, kho bãi và trung tâm logistics đã được đầu tư phát triển tại nhiều địa phương, song sự kết nối đa phương thức và mức độ đồng bộ giữa các cấu phần của hệ thống logistics vẫn còn hạn chế, làm giảm hiệu quả vận hành, gây gián đoạn chuỗi cung ứng và gia tăng chi phí vận chuyển, lưu kho (Vietnam News, 2024). Bên cạnh đó, năng lực của doanh nghiệp logistics

trong nước còn khá phân mảnh, phần lớn là doanh nghiệp vừa và nhỏ, với hạn chế về vốn, công nghệ, quản trị và chuyên đổi số. Điều này khiến doanh nghiệp logistics nội địa gặp nhiều khó khăn trong cạnh tranh với doanh nghiệp quốc tế và hạn chế khả năng cung cấp dịch vụ hiệu quả, nhất quán (Nguyen, 2025).

Trong bối cảnh quốc tế đang chứng kiến sự thay đổi cấu trúc thương mại toàn cầu, cùng với áp lực chi phí gia tăng, chuỗi cung ứng biến động mạnh, yêu cầu chuyên đổi số và phát triển bền vững ngày càng cấp thiết. Do vậy, ngành logistics tại Việt Nam cần được hoàn thiện một cách toàn diện. Việc đánh giá năng lực hiện tại của hệ thống logistics quốc gia trên các phương diện hạ tầng, dịch vụ, chi phí, thể chế và năng lực doanh nghiệp, đồng thời, nhận diện các điểm nghẽn cấu trúc, là bước đi cần thiết để đề xuất các hàm ý chính sách phù hợp.

Bài viết nhằm phân tích khách quan năng lực hiện tại của hệ thống logistics Việt Nam, xác định rõ các hạn chế chủ yếu và đề xuất giải pháp chính sách nhằm hướng tới một hệ thống logistics quốc gia hiện đại, đồng bộ, hiệu quả và bền vững cho giai đoạn 2025-2035, tầm nhìn đến 2050.

2. Tổng quan về hệ thống logistics quốc gia và chính sách phát triển logistics

2.1. Khái quát về hệ thống logistics quốc gia

Hệ thống logistics quốc gia được hiểu là tổng thể các hoạt động, dịch vụ, hạ tầng, thể chế và các tác nhân tham gia vào quá trình quản lý dòng hàng hóa, thông tin và dòng tài chính trong phạm vi quốc gia, từ khâu sản xuất đến tiêu dùng và xuất nhập khẩu. Theo World Bank (2023), chất lượng hệ thống logistics là yếu tố then chốt góp phần vào năng lực cạnh tranh của nền kinh tế, tác động trực tiếp đến chi phí vận chuyển, hiệu quả chuỗi cung ứng và khả năng kết nối quốc tế.

Tại Việt Nam, hệ thống logistics gồm các cấu phần chính: (i) kết cấu hạ tầng logistics như cảng biển, sân bay, đường bộ, đường sắt, kho bãi, ICD và trung tâm logistics; (ii) hệ thống doanh nghiệp cung cấp dịch vụ logistics; (iii) cơ chế, chính sách và quản lý nhà nước; và (iv) nguồn nhân lực logistics. Mặc dù các cấu phần này đã có bước phát triển đáng kể trong những năm gần đây, nhưng mức độ đồng bộ và liên kết còn hạn chế (Bộ Công thương, 2022).

Việt Nam hiện đứng thứ 43/139 quốc gia về Chỉ số logistics (LPI) năm 2023 theo đánh giá của Ngân hàng Thế giới, tăng so với các giai đoạn trước nhưng vẫn còn cách biệt so với nhiều quốc gia trong khu vực, cho thấy tiềm năng nhưng cũng đặt ra thách thức lớn trong

quá trình hoàn thiện hệ thống logistics quốc gia (World Bank, 2023).

2.2. Chính sách và chiến lược phát triển logistics của Việt Nam

Trong hai thập kỷ gần đây, logistics luôn được Nhà nước Việt Nam xác định là ngành dịch vụ quan trọng cần ưu tiên phát triển nhằm hỗ trợ tái cơ cấu nền kinh tế và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia. Hàng loạt văn bản pháp lý và chiến lược đã được ban hành, tạo khung định hướng tổng thể cho phát triển hệ thống logistics Việt Nam. Nổi bật nhất là Quyết định 200/QĐ-TTg năm 2017 về việc phê duyệt Kế hoạch hành động nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển dịch vụ logistics Việt Nam đến năm 2025, xác định 6 nhóm nhiệm vụ trọng tâm, bao gồm: hoàn thiện cơ chế chính sách, phát triển hạ tầng, nâng cao năng lực doanh nghiệp, phát triển thị trường logistics và đào tạo nguồn nhân lực.

Nghị quyết 163/NQ-CP năm 2022 nhấn mạnh yêu cầu giảm chi phí logistics, hiện đại hóa hệ thống hạ tầng và tăng cường ứng dụng công nghệ số trong quản trị chuỗi cung ứng. Nghị quyết cũng khẳng định logistics là ngành dịch vụ nền tảng hỗ trợ tăng trưởng thương mại và sản xuất. Gần đây nhất, Chiến lược phát triển dịch vụ logistics Việt Nam đến 2035, tầm nhìn 2050 xác định mục tiêu đưa logistics trở thành ngành dịch vụ hiện đại, ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số, phát triển logistics xanh và nâng cao năng lực cạnh tranh lên nhóm 40 quốc gia đứng đầu thế giới. Chiến lược đề ra 3 định hướng lớn: (i) hoàn thiện thể chế và môi trường pháp lý; (ii) phát triển kết cấu hạ tầng hiện đại, đồng bộ; và (iii) hỗ trợ doanh nghiệp logistics nâng cao năng lực cạnh tranh.

Hiện, Việt Nam đang tham gia nhiều cam kết quốc tế như WTO, AEC và các FTA thế hệ mới (CPTPP, EVFTA...), đòi hỏi thị trường logistics trong nước phải mở cửa mạnh hơn, đồng thời, tạo động lực cải thiện chất lượng dịch vụ, chuẩn hóa hoạt động và phát triển chuỗi cung ứng tích hợp (VietnamPlus, 2023). Hệ thống chính sách và chiến lược logistics của Việt Nam đang ngày càng hoàn thiện theo hướng đồng bộ, hiện đại và tiệm cận chuẩn mực quốc tế. Tuy nhiên, tính hiệu quả trong triển khai vẫn còn phụ thuộc vào mức độ phối hợp giữa các Bộ ngành, địa phương, cũng như năng lực thực thi của doanh nghiệp.

3. Phương pháp và dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích định tính, kết hợp tổng hợp tài liệu, phân tích chính sách và đối chiếu theo các nhóm tiêu chí đánh giá năng lực logistics quốc gia. Dữ liệu

thứ cấp được thu thập từ các Báo cáo logistics hàng năm của Bộ Công thương, hệ thống thống kê quốc gia, các văn bản chiến lược của Chính phủ và các nguồn dữ liệu quốc tế.

Bài viết tham khảo các báo cáo cập nhật về logistics tại Việt Nam, đặc biệt là Báo cáo logistics Việt Nam 2024 (Bộ Công thương, 2024), các nghị quyết và quyết định chiến lược về phát triển logistics giai đoạn 2025-2035, tầm nhìn 2050. Đồng thời, nghiên cứu sử dụng dữ liệu so sánh quốc tế từ Logistics Performance Index 2023 của World Bank (2023) để đánh giá vị trí và năng lực logistics của Việt Nam trong khu vực.

4. Năng lực hiện tại và khả năng phát triển hệ thống logistics Việt Nam

4.1. Đầu tư cơ sở hạ tầng logistics

Trong giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn 2050, Nhà nước Việt Nam đã khẳng định quyết tâm đẩy mạnh đầu tư xây dựng và hoàn thiện hệ thống kết cấu hạ tầng logistics thông qua một loạt chiến lược, quy hoạch và quyết định quan trọng ở tầm quốc gia. Các định hướng này được thể hiện trong nhiều văn bản trọng điểm, bao gồm Chiến lược tổng thể phát triển khu vực dịch vụ của Việt Nam thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 (Quyết định 531/QĐ-TTg ngày 01/4/2021), Chiến lược phát triển thương mại trong nước giai đoạn đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 (Quyết định 1163/QĐ-TTg ngày 13/7/2021), Quy hoạch tổng thể phát triển hệ thống cảng biển thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 (Quyết định 1579/QĐ-TTg ngày 22/9/2021), Quy hoạch hạ tầng dự trữ, cung ứng xăng dầu, khí đốt quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 (Quyết định 861/QĐ-TTg ngày 18/7/2023), và Quy hoạch phát triển hệ thống cảng cạn thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 (Quyết định 979/QĐ-TTg ngày 22/8/2023). Bên cạnh đó, Nghị quyết 81/2023/QH15 của Quốc hội về Quy hoạch tổng thể quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 và Quyết định 36/QĐ-TTg ngày 11/01/2024 về Quy hoạch hạ tầng thông tin và truyền thông thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 tiếp tục khẳng định định hướng đầu tư mạnh vào hạ tầng số và hạ tầng dữ liệu quốc gia nhằm hỗ trợ các ngành dịch vụ hiện đại, trong đó có logistics.

Đặc biệt, Chiến lược phát triển dịch vụ logistics Việt Nam thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn đến 2050 (ban hành kèm theo Quyết định số 2229/QĐ-TTg ngày 09/10/2025) nhấn mạnh yêu cầu đầu tư xây dựng, mở rộng và hiện đại hóa các khu logistics (logistics parks), trung tâm phân phối, kho thông minh và các loại kho chuyên dụng phục vụ nông sản, hàng

công nghiệp, hóa chất và thương mại điện tử. Đây được xem là định hướng nền tảng để tăng cường năng lực cạnh tranh của hệ thống logistics quốc gia và đáp ứng nhu cầu ngày càng lớn của chuỗi cung ứng nội địa và quốc tế.

Những định hướng nêu trên phản ánh rõ quan điểm phát triển nhanh và bền vững dựa trên khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số, phù hợp với các mục tiêu cơ cấu lại nền kinh tế và phát triển kinh tế số đến năm 2030 (Quốc hội, 2023). Việc đầu tư mạnh vào hạ tầng giao thông, năng lượng, công nghệ thông tin, trung tâm dữ liệu và hạ tầng số được xem là một trong ba khâu đột phá chiến lược, tạo nền tảng quan trọng cho phát triển dịch vụ logistics hiện đại, giảm chi phí vận tải, nâng cao hiệu suất vận hành và tăng sức cạnh tranh của nền kinh tế.

Sự phát triển đồng bộ của hạ tầng dữ liệu quốc gia và hạ tầng số ở cấp vùng và địa phương góp phần thúc đẩy chuyển đổi số trong logistics, hỗ trợ doanh nghiệp triển khai mô hình logistics thông minh, tối ưu hóa vận hành và nâng cao khả năng tích hợp chuỗi cung ứng. Đây chính là điều kiện thuận lợi để ngành logistics Việt Nam phát triển mạnh mẽ hơn, đóng góp vào tăng trưởng kinh tế và thúc đẩy đổi mới mô hình tăng trưởng trong giai đoạn tới.

4.2. Đào tạo nguồn nhân lực cho hoạt động dịch vụ logistics

Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng đã xác định phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của giai đoạn 2021-2030, nhấn mạnh yêu cầu “tạo đột phá trong đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, thu hút và trọng dụng nhân tài” (Đảng Cộng sản Việt Nam, 2021). Điều này cho thấy phát triển nguồn nhân lực logistics giữ vai trò đặc biệt quan trọng, là yếu tố then chốt bảo đảm sự phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành logistics trong kỷ nguyên hội nhập sâu rộng.

Theo Báo cáo Logistics Việt Nam 2024, ước tính ngành logistics hiện sử dụng khoảng 1,2 triệu lao động trên cả nước, nhưng chất lượng nguồn nhân lực vẫn chưa đáp ứng yêu cầu của thị trường và sự phát triển của chuỗi cung ứng hiện đại (Bộ Công thương, 2024). Dự báo của nhóm nghiên cứu thuộc Trường Đại học Kinh tế Quốc dân cho thấy nhu cầu lao động trong lĩnh vực logistics sẽ tăng mạnh. Cụ thể, đến năm 2030, tổng số lao động logistics trong các doanh nghiệp có thể đạt 11,6 triệu người, trong đó 8,8 triệu thuộc lĩnh vực bán buôn và bán lẻ, 2,3 triệu trong vận tải và kho bãi, và khoảng 0,5 triệu thuộc ngành thông tin

- truyền thông. Dự báo đến năm 2045, con số này có thể tăng lên 14,4 triệu lao động (Nguyễn et al., 2023). Con số này chưa bao gồm nhu cầu nhân lực lớn từ thương mại điện tử và thương mại di động - những lĩnh vực đang mở rộng rất nhanh và đòi hỏi chuyên môn logistics cao.

Việc phát triển nguồn nhân lực logistics cũng được thể chế hóa trong các văn bản chiến lược quốc gia. Quyết định 200/QĐ-TTg ngày 14/02/2017 phê duyệt Kế hoạch hành động nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển dịch vụ logistics Việt Nam đến năm 2025 và Quyết định 221/QĐ-TTg ngày 22/02/2021 sửa đổi, bổ sung Quyết định 200/QĐ-TTg đều xác định nhiệm vụ trọng tâm là “đào tạo, nâng cao nhận thức và chất lượng nguồn nhân lực logistics”, trong đó, nhấn mạnh yêu cầu công nhận ngành - nghề đào tạo logistics ở các trình độ giáo dục khác nhau. Chiến lược phát triển dịch vụ logistics thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn 2050 tiếp tục khẳng định định hướng này, nhấn mạnh nhiệm vụ đa dạng hóa loại hình đào tạo từ sơ cấp, trung cấp, cao đẳng đến sau đại học nhằm đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế và nhu cầu phát triển chuyên nghiệp của ngành.

4.3. Mở rộng và phát triển các loại hình dịch vụ logistics

Logistics có chức năng xã hội quan trọng trong việc bảo đảm cung ứng đầy đủ, kịp thời và đồng bộ hàng hóa, dịch vụ cho hoạt động sản xuất và đời sống xã hội với chi phí tối ưu. Đồng thời, logistics giữ vai trò kết nối và hoàn thiện quá trình sản xuất từ khi sản phẩm rời khỏi nhà máy cho tới khi đến tay người tiêu dùng cuối cùng (Đặng & cộng sự, 2022). Do đó, khả năng mở rộng và phát triển các loại hình dịch vụ logistics có ý nghĩa quyết định đối với hiệu quả vận hành của chuỗi cung ứng và sự phát triển bền vững của nền kinh tế trong kỷ nguyên mới.

Theo định hướng của Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2021-2030 và Quy hoạch tổng thể quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050, Việt Nam đặt mục tiêu trở thành nước phát triển, thu nhập cao vào năm 2050, với hệ thống thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa hiện đại, đồng bộ và bền vững (Đảng Cộng sản Việt Nam, 2021; Quốc hội, 2023). Để đạt được mục tiêu này, chiến lược phát triển các ngành và lĩnh vực kinh tế đều đặt ra yêu cầu mở rộng năng lực logistics, coi đây là điều kiện nền tảng để tăng cường hiệu quả chuỗi cung ứng, thúc đẩy kinh tế số, thương mại điện tử và các ngành dịch vụ giá trị cao.

Chiến lược tổng thể phát triển khu vực dịch vụ Việt Nam giai đoạn 2021-2030, tầm

nhìn đến 2050 xác định logistics là một trong bốn ngành dịch vụ chủ lực, cùng với du lịch, công nghệ thông tin, truyền thông và tài chính - ngân hàng. Việc xếp logistics vào nhóm ngành ưu tiên thể hiện tầm quan trọng chiến lược của lĩnh vực này trong cơ cấu dịch vụ hiện đại và hội nhập kinh tế quốc tế.

Bên cạnh đó, Chiến lược phát triển dịch vụ logistics Việt Nam thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn đến năm 2050 nhấn mạnh yêu cầu đa dạng hóa các loại hình dịch vụ logistics, phát triển dịch vụ logistics tích hợp, logistics giá trị gia tăng (VAS), logistics thương mại điện tử, logistics xanh, logistics thông minh, và hỗ trợ doanh nghiệp logistics nâng cao năng lực cạnh tranh quốc tế. Văn bản này cũng yêu cầu thúc đẩy quản lý hiệu quả chuỗi cung ứng nhằm tạo điều kiện mở rộng các loại hình dịch vụ có hàm lượng công nghệ cao và giá trị gia tăng lớn.

Từ những định hướng chiến lược và chính sách nêu trên, có thể thấy khả năng mở rộng và phát triển các loại hình dịch vụ logistics tại Việt Nam trong giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến 2050 là rất lớn. Môi trường chính sách thuận lợi, định hướng phát triển dịch vụ hiện đại, nhu cầu gia tăng từ thương mại điện tử, kinh tế số và sản xuất công nghiệp đều là những động lực mạnh mẽ thúc đẩy ngành logistics phát triển đa dạng, hiện đại và bền vững.

4.4. Phát triển các nhà cung cấp dịch vụ logistics

Trong bối cảnh toàn cầu hóa sâu rộng, dòng chảy thương mại quốc tế giữa các quốc gia và khu vực tăng nhanh, kéo theo nhu cầu mạnh mẽ về vận tải, kho bãi và các dịch vụ logistics phụ trợ. Logistics ngày càng được nhìn nhận là “xương sống” của tăng trưởng kinh tế toàn cầu, đóng vai trò đảm bảo lưu chuyển hàng hóa, giảm chi phí giao dịch và nâng cao hiệu quả chuỗi cung ứng (Cognitive Market Research, 2024). Tại Việt Nam, sự phát triển mạnh mẽ của xuất nhập khẩu, sản xuất công nghiệp, thương mại điện tử và dịch vụ đã góp phần mở rộng thị trường và tạo điều kiện thuận lợi cho các nhà cung cấp dịch vụ logistics phát triển.

Theo Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam (VLA), cả nước hiện có hơn 30.000 doanh nghiệp cung cấp dịch vụ logistics; trong đó, khoảng 70% đặt trụ sở tại Thành phố Hồ Chí Minh. Doanh nghiệp trong nước chiếm 89% tổng số doanh nghiệp logistics, trong khi doanh nghiệp FDI chiếm tỷ lệ còn lại (Bộ Công Thương, 2024). Bên cạnh đó, Việt Nam đã thu hút sự hiện diện của khoảng 25/30 tập đoàn logistics toàn cầu hàng đầu, bao gồm Maersk Logistics, Schenker

Logistics và NYK Logistics, hoạt động dưới nhiều hình thức đầu tư khác nhau (Bộ Công Thương, 2024). Điều này phản ánh sức hấp dẫn của thị trường logistics Việt Nam đối với các tập đoàn quốc tế có năng lực công nghệ, quản trị và hệ thống dịch vụ hiện đại.

Về mặt thể chế và hội nhập, việc Việt Nam triển khai gói cam kết thứ 9 trong khuôn khổ Hiệp định khung ASEAN về dịch vụ (AFAS 9) đã nâng mức độ mở cửa thị trường logistics cao hơn so với cam kết tại WTO. Theo Nghị định thư thực hiện gói cam kết này, doanh nghiệp ASEAN có thể thành lập doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài hoặc nắm quyền chi phối trong liên doanh logistics tại Việt Nam (ASEAN Secretariat, 2019). Những cam kết này tạo điều kiện cho các doanh nghiệp logistics quốc tế nhanh chóng thâm nhập và mở rộng hoạt động tại Việt Nam, góp phần gia tăng mức độ cạnh tranh trên thị trường nội địa (Chính phủ Việt Nam, 2025).

Trong bối cảnh đó, khả năng phát triển của doanh nghiệp logistics Việt Nam phụ thuộc chủ yếu vào năng lực nội tại bao gồm vốn, công nghệ, nguồn nhân lực, quản trị và khả năng đổi mới. Nhà nước và các hiệp hội ngành nghề có vai trò kiến tạo môi trường cạnh tranh minh bạch, hỗ trợ đào tạo, hoàn thiện chính sách và kết nối doanh nghiệp; tuy nhiên, sự phát triển thực chất của doanh nghiệp vẫn đòi hỏi chiến lược nâng cao năng lực cạnh tranh và khả năng thích ứng với xu hướng logistics hiện đại. Điều này đặc biệt quan trọng khi doanh nghiệp trong nước phải cạnh tranh trực tiếp với các tập đoàn logistics quốc tế vốn có lợi thế về quy mô, công nghệ và hệ thống mạng lưới toàn cầu.

4.5. Mở rộng hệ thống logistics phạm vi quốc gia và khu vực

Việc thực thi các cam kết trong WTO, các hiệp định song phương, đa phương và đặc biệt là lộ trình hội nhập dịch vụ logistics trong khuôn khổ ASEAN đã tạo nền tảng quan trọng cho việc mở rộng hệ thống logistics của Việt Nam trong phạm vi khu vực. Các cam kết hội nhập ngày càng sâu rộng cho thấy triển vọng phát triển thuận lợi của thị trường logistics ASEAN trong thời gian tới, đặc biệt khi nhu cầu kết nối, vận tải xuyên biên giới và dịch vụ hậu cần tích hợp gia tăng mạnh mẽ (ASEAN Secretariat, 2023).

Mạng lưới Logistics Thông minh ASEAN (ASEAN Smart Logistics Network - ASLN) là một trong những sáng kiến trọng điểm nhằm thúc đẩy hội nhập logistics trong khu vực. ASLN không chỉ hướng tới cải thiện khả năng kết nối hàng hóa, vận tải và chuỗi cung ứng giữa các quốc gia thành viên ASEAN mà còn

khuyến khích ứng dụng hạ tầng logistics thông minh, bền vững và chuyên đổi số trong logistics khu vực (ASEAN Secretariat, 2020). Sáng kiến này trực tiếp hỗ trợ mục tiêu của Kế hoạch Tổng thể Kết nối ASEAN 2025 (ASEAN Secretariat, 2025), vốn xác định logistics là một trong các lĩnh vực ưu tiên nhằm tăng cường năng lực cạnh tranh, giảm chi phí chuỗi cung ứng và cải thiện tốc độ, độ tin cậy của chuỗi cung ứng trong khối (ASEAN, 2016).

Theo báo cáo MPAC 2025 (ASEAN Secretariat, 2025), hai mục tiêu chiến lược trong lĩnh vực logistics bao gồm: (i) nâng cao khả năng cạnh tranh khu vực thông qua cải thiện các tuyến thương mại và dịch vụ hậu cần, và (ii) tăng hiệu quả chuỗi cung ứng bằng cách xử lý các điểm tắc nghẽn trọng yếu trong hạ tầng, thủ tục và kết nối giữa các phương thức vận tải. Việc Việt Nam tham gia ASLN đã mở ra cơ hội lớn để phát triển các tuyến logistics xuyên biên giới, thúc đẩy thương mại nội khối và mở rộng phạm vi hoạt động của doanh nghiệp logistics Việt Nam ở tầm khu vực.

Tuy nhiên, ở phạm vi trong nước, việc mở rộng hệ thống logistics vẫn đối mặt nhiều thách thức. Nhiều quy hoạch tỉnh, thành phố giai đoạn 2021-2030 chưa chú trọng đến việc phát triển trung tâm logistics, khu logistics hoặc quỹ đất dành cho hạ tầng logistics. Ngay cả trong Quy hoạch tổng thể quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn 2050 được ban hành theo Nghị quyết 81/2023/QH15, nội dung liên quan đến logistics, hạ tầng logistics, bắt đầu sản xuất logistics và trung tâm logistics vẫn còn khá mờ nhạt (Đặng, 2024a). Điều này khiến khả năng phát triển vận tải đa phương thức còn hạn chế, ảnh hưởng trực tiếp đến tính kết nối, chi phí vận tải và hiệu quả chuỗi cung ứng trên phạm vi quốc gia.

Bên cạnh đó, hạ tầng “mềm” liên quan đến công nghệ thông tin trong quản trị logistics cũng chưa phát triển tương xứng. Các hệ thống cung cấp thông tin, quản lý giao dịch điện tử, phần mềm chuyên dùng và nền tảng số hỗ trợ chuỗi cung ứng còn phân tán, thiếu kết nối thời gian thực. Chuyển đổi số trong logistics vẫn chưa tập trung đúng mức vào dòng thông tin, yếu tố cốt lõi của chuỗi cung ứng hiện đại, đặc biệt là thông tin liên quan đến phân phối, lưu thông, tồn kho và tình trạng hàng hóa (Đặng, 2024b). Điều này hạn chế khả năng dự báo, cân đối cung, cầu và điều hành thị trường trong phạm vi quốc gia.

Để mở rộng hệ thống logistics quốc gia theo hướng đồng bộ, hiện đại và hội nhập khu vực, cần khắc phục ngay những điểm nghẽn về quy hoạch, hạ tầng cứng, hạ tầng mềm và thể

chế quản lý. Các định hướng nêu trong Chiến lược phát triển dịch vụ logistics Việt Nam thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn đến 2050, đặc biệt là yêu cầu “đẩy mạnh nghiên cứu, đổi mới sáng tạo, chuyên đổi số và chuyên đổi xanh trong lĩnh vực logistics,” kỳ vọng sẽ được triển khai hiệu quả nhằm hiện đại hóa hệ thống logistics quốc gia. Việc hiện thực hóa các giải pháp này sẽ góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng tỷ trọng đóng góp của logistics vào GDP và thúc đẩy hội nhập kinh tế khu vực và toàn cầu.

4.6. Tăng cường và nâng cao hiệu lực quản lý Nhà nước đối với hoạt động logistics

Trong bối cảnh hội nhập sâu rộng, đặc biệt là việc tiếp tục triển khai các cam kết trong ASEAN về hội nhập logistics và thực thi Chiến lược tổng thể phát triển khu vực dịch vụ đến năm 2050, hệ thống pháp luật và cơ chế quản lý Nhà nước đối với dịch vụ logistics tại Việt Nam được kỳ vọng sẽ tiếp tục được hoàn thiện. Sự hoàn thiện này không chỉ đáp ứng yêu cầu của thực tiễn trong nước mà còn phù hợp với xu thế phát triển logistics toàn cầu, hướng tới môi trường kinh doanh minh bạch, cạnh tranh và có tính hội nhập cao (ASEAN Secretariat, 2023).

Chiến lược phát triển dịch vụ logistics Việt Nam thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn đến 2050 xác định rõ yêu cầu “rà soát, sửa đổi và bổ sung các văn bản pháp luật nhằm hoàn thiện hệ thống pháp luật, tạo cơ sở pháp lý thống nhất, đồng bộ, phản ánh đúng thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp logistics”. Chiến lược cũng nhấn mạnh sự cần thiết của việc gắn kết chính sách logistics với tiến trình tái cơ cấu các ngành công nghiệp, nông nghiệp, thương mại, giao thông vận tải và hải quan, đồng thời thúc đẩy chuyển đổi số và chuyển đổi xanh trong toàn bộ hệ thống cung ứng và phân phối. Đồng thời, Chiến lược cũng đã đề ra nhiều giải pháp quan trọng nhằm nâng cao hiệu lực quản lý Nhà nước, bao gồm: (i) Tăng cường thực thi pháp luật theo cơ chế thị trường, phù hợp với trình độ phát triển kinh tế trong nước và thông lệ quốc tế; (ii) Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh logistics cấp quốc gia và địa phương, kết hợp xếp hạng doanh nghiệp logistics nhằm tăng cường tính minh bạch và thúc đẩy cạnh tranh lành mạnh; (iii) Hoàn thiện cơ chế, chính sách phát triển nguồn nhân lực logistics, chú trọng năng lực số, năng lực quản trị hiện đại và kỹ năng chuyên môn phù hợp với yêu cầu hội nhập; (iv) Rà soát và bổ sung quy hoạch trung tâm logistics, đảm bảo sự liên kết chặt chẽ với quy hoạch giao thông vận tải đa phương thức, quy hoạch cửa khẩu, hệ thống cảng cạn, điểm thông quan nội địa và các khu vực có hoạt động xuất nhập khẩu trọng điểm; (v) Ưu tiên phát triển dịch vụ logistics gắn

với các hành lang kinh tế chiến lược, đặc biệt là trục Bắc-Nam và các tuyến kết nối xuyên biên giới trong ASEAN.

Việc triển khai đồng bộ các định hướng này cho thấy khả năng tăng cường đáng kể hiệu lực quản lý Nhà nước trong lĩnh vực logistics. Đồng thời, việc thực thi hiệu quả các cam kết ASEAN và chiến lược quốc gia mới về logistics sẽ góp phần tạo dựng môi trường pháp lý hiện đại, đồng bộ và thuận lợi cho sự phát triển của doanh nghiệp logistics Việt Nam trong giai đoạn tới.

4.7. Nâng cao chất lượng và giảm chi phí logistics

Nâng cao chất lượng dịch vụ logistics và giảm chi phí logistics là một trong những nhiệm vụ trọng tâm nhằm tăng năng lực cạnh tranh quốc gia trong giai đoạn tới. Chỉ thị 21/CT-TTg ngày 18/7/2018 về đẩy mạnh triển khai các giải pháp nhằm giảm chi phí logistics, kết nối hiệu quả hạ tầng giao thông đã nhấn mạnh rằng hệ thống kết cấu hạ tầng giao thông của Việt Nam “phát triển chưa đồng đều, thiếu đồng bộ; kết nối các phương thức vận tải chưa hiệu quả; các trung tâm logistics chưa được đầu tư tương xứng”, dẫn đến chi phí logistics vẫn ở mức cao và ảnh hưởng trực tiếp đến sức cạnh tranh của nền kinh tế. Đây là những hạn chế mang tính cấu trúc, đòi hỏi chiến lược đầu tư mạnh mẽ và dài hạn để cải thiện.

Đề kéo giảm chi phí logistics, Chính phủ đã đặt mục tiêu đến năm 2025 hoàn thành 3.000 km đường cao tốc và đến năm 2030 hoàn thành 5.000 km (Bộ Giao thông Vận tải, 2022). Bên cạnh đó, việc triển khai Quy hoạch mạng lưới đường sắt thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn 2050 theo Quyết định 1769/QĐ-TTg, ngày 19/10/2021 cũng đóng vai trò đặc biệt quan trọng. Quy hoạch này xác định đường sắt là một trong ba đột phá chiến lược, với mục tiêu đến năm 2030 tập trung cải tạo và nâng cấp các tuyến hiện hữu để tăng hiệu quả khai thác và đảm bảo kết nối đường sắt liên vận quốc tế. Tầm nhìn đến 2050 bao gồm hoàn thành tuyến đường sắt tốc độ cao Bắc-Nam, mở rộng các tuyến đường sắt kết nối cảng biển, khu công nghiệp, khu kinh tế, tỉnh Tây Nguyên và các tuyến ven biển. Việc hoàn thiện hệ thống đường sắt và đường cao tốc sẽ tạo điều kiện quan trọng để giảm chi phí vận tải, tăng khả năng kết nối đa phương thức và thúc đẩy hiệu quả chuỗi cung ứng quốc gia.

Khả năng giảm chi phí logistics trong thời gian tới phụ thuộc lớn vào mức độ hoàn thiện của hệ thống logistics quốc gia và kết nối hạ tầng. Bên cạnh hạ tầng cứng, chất lượng nguồn nhân lực logistics, tiến trình cải cách thủ tục

hành chính, đơn giản hóa thủ tục hải quan và chính sách thuế quan cũng có tác động trực tiếp đến chi phí và hiệu quả hoạt động logistics (Bộ Công Thương, 2024). Việc giảm thiểu chi phí không chính thức, rút ngắn thời gian thông quan và giảm thủ tục giấy tờ sẽ giúp nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp và toàn bộ nền kinh tế.

4.8. Chuyển đổi số và hạ tầng dữ liệu

Chuyển đổi số đang trở thành động lực cốt lõi thúc đẩy nâng cao hiệu quả vận hành, tối ưu hóa chi phí và tăng cường khả năng chống chịu của hệ thống logistics quốc gia. Trong bối cảnh toàn cầu, nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng chuyển đổi số trong logistics không chỉ liên quan đến ứng dụng công nghệ, mà còn đòi hỏi khả năng tái cấu trúc quy trình, năng lực quản trị và phát triển văn hóa đổi mới trong doanh nghiệp. Cichosz và cộng sự (2020) nhấn mạnh rằng các doanh nghiệp logistics muốn chuyển đổi số thành công cần vượt qua những rào cản cơ bản như năng lực công nghệ hạn chế, sự phức tạp trong tổ chức và thiếu hụt nhân lực có kỹ năng số. Các rào cản này cũng đang hiện hữu rõ rệt tại Việt Nam, đặc biệt đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa vốn chiếm đa số trong ngành.

Song song đó, các nghiên cứu quốc tế gần đây cho thấy công nghệ chuỗi cung ứng thế hệ mới bao gồm IoT, AI, dữ liệu lớn, Blockchain và mô hình “digital twin” đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao khả năng chống đứt gãy chuỗi cung ứng và cải thiện hiệu quả hoạt động (Spieske & Birkel, 2021). Điều này đặc biệt có ý nghĩa đối với Việt Nam trong bối cảnh thị trường logistics đang phải đối mặt với chi phí cao, tính kết nối hạn chế và yêu cầu tuân thủ tiêu chuẩn bền vững của các chuỗi giá trị toàn cầu. Bằng chứng thực nghiệm cũng cho thấy mức độ số hóa chuỗi cung ứng có mối quan hệ tích cực với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời, thúc đẩy năng lực cạnh tranh dài hạn (Liu & Chiu, 2021).

Chuyển đổi số trong logistics Việt Nam thời gian qua cũng được Nhà nước xác định là một định hướng chiến lược quan trọng. Chiến lược phát triển dịch vụ logistics Việt Nam thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn đến 2050 đã nhấn mạnh yêu cầu “phát triển hạ tầng số, triển khai hệ thống dữ liệu logistics quốc gia, tăng cường tích hợp và chia sẻ dữ liệu giữa các chủ thể chuỗi cung ứng, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số trong quản trị, vận hành và cung ứng dịch vụ logistics”. Đây được xem là nền tảng quan trọng để nâng cao mức độ minh bạch, giảm chi phí giao dịch, tối ưu hóa hoạt động vận tải và quản trị kho bãi.

Tuy vậy, báo cáo trong nước cũng chỉ ra rằng hạ tầng dữ liệu logistics của Việt Nam hiện vẫn còn phân tán, thiếu chuẩn hóa và chưa kết nối đồng bộ giữa các ngành, các vùng và giữa doanh nghiệp với cơ quan quản lý nhà nước (Đặng, 2024b). Việc chưa hình thành hệ thống dữ liệu logistics thống nhất cũng cản trở tiến trình triển khai vận tải đa phương thức, theo dõi dòng hàng theo thời gian thực và xây dựng các mô hình hoạch định dự báo hiện đại. Điều này tương đồng với nhận định trong các nghiên cứu quốc tế rằng năng lực dữ liệu là điều kiện tiên quyết để logistics chuyển từ mô hình truyền thống sang logistics thông minh (Kamble & cộng sự, 2020).

Trong bối cảnh đó, việc đầu tư mạnh vào hạ tầng số, bao gồm nền tảng dữ liệu dùng chung, chia sẻ dữ liệu liên ngành, hệ thống định danh hàng hóa, sản phẩm dịch logistics trực tuyến và hệ thống dự báo nhu cầu dựa trên AI là yêu cầu cấp thiết. Các phân tích bibliometric gần đây cũng cho thấy xu hướng hội tụ toàn cầu giữa chuyển đổi số, bền vững và khả năng chống chịu chuỗi cung ứng - cho thấy sự phù hợp của định hướng phát triển logistics của Việt Nam trong giai đoạn tới (Bibliometric Review, 2024).

5. Triển vọng phát triển hệ thống logistics quốc gia

Theo Precedence Research, quy mô thị trường logistics toàn cầu đạt khoảng 8,96 nghìn tỷ USD vào năm 2023 và dự kiến tăng lên 21,91 nghìn tỷ USD vào năm 2033, với tốc độ tăng trưởng kép hàng năm (CAGR) 9,35% trong giai đoạn 2024-2033 (Precedence Research, 2024). Mức tăng trưởng này cho thấy sự dịch chuyển rõ rệt của chuỗi giá trị logistics toàn cầu sang khu vực châu Á, nơi đang nổi lên như một trung tâm sản xuất mới của thế giới, đồng thời, sở hữu thị trường tiêu dùng lớn và năng động. Điều này mang lại cho Việt Nam nhiều cơ hội mở rộng thị trường logistics khi các chuỗi cung ứng của các tập đoàn đa quốc gia đang tái định vị từ Trung Quốc sang Đông Nam Á (UNCTAD, 2024).

Song song với xu hướng toàn cầu, Việt Nam cũng đang triển khai hàng loạt chiến lược trọng điểm nhằm hiện thực hóa mục tiêu trở thành nước phát triển có thu nhập cao vào năm 2050 theo Quy hoạch tổng thể quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn 2050. Mục tiêu này nhấn mạnh việc xây dựng nền kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn và phát triển khoa học, công nghệ như động lực tăng trưởng chủ yếu (Quốc hội, 2023). Các định hướng này bảo đảm nền tảng cho sự bùng nổ các dịch vụ logistics giá trị gia tăng cao trong tương lai.

Về tăng trưởng kinh tế, Việt Nam đặt mục tiêu GDP bình quân cho giai đoạn 2026-2030 từ 10%/năm trở lên; GDP bình quân đầu người đến năm 2030 đạt khoảng 8.500 USD và tăng lên 27.000-32.000 USD vào năm 2050 (Bộ Kế hoạch & Đầu tư, 2023). Khu vực dịch vụ bao gồm logistics được kỳ vọng đạt tốc độ tăng trưởng 7-8% giai đoạn 2021-2030 và chiếm khoảng 50% GDP vào năm 2030, tăng lên khoảng 60% vào giai đoạn 2030-2050. Tăng trưởng xuất khẩu và nhập khẩu cũng duy trì mức cao (6-7%/năm đối với xuất khẩu; 5-6%/năm đối với nhập khẩu), tạo động lực mạnh mẽ cho nhu cầu logistics.

Một trong những yếu tố then chốt thúc đẩy logistics Việt Nam là hệ thống cảng biển. Theo Quy hoạch hệ thống cảng biển Việt Nam đến năm 2030, các cảng biển sẽ đạt năng lực thông qua từ 1.140-1.423 triệu tấn hàng hóa, trong đó, có 38-47 triệu TEU hàng container (Quyết định 1579/QĐ-TTg). Điều này cho thấy Việt Nam đang hướng tới vai trò trung tâm trung chuyển hàng hóa trong khu vực Đông Nam Á, đồng thời, nâng cao năng lực cạnh tranh logistics quốc gia trong chuỗi cung ứng khu vực và quốc tế.

Triển vọng này càng được củng cố bởi xu hướng tăng trưởng mạnh của logistics thương mại điện tử, logistics xanh và logistics đa phương thức - những phân khúc được dự báo tăng trưởng hai con số trong giai đoạn 2024-2030 tại khu vực ASEAN (World Bank, 2023). Việt Nam nằm trong nhóm thị trường thương mại điện tử phát triển nhanh nhất thế giới, với tốc độ tăng trưởng dự kiến 20-25%/năm, tạo nền tảng thúc đẩy logistics kho vận, giao nhận và phân phối (Statista, 2024).

6. Nhận diện những điểm nghẽn của hệ thống logistics quốc gia

Mặc dù Việt Nam có nhiều tiềm năng và dư địa tăng trưởng lớn trong lĩnh vực logistics, song hệ thống logistics quốc gia vẫn đang đối mặt với nhiều điểm nghẽn cốt lõi, làm hạn chế năng lực cạnh tranh của nền kinh tế. Những điểm nghẽn này tồn tại ở nhiều cấp độ từ hạ tầng cứng, hạ tầng mềm đến nguồn nhân lực, công nghệ và thể chế đòi hỏi phải được phân tích một cách toàn diện nhằm đề xuất chính sách phù hợp.

Một là, hạ tầng logistics chưa đồng bộ và thiếu kết nối đa phương thức. Việt Nam đã có bước tiến trong đầu tư hạ tầng giao thông, cảng biển và trung tâm logistics, nhưng mức độ kết nối giữa đường bộ, đường sắt, đường thủy, hàng hải vẫn còn hạn chế. Báo cáo LPI 2023 của World Bank cho thấy chi phí logistics cao chủ yếu do thiếu liên kết giữa các phương

thức vận tải, dẫn đến phụ thuộc lớn vào vận tải đường bộ, vốn tốn kém và kém bền vững (World Bank, 2023). Điểm nghẽn này cũng được ghi nhận trong Quy hoạch tổng thể quốc gia, khi hệ thống đường sắt kết nối cảng biển và khu công nghiệp còn thiếu, chưa đáp ứng yêu cầu vận tải khối lượng lớn.

Hai là, chi phí logistics duy trì ở mức cao so với khu vực. Chi phí logistics của Việt Nam tương đương khoảng 16% GDP, cao hơn đáng kể so với mức trung bình toàn cầu khoảng 10-12% và cao hơn nhiều nước ASEAN như Thái Lan hay Malaysia (Bộ Công thương, 2024). Chi phí vận tải nội địa cao, chi phí lưu kho lớn, chi phí tại cảng và thời gian thông quan còn dài tiếp tục làm giảm sức cạnh tranh của hàng hóa xuất khẩu. Theo OECD (2018), các chi phí không chính thức và chi phí giao dịch phát sinh từ thủ tục hành chính chồng chéo cũng là yếu tố đáng kể.

Ba là, chất lượng dịch vụ logistics còn phân mảnh và thiếu chuỗi giá trị tích hợp. Thị trường logistics Việt Nam có hơn 30.000 doanh nghiệp, nhưng phần lớn là doanh nghiệp nhỏ và vừa, khả năng cung cấp dịch vụ tích hợp (3PL/4PL) còn yếu (VLA, 2024). Hệ quả là nhiều doanh nghiệp Việt Nam chỉ đảm nhận các khâu giá trị thấp, trong khi các tập đoàn logistics nước ngoài chi phối hoạt động quốc tế. Điều này làm giảm khả năng giữ lại giá trị gia tăng trong chuỗi cung ứng.

Bốn là, chuyên đổi số trong logistics còn chậm và thiếu nền tảng dữ liệu thống nhất. Dù Việt Nam đã ban hành nhiều chiến lược thúc đẩy chuyển đổi số, hạ tầng dữ liệu logistics quốc gia vẫn chưa được xây dựng đầy đủ. Các doanh nghiệp chưa ứng dụng sâu các công nghệ như IoT, AI, blockchain và hệ thống quản lý kho/bãi thông minh, dẫn đến năng suất thấp và khó dự báo nhu cầu thị trường (Kamble et al., 2020). Báo cáo UNCTAD (2024) cũng chỉ ra Việt Nam nằm trong nhóm nước đang “chuyển đổi số từng phần”, chưa hình thành hệ sinh thái logistics thông minh.

Năm là, nguồn nhân lực logistics thiếu hụt cả về số lượng và chất lượng. Mặc dù có gần 1,2 triệu lao động trong ngành, nhưng chỉ khoảng 10-15% được đào tạo bài bản theo chuẩn quốc tế (Bộ Công thương, 2024). Năng lực ngoại ngữ, quản trị chuỗi cung ứng, kỹ năng số và tư duy dữ liệu còn hạn chế khiến doanh nghiệp khó chuyển đổi mô hình hoạt động.

Sáu là, khung thể chế và chính sách logistics chưa thật sự đồng bộ. Sự chồng chéo giữa các Bộ ngành, thiếu quy hoạch trung tâm logistics, bất động sản logistics chưa được luật hóa, và quy định vận tải đa phương thức chưa

đầy đủ là những rào cản lớn (Đặng, 2024b). Ngoài ra, các bộ tiêu chuẩn nghiệp vụ logistics, tiêu chuẩn dữ liệu và quy định về chia sẻ dữ liệu quốc gia chưa được hình thành rõ ràng, làm giảm hiệu quả quản lý và kết nối thị trường.

Cuối cùng, sự phát triển nhanh của thương mại điện tử đặt ra thách thức mới. Logistics thương mại điện tử tăng trưởng 20-25%/năm tại Việt Nam (Statista, 2024), kéo theo nhu cầu về kho phân loại tự động, trung tâm hoàn tất đơn hàng (fulfillment center), giao hàng chặng cuối và quản trị đơn hàng theo thời gian thực. Phần lớn doanh nghiệp logistics truyền thống chưa thích ứng kịp với sự bùng nổ này, tạo ra khoảng cách lớn giữa nhu cầu thị trường và năng lực cung ứng.

7. Một số vấn đề đặt ra và hàm ý chính sách cho giai đoạn 2025-2050

Bối cảnh kinh tế toàn cầu và xu hướng tái cấu trúc chuỗi cung ứng đang mang lại những cơ hội lớn cho Việt Nam trong việc phát triển hệ thống logistics hiện đại, bền vững và có khả năng cạnh tranh cao. Để tận dụng cơ hội này, Việt Nam cần triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp chiến lược nhằm khắc phục các điểm nghẽn, nâng cao hiệu quả vận hành và thúc đẩy phát triển dịch vụ logistics giá trị gia tăng cao. Dưới đây là một số vấn đề đặt ra và hàm ý chính sách được đưa ra.

Một là, hoàn thiện thể chế và khuôn khổ pháp lý về logistics. Hiện nay, hệ thống pháp luật liên quan đến logistics còn phân tán ở nhiều văn bản khác nhau và chưa có một đạo luật chuyên ngành. Việc sửa đổi, bổ sung các nội dung về logistics trong Luật Thương mại và các luật liên quan là cần thiết nhằm tạo hành lang pháp lý thống nhất, đồng bộ, phù hợp thông lệ quốc tế (Đặng, 2024b). Đồng thời, cần sớm ban hành cơ chế chia sẻ dữ liệu logistics quốc gia, khung pháp lý về vận tải đa phương thức, logistics xanh và thương mại điện tử, những lĩnh vực đang trở thành động lực mới của tăng trưởng dịch vụ logistics (OECD, 2018).

Hai là, đầu tư phát triển hệ thống hạ tầng logistics đồng bộ và hiện đại. Việt Nam cần ưu tiên đầu tư vào hạ tầng kết nối như đường sắt kết nối cảng biển, trung tâm logistics, ICD, cảng cạn, tuyến vận tải thủy nội địa và hệ thống kho bãi chuẩn hóa. Việc luật hóa bắt buộc sản phẩm logistics và phát triển thị trường BDS logistics chuyên biệt sẽ giúp thu hút đầu tư tư nhân và FDI vào lĩnh vực này (ESCAP, 2022). Đồng thời, cần xây dựng các khu công nghiệp logistics quy mô lớn theo mô hình “logistics park” như tại Thái Lan, Malaysia để tái cơ cấu thị trường logistics theo hướng tập trung, hiện đại và hiệu quả.

Ba là, thúc đẩy phát triển doanh nghiệp logistics trong nước và nâng cao năng lực cạnh tranh. Chính phủ cần có các chính sách ưu đãi về thuế, tín dụng, đất đai để khuyến khích doanh nghiệp đầu tư đổi mới phương tiện vận tải, tự động hóa kho bãi, xây dựng nền tảng số và mở rộng dịch vụ tích hợp 3PL/4PL. Cùng với đó, cần khuyến khích doanh nghiệp logistics Việt Nam liên kết - sáp nhập để hình thành các doanh nghiệp quy mô lớn có năng lực cạnh tranh khu vực (UNCTAD, 2024).

Bốn là, phát triển thị trường dịch vụ logistics minh bạch, cạnh tranh và dựa trên dữ liệu. Việt Nam cần xây dựng thị trường giao dịch thông tin logistics quốc gia nhằm cung cấp dữ liệu mở về giá cước vận tải, phí kho bãi, năng lực cảng, tình trạng tắc nghẽn, giúp doanh nghiệp tối ưu chi phí và ra quyết định nhanh hơn. Việc chuẩn hóa dữ liệu logistics và thúc đẩy kết nối số giữa doanh nghiệp, cảng biển, hải quan, và vận tải sẽ nâng cao tính minh bạch, giảm chi phí giao dịch và cải thiện hiệu quả chuỗi cung ứng (World Bank, 2023).

Năm là, phát triển nguồn nhân lực logistics chất lượng cao. Nhân lực là yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh của ngành logistics. Do đó, cần sớm ban hành bộ tiêu chuẩn nghề nghiệp quốc gia, khung trình độ đào tạo logistics, và mở rộng mã ngành đào tạo chính quy tại các trường đại học và cơ sở đào tạo nghề. Bên cạnh đó, các chương trình đào tạo cần tích hợp nội dung về quản trị chuỗi cung ứng, logistics số, thương mại điện tử, phân tích dữ liệu và công nghệ vận tải hiện đại (Bộ Công Thương, 2024). Nhà nước cũng cần thúc đẩy liên kết giữa cơ sở đào tạo, doanh nghiệp, hiệp hội để bảo đảm kỹ năng đào tạo sát với nhu cầu thực tế.

Sáu là, đẩy mạnh chuyển đổi số và xây dựng hạ tầng dữ liệu logistics quốc gia. Đây là nền tảng quan trọng để nâng cao năng suất và giảm chi phí logistics. Theo Chiến lược phát triển dịch vụ logistics thời kỳ 2025-2035, tầm nhìn đến 2050, Việt Nam cần tập trung phát triển cơ sở dữ liệu logistics quốc gia, ứng dụng công nghệ IoT, AI, blockchain, và các nền tảng theo dõi hàng hóa theo thời gian thực. Đồng thời, thúc đẩy logistics xanh thông qua công nghệ tiết kiệm năng lượng, phương tiện vận tải sạch và tối ưu hóa tuyến vận chuyển (Spieske & Birkel, 2021).

Bảy là, tăng cường hiệu lực quản lý nhà nước gắn với nguyên tắc thị trường. Việc tinh gọn thủ tục hành chính, cải cách hải quan, minh bạch hóa chính sách và thực thi pháp luật nhất quán sẽ tạo môi trường thuận lợi cho doanh nghiệp. Nhà nước cần nâng cao năng lực điều phối liên ngành trong phát triển logistics, xây

dựng bộ chỉ số đánh giá năng lực logistics cấp tỉnh (PLI) nhằm thúc đẩy cạnh tranh và cải thiện chất lượng dịch vụ trên toàn quốc (World Bank, 2023).

Nghiên cứu cho thấy hệ thống logistics Việt Nam đang đứng trước cơ hội lớn để bứt phá trong bối cảnh tái cấu trúc chuỗi cung ứng toàn cầu và tốc độ tăng trưởng mạnh của thị trường logistics thế giới. Các chiến lược quốc gia đến năm 2030 và tầm nhìn 2050 đã đặt nền tảng quan trọng cho việc phát triển logistics theo hướng hiện đại, xanh và số hóa. Tuy nhiên, những điểm nghẽn về hạ tầng, chi phí logistics cao, nguồn nhân lực chưa đáp ứng yêu cầu, năng lực chuyển đổi số còn hạn chế và thể chế cản tiếp tục hoàn thiện vẫn là thách

thức chủ yếu cản trở năng lực cạnh tranh quốc gia. Vì vậy, để tận dụng cơ hội và vượt qua thách thức, Việt Nam cần đẩy mạnh hoàn thiện thể chế, đầu tư hạ tầng đồng bộ, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, thúc đẩy chuyển đổi số và phát triển thị trường dịch vụ logistics minh bạch, hiệu quả. Nếu triển khai đồng bộ và quyết liệt, logistics sẽ trở thành động lực quan trọng thúc đẩy tăng trưởng bền vững và hội nhập sâu rộng của Việt Nam trong giai đoạn mới. Để làm được điều đó, cần sự vào cuộc, đồng bộ, và sự phối hợp chặt chẽ giữa Nhà nước, doanh nghiệp, cơ sở đào tạo, và hiệp hội ngành hàng để hình thành hệ thống logistics quốc gia hiện đại, thông minh, bền vững và có sức cạnh tranh khu vực vào năm 2050.

Tài liệu tham khảo

- ASEAN Secretariat, 2025, *Master Plan on Asean Connectivity 2025 (MPAC 2025)*. Community Relations Division, Jakarta, Indonesia. https://asean.org/wp-content/uploads/2021/08/8_compressed.pdf
- ASEAN Secretariat. (2019). *Protocol to implement the ninth package of commitments under the ASEAN Framework Agreement on Services (AFAS 9)*. <https://agreement.asean.org/media/download/20160329160515.pdf>
- ASEAN Secretariat. (2020). *ASEAN smart logistics network (ASLN): Concept and framework*. <https://www.aseanbriefing.com/news/the-asean-smart-logistics-network-an-overview/>
- ASEAN Secretariat. (2023). *ASEAN logistics integration report*. <https://www.marketresearchfuture.com/reports/asia-pacific-logistics-market-21466>
- Bibliometric Review. (2024). Digital transformation and sustainability in post-pandemic supply chains: A global bibliometric analysis of technological evolution and research patterns (2020-2024). *Sustainability*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/su17073009>
- Bộ Công thương. (2022). *Báo cáo Logistics Việt Nam 2022*. Nhà xuất bản Công thương. <https://valoma.vn/wp-content/uploads/2022/12/Bao-cao-Logistics-Viet-Nam-2022.pdf>
- Bộ Công thương. (2024). *Báo cáo Logistics Việt Nam 2024*. Nhà xuất bản Công thương. <https://valoma.vn/wp-content/uploads/2024/12/Sach-Bao-cao-Logistics-2024-full-ngay-7-12.pdf>
- Bộ Công thương. (2025). Đưa logistics thành ngành dịch vụ giá trị gia tăng cao. *Cổng Thông tin Chính phủ*. <https://baochinhphu.vn/dua-logistics-thanh-nganh-dich-vu-gia-tri-gia-tang-cao-102241202175924915.htm>
- Bộ Giao thông Vận tải. (2022). *Báo cáo tiến độ triển khai xây dựng đường cao tốc quốc gia*. <https://baochinhphu.vn/thu-tuong-ca-nuoc-da-co-gan-2500km-duong-cao-toc-phai-vuot-muc-tieu-3000km-trong-nam-nay-102250910212755374.htm>
- Bộ Kế hoạch và Đầu tư. (2023). *Quy hoạch tổng thể quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn 2050*. <https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=207352>
- Chính phủ Việt Nam. (2025). *Nghị định thực hiện gói cam kết dịch vụ thứ 9 (AFAS 9)*. <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=182003>
- Cichosz, M., Wallenburg, C. M., & Knemeyer, A. M. (2020). Digital transformation at logistics service providers: Barriers, success factors and leading practices. *The International Journal of Logistics Management*, 31(2), 209-238. <https://doi.org/10.1108/ijlm-08-2019-0229>
- Cognitive Market Research (2024). *Supply Chain and Logistics Market Analysis 2025*. <https://www.cognitivemarketresearch.com/supply-chain-and-logistics-market-report>
- Đảng Cộng sản Việt Nam. (2021). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*. <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/van-kien-tu-lieu-ve-dang/book/sach-chinh-tri/van-kien-dai-hoi-dai-bieu-toan-quooc-lan-thu-xiii-tap-1-403>
- Đặng, Đ. (2024a). Phát triển logistics nhằm góp phần đổi mới mô hình tăng trưởng kinh tế Việt Nam. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ Trường Đại học Hòa Bình*, Số đặc biệt.
- Đặng, Đ. (2024b). Chuyển đổi số trong logistics Việt Nam: Cơ hội và thách thức. *Tạp chí Công thương*.
- Đặng, Đ. Đ., Đỗ, T. T., & Nguyễn, P. L. (2022). *Logistics địa phương: Những vấn đề lý luận và thực tiễn ở tỉnh Bình Phước*. Nhà xuất bản Lao động.
- ESCAP (2022). *Implementation of the Vienna Programme of Action for Landlocked Developing Countries for the Decade 2014-2024*. <https://www.un.org/ohrrls/sites/www.un.org.ohrrls/files/escap-2022.pdf>
- Kamble, S. S., Gunasekaran, A., & Gawankar, S. A. (2020). Achieving sustainable performance in a data-

- driven supply chain. *International Journal of Production Economics*, 219, 107479. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.05.022>
- Liu, K. P., & Chiu, W. (2021). Supply chain 4.0: Digitalization impacts on performance. *Asian Journal of Business Ethics*, 10, 371-389. <https://doi.org/10.1007/s13520-021-00137-8>
- Nguyen, N. D. (2025). Factors affecting the competitiveness of logistics enterprises: Empirical evidence in Vietnam. *International Journal of Innovation and Research in Social Sciences*. <https://ijirss.com/index.php/ijirss/article/download/8446/1899/14082>
- Nguyễn, T. H., Lê, M. Q., & Phạm, H. T. (2023). *Dự báo nhu cầu lao động logistics Việt Nam đến 2045*. Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
- OECD (2018). *Trade Facilitation and the Global Economy*. OECD Publishing, Paris. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/05/trade-facilitation-and-the-global-economy_g1g7af34/9789264277571-en.pdf
- Precedence Research. (2024). *Global logistics market size, growth, forecast 2024–2033*. <https://precedenceresearch.com>
- Quốc hội Việt Nam. (2023). *Nghị quyết 81/2023/QH15 về Quy hoạch tổng thể quốc gia*. <https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=207352>
- Spieske, A., & Birkel, H. (2021). Improving supply chain resilience through industry 4.0: A systematic literature review under the impressions of the COVID-19 pandemic. *Computers & Industrial Engineering*, 158, 107452. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2021.107452>
- Statista (2024). *E-commerce worldwide - statistics & facts*. <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/#topicOverview>
- UNCTAD (2024). *World Investment Report*. United Nations Publication, Geneva. https://unctad.org/system/files/official-document/wir2024_en.pdf
- Vietnam News (2024). *Logistics sector must embrace innovative trends to stay competitive*. <https://vietnamnews.vn/economy/1666061/logistics-sector-must-embrace-innovative-trends-to-stay-competitive.html>
- VietnamPlus. (2023). *High logistics costs hurt Vietnam's competitiveness*. <https://en.vietnamplus.vn/high-logistics-costs-hurt-vietnams-economic-competitiveness/266119.vnp>
- VLA - Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam. (2024). *Vietnam logistics market overview*. <https://vla.com.vn>
- World Bank. (2023). *Logistics Performance Index Report 2023*. <https://lpi.worldbank.org>