

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP
ĐỀ TÀI

**QUY TRÌNH GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG
ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU
VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN THỊ DIỆU LY
MÃ SỐ SINH VIÊN : 2254050095
KHÓA HỌC : 2022-2026

Đà Nẵng, tháng 06 năm 2026

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**QUY TRÌNH GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG
ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU
VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG**

Giảng viên hướng dẫn : Th.s Trần Thúy Kiều
Sinh viên thực hiện : Nguyễn Thị Diệu Ly
Mã số sinh viên : 2254050095
Khóa học : 2022-2026

Đà Nẵng, tháng 06 năm 2026

**BỘ MÔN LOGISTICS VÀ QUẢN LÝ
CHUỖI CUNG ỨNG**

Đà Nẵng, ngày 05 tháng 05 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025-2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Thị Diệu Ly
- Chuyên ngành : Logistic và quản lý chuỗi cung ứng
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022-2026

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“QUY TRÌNH GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG
KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ
ĐÔNG DƯƠNG”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Trần Thúy Kiều

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 10/02/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 30/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

Đà Nẵng, ngày 30 tháng 05 năm 2026

MẪU ĐƠN KHAI BÁO SỬ DỤNG AI

Khai báo của Sinh viên về việc Sử dụng Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh có Trách nhiệm

Tôi, Nguyễn Thị Diệu Ly, cam đoan rằng tôi đã sử dụng có trách nhiệm các công cụ Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh (GenAI) trong quá trình chuẩn bị

Khoá luận này.

Bằng việc ký vào đơn này, tôi xác nhận các nội dung sau:

1. Khai báo sử dụng AI

Vui lòng cho biết bạn có sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào (ví dụ: ChatGPT, Gemini, v.v.) trong việc tạo ra bài làm này hay không:

- ☐ **Có**, tôi có sử dụng các công cụ AI trong bài đánh giá này.
- ☐ **Không**, tôi không sử dụng bất kỳ công cụ AI nào.

2. Chi tiết về việc sử dụng AI (Nếu bạn chọn "Có" ở trên)

• Các công cụ AI đã sử dụng:

- Copilot
- Chatgpt
- Gemini
- Napkin AI

• Mục đích sử dụng AI (ví dụ: tìm ý tưởng, soạn thảo, tóm tắt, chỉnh sửa):

- Dùng để soạn thảo chau chuốt ngôn từ mượt mà hơn
- Tìm thêm ý tưởng
- Tóm tắt ý của các mục

• Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI:

- Hỗ trợ tìm kiếm, tổng hợp và hệ thống hóa tài liệu tham khảo liên quan đến logistics và giao nhận hàng không.
- Gợi ý bố cục và định hướng nội dung cho các chương của khóa luận.
- Diễn đạt, chỉnh sửa câu văn, rà soát lỗi chính tả và trình bày học thuật.
- Xây dựng, thiết kế một số sơ đồ quy trình, hình minh họa và biểu đồ phục vụ nội dung nghiên cứu.
- Gợi ý phân tích mô hình Devil's Quadrangle và đề xuất các giải pháp hoàn thiện quy trình.
- Dịch thuật và giải thích một số thuật ngữ chuyên ngành logistics, xuất nhập khẩu và vận tải hàng không.

• **Tôi xác nhận rằng tôi đã xem xét kỹ lưỡng và xác thực tất cả nội dung do AI tạo ra về tính chính xác, tính nguyên bản và sự phù hợp.**

o ☐ Có

3. Liêm chính, Trách nhiệm Học thuật và Tuân thủ Đạo đức và Pháp luật

- Tôi chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của bài nộp này và xác nhận rằng AI chỉ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, không phải là tác giả chính cho bài làm của tôi.
- Tôi xác nhận rằng AI không được sử dụng để ngụy tạo, làm giả hoặc thao túng dữ liệu.
- Tôi đã đảm bảo rằng không có dữ liệu bí mật hoặc riêng tư nào được chia sẻ với các công cụ AI mà không có sự cho phép thích hợp.
- Tôi đã tuân thủ tất cả các yêu cầu pháp lý liên quan đến bảo vệ dữ liệu và sở hữu trí tuệ, đồng thời đã trích dẫn nguồn một cách thích hợp.
- Bài đánh giá này phản ánh nỗ lực trí tuệ cá nhân của tôi, và trách nhiệm đối với bài làm này hoàn toàn thuộc về cá nhân tôi.

Cam kết

- Tôi hiểu rằng bất kỳ sự thiếu tuân thủ nào đối với việc sử dụng AI có trách nhiệm, bao gồm việc không khai báo sử dụng AI hoặc trình bày sai sự thật, có thể dẫn đến việc
- Khóa luận tốt nghiệp của tôi bị từ chối mà không cần xem xét thêm.
- Bằng việc ký vào đơn này, tôi khẳng định rằng bài nộp này phản ánh trung thực bài làm của tôi và tôi đã tuân thủ các nguyên tắc sử dụng AI có trách nhiệm.

Chữ ký: _____ Ngày: _____

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Hiện nay, trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế diễn ra mạnh mẽ, hoạt động xuất nhập khẩu cùng dịch vụ giao nhận hàng hóa giữ vai trò then chốt trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và nâng cao năng lực cạnh tranh của các quốc gia. Với lợi thế về vị trí địa chiến lược cùng tốc độ phát triển kinh tế ấn tượng, Việt Nam đã vươn lên trở thành một trong những quốc gia xuất khẩu hàng đầu khu vực Đông Nam Á, góp phần khẳng định vị thế ngày càng quan trọng trên bản đồ thương mại toàn cầu. Theo Cục Hải quan, tổng kim ngạch xuất, nhập khẩu hàng hóa của Việt Nam năm 2025 ước đạt 920 tỷ USD, tăng 16,9% so với năm trước - mức cao nhất từ trước tới nay. Với kết quả này, Việt Nam tiếp tục nằm trong nhóm 25 quốc gia xuất khẩu lớn nhất thế giới và giữ vị thế xuất siêu đáng kể.

Trong hơn một thập kỷ qua, ngành dịch vụ logistics tại Việt Nam đã có những bước phát triển đáng ghi nhận, phản ánh sự thích ứng nhanh chóng với xu thế hội nhập kinh tế toàn cầu. Đặc biệt, vận tải hàng không ngày càng giữ vai trò trọng yếu trong hoạt động xuất khẩu, bởi khả năng rút ngắn đáng kể thời gian giao nhận, tối ưu hóa chi phí vận chuyển, đồng thời đảm bảo mức độ an toàn cao cho hàng hóa trong suốt quá trình lưu thông. Theo báo cáo của Ngân hàng Thế giới (2025), trong giai đoạn từ 2015 đến nay khối lượng vận tải hàng hóa đang liên tục tăng đều, trong đó ngành logistics đã đóng 10–12% GDP toàn cầu (Word bank, 2025), một tỷ trọng rất lớn, cho thấy đây là ngành dịch vụ thiết yếu ngang hàng với các ngành công nghiệp trọng điểm khác. Mặc dù vận chuyển hàng hóa bằng đường hàng không chỉ chiếm khoảng 1% tổng khối lượng vận chuyển toàn cầu, nhưng lại đóng góp đến 35% giá trị thương mại quốc tế (IATA, 2025). Điều này chứng tỏ được sự quan trọng của giao nhận hàng không trong việc thúc đẩy phát triển thương mại quốc tế.

Nắm bắt được sự quan trọng của hoạt động giao nhận quốc tế và mục tiêu nâng cao vị thế cạnh tranh, Công ty CP Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương (Indochina Post) định hướng phát triển trở thành một doanh nghiệp dịch vụ giao nhận hàng hóa mạnh mẽ, rút ngắn thời gian vận chuyển và tìm cách tối ưu chi phí, giải quyết những vấn đề khó khăn cho các doanh nghiệp xuất nhập khẩu. Sau hơn 8 năm hoạt động, Indochina Post đã và đang là một trong những đơn vị logistics được nhiều doanh nghiệp, cá nhân trong

và ngoài nước tin tưởng, tín nhiệm không chỉ về chất lượng dịch vụ mà còn đa dạng về loại hình dịch vụ: Vận chuyển đường hàng không, đường biển, khai báo hải quan... Với mạng lưới rộng khắp và kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực logistics, Indochina Post cung cấp dịch vụ giao nhận vận tải hàng không cho nhiều mặt hàng xuất khẩu, trong đó có máy móc, thiết bị. Trong quá trình thực tập và làm việc tại công ty, nhận thấy quy trình gửi giao nhận hàng xuất khẩu có nhiều tiềm năng nhưng vẫn còn khá nhiều khó khăn trong hoạt động kinh doanh như phát sinh tình huống bất khả kháng, kiểm hóa, thông quan trễ,... dẫn đến việc giao hàng chậm, tăng chi phí kho bãi và các chi phí phát sinh khác ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh chung của công ty. Chính vì vậy, em đã chọn đề tài: ***“Quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không tại Công ty Cổ phần Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương”*** nhằm mục tiêu phân tích và đánh giá về hoạt động kinh doanh dịch vụ giao nhận hàng hiện tại, các ưu và nhược điểm và từ đó đề xuất các giải pháp góp phần hoàn thiện quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu để thực hiện bài báo cáo này là để:

- Mô tả, phân tích và đánh giá ưu điểm, nhược điểm của quy trình dịch vụ giao nhận bằng đường hàng không tại Công ty Cổ phần Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương.
- Đề xuất một số kiến nghị nhằm hoàn thiện quy trình dịch vụ giao nhận bằng đường hàng không tại công ty.

3. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu:

- *Phạm vi không gian:* Sử dụng dữ liệu phân tích của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương từ năm 2022 đến năm 2025.
- *Phạm vi thời gian:* Trong thời gian thực tập từ tháng 10/2025 đến tháng 1/2026.

Đối tượng nghiên cứu:

Quy trình dịch vụ giao nhận bằng đường hàng không tại Công ty CP Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập dữ liệu:

- *Dữ liệu sơ cấp*: Thu thập dữ liệu và thông tin bằng cách quan sát, học hỏi, tiếp thu thực tế của quy trình dịch vụ giao nhận bằng đường hàng tại Công ty CP Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương.
- *Dữ liệu thứ cấp*: Thu thập dữ liệu thông qua các tài liệu của công ty bao gồm báo cáo tình hình kinh doanh, báo cáo tài chính, quy trình giao nhận... đồng thời thu thập từ các dữ liệu từ các bài báo cáo thực tập, nghiên cứu, luận văn có liên quan đến quy trình giao nhận hàng hoá.

Phương pháp xử lý số liệu:

- *Phương pháp phân tích - tổng hợp*: Sử dụng các số liệu đã thu thập được để phân tích đánh giá từ đó xây dựng nên cơ sở lý thuyết về quy trình giao nhận hàng hoá bằng đường hàng không của công ty.
- *Phương pháp quan sát - thực tiễn*: Trong quá trình thực tập, tìm hiểu trực tiếp tại công ty.
- *Phương pháp thống kê mô tả*: Thống kê các kết quả thu được từ bảng tổng kết, báo cáo hàng năm... để mô tả, phân tích chi tiết các vấn đề.
- *Phương pháp so sánh*: Từ việc quan sát trực tiếp tại công ty qua đó so sánh sự khác biệt giữa cơ sở lý thuyết và thực tế để đưa ra nhận định về các ưu điểm và nhược điểm trong hoạt động giao nhận và đề xuất các giải pháp cải tiến nhằm nâng cao hiệu quả.

5. Kết cấu bài báo cáo

Bài báo cáo được thực hiện gồm có 3 chương:

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục và danh mục tài liệu tham khảo, đề tài được kết cấu gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không.

Chương 2: Quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không tại Công ty CP Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương.

Chương 3: Một số kiến nghị nhằm hoàn thiện quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không tại Công ty CP Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương.

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Giám hiệu **Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng** cùng toàn thể quý Thầy Cô **Khoa Kinh tế - Ngành Logistics và quản lý chuỗi cung ứng** và các Thầy Cô đã trực tiếp giảng dạy em trong suốt quá trình học tập tại trường. Quý Thầy Cô không chỉ truyền đạt kiến thức chuyên môn mà còn luôn tận tình chỉ bảo, tạo điều kiện thuận lợi để em được học tập, rèn luyện và từng bước hoàn thiện bản thân, vững vàng hơn trên con đường tương lai.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến giáo viên hướng dẫn – cô **Trần Thúy Kiều**, người đã luôn tận tâm hướng dẫn, giải đáp những thắc mắc và đưa ra những ý kiến đóng góp quý báu, giúp em hoàn thành báo cáo thực tập một cách tốt nhất.

Bên cạnh đó, em xin chân thành cảm ơn Ban Giám đốc cùng toàn thể cán bộ, nhân viên Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương đã tạo điều kiện thuận lợi cho em được thực tập, học hỏi và trải nghiệm môi trường làm việc thực tế. Em xin đặc biệt gửi lời cảm ơn đến chị **Nguyễn Thị Thùy Linh** – Leader văn phòng Chi nhánh Đà Nẵng và anh **Hà Quang Trọng** – Leader team, những người đã luôn nhiệt tình hướng dẫn, chia sẻ kinh nghiệm và giúp đỡ em trong suốt thời gian thực tập, qua đó giúp em tích lũy thêm nhiều kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn quý báu cho hành trang nghề nghiệp sau này.

Mặc dù đã rất cố gắng trong quá trình thực hiện báo cáo, song do đây là lần đầu em được tiếp xúc với công việc thực tế nên không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến và chỉ dẫn từ Quý Thầy Cô để em có thể rút kinh nghiệm và hoàn thiện bản thân hơn trong tương lai.

Cuối cùng, em xin kính chúc Quý Thầy Cô luôn dồi dào sức khỏe, gặt hái nhiều thành công trong sự nghiệp giảng dạy. Kính chúc Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương ngày càng phát triển vững mạnh và đạt được nhiều thành công hơn nữa trong tương lai.

Em xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Diệu Ly

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
1. Lý do chọn đề tài	i
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	ii
3. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu	ii
4. Phương pháp nghiên cứu.....	iii
5. Kết cấu bài báo cáo	iii
LỜI CẢM ƠN	v
DANH MỤC SƠ ĐỒ.....	xii
DANH MỤC BIỂU ĐỒ	xii
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	xiii
DANH MỤC HÌNH ẢNH	xiii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	xiv
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUY TRÌNH DỊCH VỤ GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG.....	1
1.1. Tổng quan về dịch vụ giao nhận và người giao nhận	1
1.1.1. Dịch vụ giao nhận	1
1.1.2. Người giao nhận.....	1
1.1.3. Phạm vi hoạt động của người giao nhận	1
1.1.4. Quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm của người giao nhận.....	2
1.1.4.1. Quyền và nghĩa vụ của người giao nhận	2
1.1.4.2. Trách nhiệm của người giao nhận	3
1.2. Tổng quan về quy trình	4
1.2.1. Định nghĩa về quy trình	4
1.2.2. Tầm quan trọng của quy trình.....	5
1.2.3. Tiêu chí đánh giá quy trình, mô hình Devil's Quadrangle.....	6
1.2.4. Quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng hàng không	9
1.3. Vị trí, đặc điểm, đối tượng chuyên chở của vận tải đường hàng không	12
1.3.1. Vị trí của vận tải đường hàng không	12
1.3.2. Đặc điểm của vận tải đường hàng không	13
1.3.3. Đối tượng chuyên chở trong vận tải đường hàng không.....	14

1.4. Quy định giao, nhận hàng hóa bằng đường hàng không và các chứng từ được sử dụng trong quy trình giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không	15
1.4.1. Quy định giao, nhận hàng hóa bằng đường hàng không	15
1.4.1.1. Văn bản pháp lý điều chỉnh vận tải đường không	16
1.4.1.2. Vai trò Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế	17
1.4.1.2.1. Các tiêu chuẩn và quy định do Hiệp hội ban hành.....	17
1.4.1.2.2. Chức năng và nhiệm vụ chính.....	19
1.4.1.2.3. Vai trò của Hiệp hội Vận tải hàng không Quốc tế.....	20
1.4.2. Incoterms 2020.....	21
1.4.2.1. Phân loại các điều kiện Incoterm 2020 theo chữ cái	21
1.4.2.2. Incoterms 2020 trong vận tải hàng không	22
1.4.3. Các chứng từ được sử dụng trong quy trình giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không	25
1.4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình giao nhận.....	26
1.4.4.1. Nhân tố khách quan	26
1.4.4.2. Nhân tố chủ quan	27
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	29
CHƯƠNG 2: QUY TRÌNH DỊCH VỤ GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG.....	30
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương	30
2.1.1. Giới thiệu chung về công ty.....	30
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương.....	31
2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi.....	32
2.1.3.1. Tầm nhìn	32
2.1.3.2. Sứ mệnh	33
2.1.3.3. Giá trị cốt lõi	33
2.1.4. Dịch vụ kinh doanh	33
2.1.5. Cấu trúc tổ chức và chức năng các phòng ban trong công ty.....	35
2.1.5.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức.....	35
2.1.5.2. Chức năng của các phòng ban	36

2.2. Tổng quan về Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương chi nhánh Đà Nẵng	37
2.3. Các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương	38
2.3.1. Các yếu tố vĩ mô	38
2.3.2. Các yếu tố vi mô	42
2.4. Các nguồn lực của Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh	46
2.4.1. Cơ sở vật chất.....	46
2.4.2. Nguồn nhân lực	49
2.5. Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương	50
2.5.1. <i>Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2022-2024</i>	<i>50</i>
2.5.1.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty.....	50
2.5.1.2. Doanh thu dịch vụ giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty	52
2.6. Mô hình SWOT của công ty	53
2.7. Quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của Công ty Cổ Phần Bưu Vận và Quốc Tế Đông Dương.....	54
2.7.1. <i>Tổng quan về dịch vụ giao nhận bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương.....</i>	<i>54</i>
2.7.2. <i>Phân tích quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>55</i>
2.7.2.1. <i>Phân tích quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>55</i>
2.7.2.2. <i>Sơ đồ mối quan hệ giữa các bên liên quan trong quy trình giao nhận hàng xuất khẩu sang bằng đường hàng không</i>	<i>56</i>
2.7.2.2.1. Thông tin về lô hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương.....	56
2.7.2.2.2. Sơ đồ mối quan hệ giữa các bên liên quan.....	56
2.7.2.3. <i>Quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>57</i>
2.7.2.3.1. Tiếp nhận thông tin từ bộ phận sales.....	59
2.7.2.3.2. Nhận kiểm tra bộ chứng từ và xác nhận thanh toán.....	61

2.7.2.3.3. Vận chuyển hàng vào kho hàng không (Chuẩn bị, đóng gói hàng hóa, giao hàng hóa cho hãng hàng không).....	61
2.7.2.3.4. Làm thủ tục hải quan cho lô hàng.....	62
2.7.2.3.5. Quyết toán với khách hàng (Theo dõi lịch trình bay và thông báo kết quả giao hàng cho khách hàng).....	66
2.7.2.3.6. Lưu và quyết toán hồ sơ.....	66
2.8. Phân tích sự khác biệt giữa quy trình lý thuyết và thực tế.....	67
2.8.1. Cấu trúc dòng công việc.....	67
2.8.2. Nghiệp vụ đóng gói và xử lý hàng hóa đặc thù.....	68
2.8.3. Quản lý đo lường kỹ thuật và Tranh chấp số liệu.....	68
2.8.4. Hiện trường thủ tục Hải quan.....	69
2.8.5. Quản trị rủi ro hệ thống và Thuê ngoài.....	69
2.8.6. Lưu trữ hồ sơ và Quản lý chất lượng sau giao hàng.....	70
2.9. Đánh giá quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không theo tiêu chí đánh giá DUMAS.....	70
2.9.1. Ưu nhược điểm của quy trình.....	71
2.9.1.1. Thời gian.....	71
2.9.1.2. Chi phí.....	72
2.9.1.3. Chất lượng.....	72
2.9.1.4. Tính linh hoạt.....	73
2.9.2. Nguyên nhân.....	74
2.9.2.1. Nhân tố khách quan.....	74
2.9.2.1.1. Bối cảnh thị trường và nhu cầu xuất khẩu.....	74
2.9.2.1.2. Chính sách pháp lý và hải quan.....	75
2.9.2.1.3. Biến động kinh tế và chi phí vận tải.....	76
2.9.2.1.4. Yếu tố bất khả kháng.....	77
2.9.2.2. Nhân tố chủ quan.....	77
2.9.2.2.1. Nguồn lực và cơ sở vật chất.....	77
2.9.2.2.2. Đội ngũ nhân sự.....	78
2.9.2.2.3. Quan hệ đối tác.....	78
2.9.2.2.4. Ứng dụng công nghệ.....	79
2.9.2.2.5. Quản trị và giám sát.....	80
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....	81

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ KIẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN QUY TRÌNH DỊCH VỤ GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG..... 82

3.1. Định hướng và mục tiêu 82

3.1.1. Nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh..... 82

3.1.1.1. Nghiên cứu bối cảnh thực tại..... 82

3.1.1.1.1. Động lực tăng trưởng và áp lực cán cân thương mại.....82

3.1.1.1.2. Tác động của địa chính trị và rủi ro chi phí nhiên liệu.....83

3.1.1.1.3. Rào cản kỹ thuật và thủ tục hải quan.....84

3.1.1.2. Dự báo và chiến lược thích ứng giai đoạn 2026–2030... 85

3.1.1.2.1. Dự báo về nhu cầu thị trường và định hướng chính sách.....85

3.1.1.2.2. Tiêu chuẩn hóa công nghệ: Chìa khóa duy trì lợi thế.....85

3.1.1.2.3. Chiến lược song hành: Nội lực vững chắc và thích ứng linh hoạt.....87

3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của đơn vị trong thời gian tới87

3.1.2.1. Mục tiêu doanh thu và lợi nhuận 88

3.1.2.1.1. Doanh thu.....88

3.1.2.1.2. Lợi nhuận.....89

3.1.2.2. Mở rộng thị trường 90

3.1.2.3. Mục tiêu phát triển hoạt động nghiên cứu và ứng dụng công nghệ....91

3.1.2.4. Mục tiêu đối với hoạt động xuất/nhập khẩu 91

3.1.2.5. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực..... 93

3.2. Kiến nghị hoàn thiện quy trình..... 94

3.2.1. Đầu tư phương tiện vận tải riêng..... 95

3.2.2. Đào tạo nhân sự thực tiễn và dịch vụ chăm sóc khách hàng..... 95

3.2.3. Số hóa quy trình và đồng bộ hóa hệ thống quản trị..... 97

3.2.4. Kế hoạch dự phòng..... 97

3.2.5. Kết luận hoàn thiện quy trình 98

3.3. Điều kiện và cách thức để thực hiện giải pháp..... 100

3.3.1. Điều kiện nội tại..... 100

3.3.1.1. Nguồn vốn đầu tư và Quản trị dòng tiền 100

3.3.1.2. Chính sách nhân sự và Chiến lược phát triển năng lực đội ngũ	100
3.3.1.3. Hệ thống quản trị nội bộ và Tối ưu hóa vận hành.....	101
3.3.2. Điều kiện bên ngoài.....	101
3.3.2.1. Tận dụng chính sách hỗ trợ và hành lang pháp lý từ Nhà nước	102
3.3.2.2. Thắt chặt liên kết với Cơ quan Hải quan và mạng lưới Đối tác quốc tế.....	102
3.3.2.3. Đón đầu xu hướng ứng dụng Công nghệ số toàn cầu	103
3.3.3. Cách thức thực hiện các giải pháp	103
3.3.3.1. Triển khai theo lộ trình phân kỳ ba giai đoạn	103
3.3.3.2. Định kỳ đánh giá hiệu quả qua mô hình Devil's Quadrangle	104
3.3.3.3. Tích hợp hệ thống giám sát vận tải thông minh	107
3.4. Những bài học được nhận từ chương trình thực tập và làm khóa luận. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp	109
3.4.1. Những bài học nhận được từ chương trình thực tập và làm khóa luận	109
3.4.2. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp.....	109
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	111
KẾT LUẬN CHUNG.....	112
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	113
PHỤ LỤC	115
NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP.....	119

DANH MỤC SƠ ĐỒ

<i>Sơ đồ 1.1 Quy trình giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không.....</i>	<i>9</i>
<i>Sơ đồ 1.2 Cấu trúc tổ chức công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương.35</i>	
<i>Sơ đồ 1.3 Quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>55</i>
<i>Sơ đồ 1.4 Mối quan hệ giữa các bên liên quan trong quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không của công ty Bưu Vận nội địa và quốc tế Đông Dương.....</i>	<i>56</i>

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

<i>Biểu đồ 1.1 Phân bố dân số Việt Nam 2025</i>	<i>42</i>
<i>Biểu đồ 1.2 Tốc độ tăng GDP 9 tháng so với cùng kỳ năm trước các năm trong giai đoạn 2011-2025 (%)</i>	<i>43</i>
<i>Biểu đồ 1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2022-2024 của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>51</i>

DANH MỤC BẢNG BIỂU

<i>Bảng 1.1 Nguồn vật lực của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>48</i>
<i>Bảng 1.2 Nguồn nhân lực của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>49</i>
<i>Bảng 1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2022-2024 của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>50</i>
<i>Bảng 1.4 Doanh thu</i>	<i>52</i>
<i>Bảng 1.5 Quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc</i>	<i>58</i>
	<i>59</i>
<i>Bảng 1.6 Chỉ số đo lường với thang điểm 1–5 cho từng tiêu chí trong mô hình Devil’s Quadrangle</i>	<i>107</i>

DANH MỤC HÌNH ẢNH

<i>Hình 1.1 Quy trình thủ tục hải quan</i>	<i>11</i>
<i>Hình 1.2 Logo công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>31</i>
<i>Hình 1.3 Lịch sử hình thành và phát triển của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>31</i>
<i>Hình 1.4 Các dịch vụ kinh doanh của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>33</i>
<i>Hình 1.5 Logo công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>38</i>
<i>Hình 1.6 Nhân viên công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương</i>	<i>40</i>
<i>Hình 1.7 Sơ đồ quy trình giao nhận hàng xuất khẩu</i>	<i>59</i>
<i>Hình 1.8 Quy trình thủ tục hải quan</i>	<i>65</i>
<i>Hình 1.9 Giải pháp hoàn thiện quy trình</i>	<i>94</i>
<i>Hình 2.1 Lộ trình chuyển đổi Logistics</i>	<i>103</i>

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	TỪ ĐẦY ĐỦ
CP	Cổ phần
ECUS5 - VNACCS	Phần mềm khai báo hải quan điện tử
FIATA	Liên đoàn các hiệp hội giao nhận quốc tế
HAWB	House Air Waybill
IATA	International Air Transport Association (Hiệp hội Hàng không Quốc tế)
ICC	International Chamber of Commerce (Phòng thương mại quốc tế)
MAWB	Master Airway Bill
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
FTA	Hiệp định thương mại tự do
CPTPP	Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương
EVFT	Hiệp định Thương mại Tự do Liên minh châu Âu – Việt Nam.
IPL	Indochina Post Logistics
FCL	Full Container Loaded (Container chứa đầy hàng)
LCL	Less Than Container Loaded (Container chứa hàng lẻ)
TMDT	Thương mại điện tử
RCEP	Regional Comprehensive Economic Partnership (Hiệp định Đối tác Kinh tế Toàn diện Khu vực)

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUY TRÌNH DỊCH VỤ GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG

1.1. Tổng quan về dịch vụ giao nhận và người giao nhận

1.1.1. Dịch vụ giao nhận

Theo FIATA, dịch vụ giao nhận (Freight Forwarding Service) được định nghĩa là bất kỳ loại dịch vụ nào liên quan đến việc vận chuyển, gom hàng, xử lý, lưu kho, đóng gói, xếp dỡ hoặc phân phối hàng hóa, cũng như các dịch vụ hỗ trợ và tư vấn có liên quan đến các dịch vụ đó nhưng không chỉ giới hạn ở các vấn đề hải quan hay tài chính khai báo hàng hóa cho những mục đích chính thức, mua bảo hiểm hàng hóa và thanh toán hoặc những chứng từ có liên quan đến hàng hóa (FIATA 2. , n.d.).

Theo Điều 233 Luật Thương mại Việt Nam năm 2005, dịch vụ giao nhận hàng hóa được định nghĩa là hoạt động thương mại mà bên cung cấp dịch vụ giao nhận hàng từ người gửi, lưu bãi, lưu kho, vận chuyển, làm thủ tục giấy tờ và các dịch vụ khác có liên quan đến hàng hoá để giao nhận theo sự ủy quyền của chủ hàng, của người vận tải hoặc của bên cung cấp dịch vụ giao nhận hàng hoá khác.

1.1.2. Người giao nhận

Theo FIATA thì người giao nhận đóng vai trò là người tổ chức và quản lý quá trình vận chuyển hàng hóa theo hợp đồng ủy thác. Họ đại diện cho lợi ích của người gửi hàng mà không phải là người thực hiện việc vận chuyển trực tiếp, chịu trách nhiệm thực hiện tất cả công việc liên quan đến hợp đồng giao nhận, bao gồm bảo quản hàng hóa, quản lý việc lưu kho và quá cảnh, xử lý thủ tục hải quan, và tiến hành kiểm hóa. (FIATA, n.d.)

Theo quy định của Luật thương mại Việt Nam năm 2005, điều 164 quy định rằng, người hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ giao nhận hàng hóa phải là thương nhân và cần phải có giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh dịch vụ giao nhận hàng hoá.

1.1.3. Phạm vi hoạt động của người giao nhận

Người giao nhận là người có thể thực hiện làm dịch vụ trực tiếp hoặc thông qua đại lý hay thuê dịch vụ từ bên thứ ba khác. Họ có thể cung cấp các dịch vụ bao gồm:

- Hỗ trợ tư vấn cho chủ hàng và ký hợp đồng, thuê phương tiện, quản lý giá cước.
- Lựa chọn tuyến đi phù hợp để vận chuyển hàng hoá đến người nhận.
- Nhận và đóng gói theo đúng quy chuẩn của hàng hoá bảo đảm trong suốt quá trình vận chuyển hàng vẫn được nguyên vẹn và an toàn.
- Lập những bộ chứng từ cần thiết, đặt chỗ và đưa hàng hoá ra cảng, xử lý thủ tục hải quan, kiểm hoá, kiểm dịch.
- Tư vấn bảo hiểm cho hàng hóa cho khách hàng để giảm thiểu rủi ro.
- Theo dõi và cập nhật tình hình hàng hoá liên tục cho người gửi hàng.
- Chuẩn bị kho bãi để có thể lưu giữ hàng hoá nếu chưa xuất kịp.
- Giải quyết các sự cố như mất mát, chậm trễ, hư hỏng, thông quan hàng hoá.
- Ngoài ra, bên làm dịch vụ giao nhận còn cung cấp các dịch vụ đặc biệt như mua hộ, gom hàng, môi giới hải quan, hỗ trợ khách hàng tìm kiếm các thị trường mới phù hợp hơn...

1.1.4. Quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm của người giao nhận

1.1.4.1. Quyền và nghĩa vụ của người giao nhận

Theo quy định tại Điều 235 Luật thương mại năm 2005 (Luật Thương mại, 2005) nêu rõ quyền và nghĩa vụ của người cung cấp dịch vụ giao nhận phải tuân thủ:

- Được hưởng thù lao dịch vụ và các chi phí hợp lý khác.
- Trong quá trình thực hiện hợp đồng, nếu có lý do chính đáng vì lợi ích của khách hàng thì thương nhân Logistics được phép xử lý khác với chỉ dẫn nhưng phải thông báo ngay cho khách hàng.
- Khi xảy ra trường hợp không thể thực hiện được một phần hoặc toàn bộ những chỉ dẫn của khách hàng thì phải thông báo ngay cho khách hàng để xin chỉ dẫn.
- Trường hợp không có thỏa thuận về thời hạn cụ thể thực hiện nghĩa vụ với khách hàng thì phải thực hiện các nghĩa vụ của mình trong thời hạn hợp lý.

1.1.4.2. Trách nhiệm của người giao nhận

a) Khi người giao nhận là đại lý của người chủ hàng

Khi là đại lý của người chủ hàng thì người giao nhận là trung gian giữa nhà xuất khẩu và nhà vận chuyển. Họ phải thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ theo hợp đồng và chịu trách nhiệm về các sai sót. Hỗ trợ tư vấn về phương thức vận chuyển, đàm phán giá cước tối ưu, làm thủ tục hải quan, hỗ trợ mua bảo hiểm cho hàng hóa và giải quyết các vấn đề phát sinh như hư hỏng, mất mát hoặc chậm trễ để bảo vệ quyền lợi của khách hàng.

Tuy nhiên, người giao nhận cũng được miễn trách đối với lỗi do bên thứ ba như người giao nhận hoặc chuyển chở khác... nếu có thể chứng minh được là đã lựa chọn cẩn thận.

b) Khi người giao nhận là người chuyên chở chính

Khi người giao nhận là người chuyên chở chính thì họ là người trực tiếp chịu trách nhiệm vận chuyển hàng hoá. Bao gồm việc đóng gói, xếp dỡ, lưu kho, và vận chuyển hàng hoá bằng phương tiện của mình hoặc thuê ngoài nhưng vẫn cam kết rõ ràng về trách nhiệm của họ với tư cách là một người chuyên chở và thu tiền khách theo giá của dịch vụ cung cấp chứ nhận tiền hoa hồng. Và phải chịu trách nhiệm về những hành vi và sai sót của mình và các bên giao nhận khác mà họ thuê để thực hiện hợp đồng vận tải.

Tuy nhiên, với tư cách là người chuyên chở thì người giao nhận sẽ không chịu trách nhiệm đối với các trường hợp xảy ra mất mát và hư hỏng hàng hoá; thiệt hại phát sinh từ phía lỗi của khách hàng; bao bì và nhãn mác trên hàng hóa không phù hợp; hàng hoá bị lỗi; chiến tranh, đình công và các trường hợp bất khả kháng khác.

c) Thời hạn trách nhiệm

Người chuyên chở chịu trách nhiệm đối với hàng hóa trong quá trình vận chuyển bằng máy bay. Vận chuyển hàng hóa bằng máy bay bao gồm giai đoạn mà hàng hóa nằm trong sự bảo quản của người chuyên chở ở trong cảng hàng không, trong máy bay và ở bất kỳ nơi nào, nếu phải hạ cánh ngoài cảng hàng không.

Vận chuyển hàng hóa bằng máy bay không bao gồm vận chuyển đường bộ và đường biển, đường sông, trừ phi nhằm thực hiện hợp đồng vận tải hàng không có chuyển tải.

d) Cơ sở trách nhiệm

Người chuyên chở hàng không chịu trách nhiệm về thiệt hại khi hàng hóa bị mất mát, thiếu hụt hay bị chậm giao hàng (sau 7 ngày kể từ ngày lễ ra hàng phải tới hoặc người chuyên chở tuyên bố hàng bị mất, thì người nhận hàng có quyền kiện người chuyên chở. Điều 13, Mục 3 của Công ước Vác-sa-va 1929)

Người chuyên chở được miễn trách nhiệm nếu chứng minh được rằng anh ta và đại lý đã áp dụng mọi biện pháp cần thiết hoặc không thể áp dụng được những biện pháp như vậy để tránh thiệt hại.

Người chuyên chở cũng được miễn trách nhiệm nếu chứng minh được thiệt hại trong việc hoa tiêu, chỉ huy bay, vận hành máy bay.

e) Giới hạn trách nhiệm

Trách nhiệm của người chuyên chở đối với hàng hóa được giới hạn bằng số tiền là 250 Fr.vàng/1 Kg theo Công ước Vác-sa-va và Nghị định thư Hague. Theo Hiệp định Montreal 1966 giới hạn trách nhiệm là 9,07 USD/1 Pound, tương đương với 20 USD/1 Kg.

Nếu hàng hóa đã kê khai giá trị ở nơi giao vào lúc giao hàng cho người chuyên chở, thì giới hạn trách nhiệm là giá trị đã kê khai, trừ khi người chuyên chở chứng minh được rằng giá trị đã kê khai lớn hơn giá trị thực sự của hàng hóa.

Theo Nghị định thư Guatemala, giới hạn trách nhiệm của người chuyên chở đối với hàng hóa là 250 Fr.vàng/ 1 Kg. Theo các Nghị định thư Montreal năm 1975 số 1, 2, 3, 4, giới hạn trách nhiệm của người chuyên chở đối với hàng hóa là 17 SDR/1 Kg.

1.2. Tổng quan về quy trình

1.2.1. Định nghĩa về quy trình

Theo ISO 9000:2015, quy trình được định nghĩa là “các thức xác định để thực hiện một hoạt động hay quá trình.” Định nghĩa này nhấn mạnh vai trò của quy trình

trong việc hệ thống hóa và đảm bảo hiệu quả hoạt động của tổ chức (ISO, 2015) Một quy trình cần xác định rõ các yếu tố như: Đầu vào và đầu ra; Quá trình thực hiện công việc: công việc cần phải làm, phân công ai làm, làm khi nào, làm trong bao lâu, vì sao phải làm, và làm như thế nào?

Tương tự, Nguyễn Văn Dự (2008) cho rằng quy trình là một chuỗi các hoạt động có liên kết logic, được tổ chức để chuyển đổi đầu vào thành đầu ra nhằm tạo ra giá trị gia tăng cho khách hàng hoặc tổ chức. Cách tiếp cận này bổ sung yếu tố “giá trị” và mục tiêu hướng đến khách hàng của quy trình.

Ngoài ra, Hammer và Champy (1993) định nghĩa quy trình là “một tập hợp các hoạt động tiếp nhận một hoặc nhiều loại đầu vào và tạo ra một đầu ra có giá trị đối với khách hàng” (tr. 35). Cách tiếp cận này nhấn mạnh đến kết quả đầu ra và lợi ích mang lại cho khách hàng.

Tổng hợp từ các định nghĩa trên, có thể hiểu quy trình là một chuỗi hoạt động có liên hệ chặt chẽ với nhau, được thiết kế nhằm biến đổi đầu vào thành đầu ra cụ thể, đáp ứng mục tiêu hoạt động của tổ chức và mang lại giá trị cho các bên liên quan.

1.2.2. Tầm quan trọng của quy trình

Quy trình đóng vai trò quan trọng trong mọi lĩnh vực, từ đời sống của mỗi cá nhân đến hoạt động kinh doanh. Nó mang lại nhiều lợi ích thiết thực, giúp nâng cao hiệu quả, năng suất, đồng thời thúc đẩy sự đổi mới và sáng tạo.

Hammer và Champy (1993), trong tác phẩm kinh điển *Reengineering the Corporation*, đã nhấn mạnh rằng các quy trình là "mạch máu" của mọi tổ chức – chúng quyết định cách thức một doanh nghiệp vận hành, tạo giá trị và phục vụ khách hàng. Theo quan điểm của hai tác giả, việc thiết kế lại quy trình (business process reengineering – BPR) không đơn thuần là cải tiến từng bước nhỏ lẻ, mà là một cuộc cách mạng toàn diện, nhằm đạt được những bước nhảy vọt về hiệu quả, chi phí và chất lượng. Đây là một trong những tư tưởng quan trọng nhất trong lĩnh vực quản trị quy trình hiện đại.

- *Về hiệu quả hoạt động*: lập luận rằng nhiều tổ chức vận hành theo những quy trình đã lỗi thời, mang nặng tính chức năng và phân mảnh. Điều này dẫn đến tình trạng chồng chéo, thiếu phối hợp giữa các bộ phận, kéo dài thời gian xử lý công

việc và làm giảm khả năng phản ứng nhanh trước thay đổi của thị trường. Việc tái cấu trúc các quy trình theo hướng tập trung vào kết quả đầu ra, thay vì từng chức năng riêng lẻ, giúp doanh nghiệp rút ngắn thời gian chu trình (cycle time), tăng tốc độ ra quyết định và nâng cao khả năng linh hoạt.

- *Về chi phí*: phần lớn chi phí vận hành phát sinh không phải do nguyên vật liệu hay công nghệ, mà đến từ các hoạt động không tạo giá trị gia tăng – ví dụ như kiểm tra lặp lại, xử lý lỗi, hoặc truyền đạt thông tin kém hiệu quả. Khi các quy trình được thiết kế lại một cách hợp lý, loại bỏ các khâu trung gian không cần thiết, doanh nghiệp có thể giảm thiểu lãng phí và tối ưu hóa nguồn lực sử dụng, từ đó cải thiện đáng kể hiệu quả tài chính.

- *Về chất lượng*: tái cấu trúc quy trình giúp doanh nghiệp thiết lập các tiêu chuẩn kiểm soát chất lượng ngay từ đầu vào và trong suốt quá trình vận hành, thay vì chỉ kiểm tra ở đầu ra. Hammer và Champy (1993) cho rằng chất lượng không nên được "kiểm tra", mà phải được "thiết kế trong" quy trình ngay từ đầu. Điều này đồng nghĩa với việc tích hợp cơ chế phòng ngừa lỗi, phản hồi tức thời và cải tiến liên tục – các yếu tố thiết yếu để nâng cao sự hài lòng của khách hàng và đảm bảo tính nhất quán trong cung cấp dịch vụ hoặc sản phẩm.

Từ góc nhìn này, có thể thấy rằng tầm quan trọng của quy trình không chỉ nằm ở việc hướng dẫn thực hiện công việc mà còn nằm ở khả năng tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho tổ chức. Trong bối cảnh các doanh nghiệp sản xuất ngày càng phải đối mặt với áp lực cắt giảm chi phí, nâng cao chất lượng và rút ngắn thời gian giao hàng, việc tổ chức lại các quy trình logistics, đặc biệt là trong xuất nhập khẩu, theo tư tưởng của Hammer và Champy là một hướng đi chiến lược và cấp thiết.

1.2.3. Tiêu chí đánh giá quy trình, mô hình Devil's Quadrangle

Để đánh giá một quy trình, Dumas (2018) mô hình Devil's Quadrangle đã chỉ ra bốn tiêu chí chính: thời gian (time), chi phí (cost), chất lượng (quality) và tính linh động (flexibility) (Kis. I, 2017).

❖ Thời gian (time)

Thời gian là một trong những chỉ số phổ biến nhất để đánh giá một quy trình nghiệp vụ. Nó đề cập đến thời gian chu kỳ (cycle time), là khoảng thời gian thực tế để

hoàn thành một chu kỳ sản xuất được thực hiện từ khi bắt đầu đến khi kết thúc một sản phẩm, bao gồm hai thành phần chính:

- Thời gian xử lý là thời gian thực tế được sử dụng để thực hiện công việc mà không có sự gián đoạn hay chờ đợi.
- Thời gian chờ là thời gian ở trạng thái nhàn rỗi, không có hoạt động thực tế nào diễn ra.

Trong lĩnh vực logistics, thời gian (time) thường được thể hiện qua các chỉ số như lead time, thời gian giao hàng (delivery time) hay thời gian xử lý đơn hàng. Ví dụ, các công ty thương mại điện tử như Amazon đã đầu tư mạnh vào hệ thống kho vận và công nghệ để rút ngắn thời gian giao hàng xuống còn trong ngày hoặc thậm chí vài giờ. Tuy nhiên, việc giảm thời gian giao hàng thường kéo theo chi phí vận hành cao hơn, đặc biệt khi doanh nghiệp phải duy trì mạng lưới kho bãi phân tán và sử dụng các phương thức vận tải nhanh như hàng không.

❖ **Chi phí (cost)**

Theo quan điểm của chi phí dựa theo hoạt động (Activity-Based Costing – ABC), chi phí được phân bổ dựa trên từng hoạt động cụ thể trong quy trình. Cách tiếp cận này giúp xác định được hoạt động nào tạo ra chi phí lớn, từ đó làm cơ sở để cải tiến quy trình và tối ưu chi phí tổng thể.

Chi phí (cost) là yếu tố luôn được các doanh nghiệp logistics theo dõi chặt chẽ, bao gồm chi phí vận tải, lưu kho, xử lý đơn hàng và quản lý tồn kho. Trong thực tế, nhiều doanh nghiệp lựa chọn tối ưu chi phí bằng cách sử dụng vận tải đường biển hoặc tối ưu hóa tải trọng phương tiện. Tuy nhiên, điều này có thể làm tăng thời gian giao hàng và giảm mức độ linh hoạt của hệ thống. Ví dụ, các hãng vận tải container lớn như Maersk thường phải cân đối giữa chi phí nhiên liệu và tốc độ vận chuyển để đảm bảo hiệu quả khai thác.

❖ **Chất lượng (Quality)**

Theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015, chất lượng được định nghĩa là “Tổng thể các tính năng và đặc điểm của một sản phẩm hoặc dịch vụ có khả năng đáp ứng các nhu cầu và kỳ vọng”.

Theo Juran (1999), chất lượng là "sự phù hợp với mục đích", tức là sản phẩm hoặc dịch vụ phải đáp ứng được các yêu cầu về cả tính năng, sự bền bỉ và khả năng sử dụng của nó trong thực tế. Trong quản lý quy trình, chất lượng thường được đo lường thông qua các chỉ số như độ chính xác, độ tin cậy và sự hài lòng của khách hàng. (Juran J. M, 1999)

Chất lượng (quality), trong logistics không chỉ đề cập đến tình trạng hàng hóa khi đến tay khách hàng mà còn bao gồm độ chính xác của đơn hàng, tỷ lệ giao hàng đúng hạn (on-time delivery) và mức độ hài lòng của khách hàng. Một hệ thống logistics có chi phí thấp và tốc độ nhanh nhưng tỷ lệ sai sót cao sẽ làm giảm uy tín doanh nghiệp và dẫn đến chi phí ẩn như hoàn trả hàng hóa hoặc mất khách hàng. Do đó, nhiều doanh nghiệp đã đầu tư vào công nghệ như hệ thống quản lý kho (WMS) và tự động hóa để nâng cao chất lượng dịch vụ.

❖ *Tính linh động (flexibility)*

Tính linh động (flexibility) là khả năng của quy trình thích ứng với những thay đổi, điều chỉnh để đáp ứng yêu cầu và tình huống mới mà không làm giảm hiệu quả hoặc chất lượng. Theo Slack et al. (2010), tính linh động trong quy trình là khả năng thay đổi quy trình sản xuất hoặc dịch vụ để đáp ứng các yêu cầu khác nhau của khách hàng mà không gây ra gián đoạn lớn trong hoạt động (Slack, 2010)

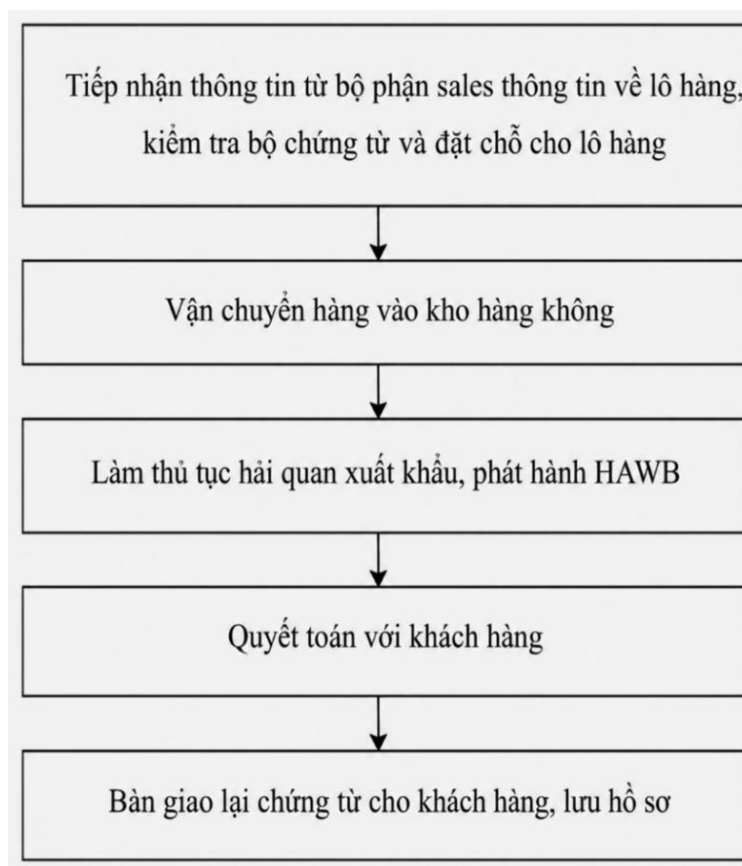
Tính linh động (flexibility) phản ánh khả năng của hệ thống logistics trong việc thích ứng với biến động của thị trường, chẳng hạn như thay đổi nhu cầu, gián đoạn chuỗi cung ứng hoặc các sự kiện bất ngờ như đại dịch. Đại dịch COVID-19 là một minh chứng rõ ràng cho tầm quan trọng của yếu tố này, khi nhiều doanh nghiệp buộc phải nhanh chóng điều chỉnh nguồn cung, tuyến vận chuyển và phương thức phân phối để duy trì hoạt động. Những doanh nghiệp có hệ thống logistics linh hoạt, chẳng hạn như khả năng chuyển đổi giữa các phương thức vận tải hoặc đa dạng hóa nhà cung cấp, đã thể hiện khả năng chống chịu tốt hơn.

⇒ Điểm cốt lõi của mô hình Devil's Quadrangle nằm ở chỗ bốn yếu tố này không thể được tối ưu hóa đồng thời mà luôn tồn tại mối quan hệ đánh đổi (trade-off). Trong logistics, việc rút ngắn thời gian giao hàng thường làm tăng chi phí; việc nâng cao chất lượng dịch vụ có thể yêu cầu đầu tư thêm nguồn lực; trong khi tăng tính linh

hoạt thường đi kèm với việc giảm hiệu quả kinh tế theo quy mô. Do đó, các nhà quản trị logistics cần một cách tiếp cận cân bằng, xác định rõ ưu tiên chiến lược của doanh nghiệp (ví dụ: chi phí thấp hay dịch vụ cao cấp) để đưa ra quyết định phù hợp.

Tóm lại, mô hình Devil's Quadrangle cung cấp một khung phân tích toàn diện giúp doanh nghiệp đánh giá và cải tiến quy trình logistics. Việc vận dụng hiệu quả bốn tiêu chí thời gian, chi phí, chất lượng và tính linh động không chỉ giúp nâng cao hiệu suất hoạt động mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trong môi trường kinh doanh đầy biến động.

1.2.4. Quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng hàng không



Sơ đồ 1.1: Quy trình giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không

(Nguồn: Quách Minh Châu. (2020). Quy trình giao nhận hàng xuất nhập khẩu bằng đường hàng không. Đại học Kinh tế TP.HCM)

Bước 1: Tiếp nhận thông tin từ bộ phận sales thông tin về lô hàng, kiểm tra bộ chứng từ và đặt chỗ cho lô hàng

Sau khi ký kết hợp đồng, doanh nghiệp thu thập các thông tin chi tiết về lô hàng như trọng lượng, khối lượng, loại hàng hóa, ngày bay và địa điểm đến để đảm bảo việc vận chuyển diễn ra đúng kế hoạch. Đồng thời, doanh nghiệp kiểm tra bộ chứng từ gồm hóa đơn thương mại, phiếu đóng gói, giấy phép xuất khẩu (nếu có) và các chứng nhận kiểm dịch nhằm đảm bảo lô hàng đáp ứng đầy đủ quy định của cơ quan chức năng.

Sau đó, doanh nghiệp lựa chọn hãng hàng không phù hợp để gửi yêu cầu đặt chỗ (booking). Khi hãng hàng không xác nhận đặt chỗ, thông tin chuyến bay, số Master Airway Bill (MAWB), ngày bay và phí vận chuyển sẽ được cung cấp qua email.

Bước 2: Vận chuyển hàng vào kho hàng không

Hàng hóa được vận chuyển đến kho hàng không để thực hiện các quy trình tiếp theo. Doanh nghiệp giao nhận có trách nhiệm đảm bảo việc vận chuyển được thực hiện đúng thời gian quy định để tránh việc lô hàng bị trễ chuyến bay.

Khi đến kho hàng không, hàng hóa sẽ được tiến hành kiểm tra, cân đo và dán nhãn thông tin cần thiết nhằm phục vụ quá trình xử lý tiếp theo.

Hàng được cân bởi một nhân viên TCS/SCSC nếu:

- Hàng nặng, thể tích nhỏ thì tính theo trọng lượng thực tế cả bao bì (Gross weight)
- Hàng nhẹ, thể tích lớn, tính theo thể tích (volume weight).

$(\text{Dài} \times \text{Rộng} \times \text{Cao}) \times \text{số kiện} / 6000 = \text{Volume Weight}$

Việc tính cước này nhằm xác định:

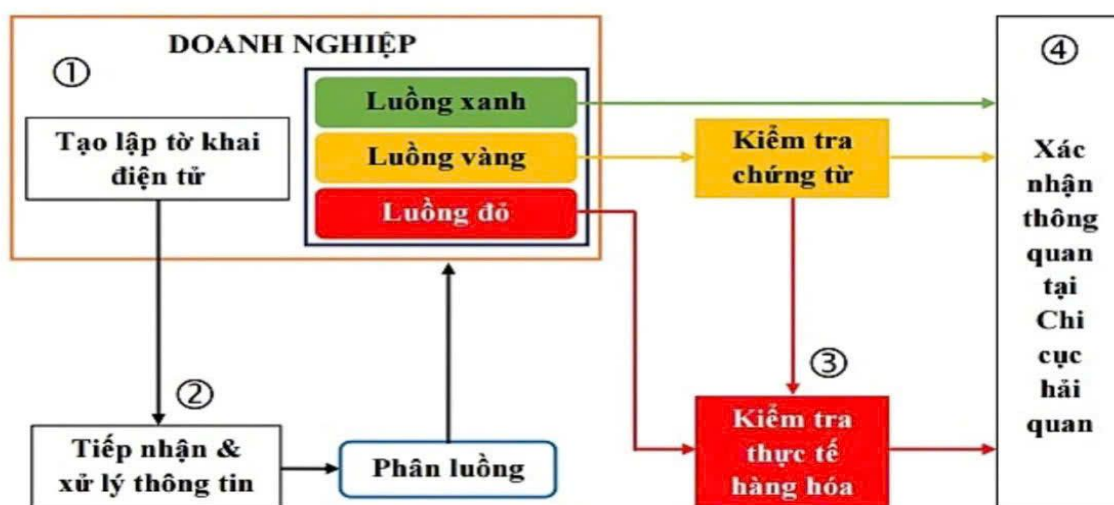
- Nếu $G.W > V.W$: thì C.W (Chargeable Weight) được xác định là G. W
- Nếu $G.W < V.W$: thì C.W (Chargeable Weight) được xác định là V.W.

Lưu ý: G.W thường để khai HQ vì HQ chỉ quan tâm đến G.W, còn C.W để hãng hàng không tính cước hàng air.

Sau khi cân xong, nhân viên giao nhận và đại diện hãng hàng không sẽ ký xác nhận vào phiếu cân hàng nhằm xác thực trọng lượng của hàng hóa và dán nhãn của hãng hàng không lên kiện hàng.

Bước 3: Làm thủ tục hải quan xuất khẩu, phát hành HAWB

Tiến hành khai tờ khai hải quan điện tử, tờ khai trị giá (nếu có) theo đúng tiêu chí và khuôn dạng chuẩn và gửi tới hệ thống của cơ quan hải quan.



Hình 1.1 Quy trình thủ tục hải quan

Tại chi cục hải quan sẽ có cán bộ tiếp nhận thông tin trên, tiến hành kiểm tra, nếu thông tin đầy đủ và áp mã số thuế chính xác thì sẽ chấp nhận khai báo và hệ thống tự động cho doanh nghiệp số tờ khai, kết quả phân luồng:

- Luồng Xanh: Miễn kiểm tra hồ sơ giấy và miễn kiểm tra thực tế hàng hóa. Lô hàng được cơ quan hải quan chấp nhận thông quan. Doanh nghiệp in tờ khai rồi lên cán bộ phụ trách đóng dấu, sau đó doanh nghiệp đem tờ khai đi làm thủ tục xuất hàng.
- Luồng vàng: Kiểm tra hồ sơ hải quan. Doanh nghiệp phải nộp bộ chứng từ cho cơ quan hải quan kiểm tra, nếu không có sai sót, sẽ được thông quan. Nếu được yêu cầu sửa đổi, bổ sung hồ sơ thì người xuất khẩu thực hiện theo yêu cầu và xuất trình hồ sơ giấy để cơ quan hải quan kiểm tra. Tùy theo tính chất và thông

tin lô hàng mà phía hải quan có thể quyết định thông quan hay tiếp tục kiểm tra thực tế hàng hóa.

- Luồng đỏ: Người xuất khẩu xuất trình hồ sơ giấy và hàng hóa để cơ quan hải quan kiểm tra. Có 3 mức độ kiểm hóa:

- + Mức (3)a: Kiểm tra 100% lô hàng.

- + Mức (3)b: Kiểm tra thực tế 10% lô hàng, nếu không phát hiện vi phạm thì kết thúc kiểm tra, nếu phát hiện có vi phạm thì tiếp tục kiểm tra cho tới khi kết luận được mức độ vi phạm.

- + Mức (3)c: Kiểm tra thực tế tới 5% lô hàng, nếu không phát hiện vi phạm thì kết thúc kiểm tra, nếu phát hiện có vi phạm thì tiếp tục kiểm tra cho tới khi kết luận được mức độ vi phạm.

Sau khi hoàn thành tất cả các thủ tục công ty giao nhận sẽ được hãng vận chuyển cấp MAWB khi nhận được MAWB công ty giao nhận sẽ tiến hành phát hành HAWB cho chủ hàng.

Bước 4: Quyết toán với khách hàng

Sau khi lô hàng đã được xác nhận bởi hãng hàng không, doanh nghiệp giao nhận tiến hành tổng hợp và xác nhận các khoản phí liên quan đến quá trình vận chuyển, bao gồm phí làm hàng, phí hải quan và phí vận chuyển.

Nhân viên chứng từ sẽ làm giấy báo nợ gửi cho khách hàng và chuyển cho bộ phận kế toán để theo dõi thu công nợ.

Bước 5: Bàn giao lại chứng từ cho khách hàng, lưu hồ sơ

Cuối cùng, doanh nghiệp giao nhận thực hiện bàn giao lại bộ chứng từ xuất khẩu cho khách hàng, đồng thời lưu bản sao, bao gồm vận đơn hàng không, hợp đồng thương mại, hóa đơn thương mại, phiếu đóng gói và tờ khai hải quan xuất khẩu.

1.3. Vị trí, đặc điểm, đối tượng chuyên chở của vận tải đường hàng không

1.3.1. Vị trí của vận tải đường hàng không

Vận tải hàng không có vị trí quan trọng đối với nền kinh tế thế giới nói chung và buôn bán quốc tế nói riêng.

- Vận tải hàng không chiếm khoảng 20-30% tổng kim ngạch của buôn bán quốc tế, nhưng chỉ chiếm khoảng trên 1% tổng khối lượng hàng hóa trong chuyên chở quốc tế.
- Vận tải hàng không chiếm vị trí số 1 trong chuyên chở hàng hóa cần giao khẩn cấp, hàng giao ngay như: hàng mau hỏng, dễ thối, hàng cứu trợ khẩn cấp, súc vật sống và các loại hàng nhạy cảm với thời gian.
- Vận tải hàng không có vị trí quan trọng trong giao lưu kinh tế giữa các nước, là cầu nối giữa các nền văn hóa của các dân tộc, là phương tiện chính trong du lịch quốc tế.
- Vận tải hàng không là mắt xích quan trọng trong quy trình tổ chức vận tải đa phương thức quốc tế.

1.3.2. Đặc điểm của vận tải đường hàng không

- Tuyến đường trong vận tải hàng không là không trung và hầu như là đường thẳng, không phụ thuộc vào địa hình mặt đất, mặt nước, không phải đầu tư xây dựng. Thông thường, tuyến đường hàng không bao giờ cũng ngắn hơn tuyến đường sắt và đường ô tô khoảng 20% và tuyến đường sông khoảng 10%.
- Tốc độ vận tải hàng không cao, thời gian vận chuyển ngắn. Nếu chúng ta so sánh trên một quãng đường vận chuyển dài 500 km, thì máy bay bay mất 1 tiếng đồng hồ, còn tàu hỏa đi mất 8,3 tiếng, ô tô chạy mất khoảng 10 tiếng và tàu biển đi mất khoảng 27 tiếng.
- Vận tải hàng không an toàn nhất: So với các phương thức vận tải khác thì vận tải hàng không ít tổn thất nhất, vì do thời gian vận tải khác thì vận tải hàng không ít tổn thất nhất, vì do thời gian vận chuyển ngắn nhất, trang thiết bị phục vụ vận chuyển hiện đại nhất, máy bay bay ở độ cao trên 9.000 mét trên tầng điện ly, nên trừ lúc cất cánh, hạ cánh, máy bay hầu như không bị tác động bởi các điều kiện thiên nhiên như: sét, mưa, bão... trong hành trình chuyên chở.
- Vận tải hàng không luôn đòi hỏi sử dụng công nghệ cao: Do có tốc độ cao, phục vụ chuyên chở hành khách, một số hàng hóa có giá trị cao, hàng cứu trợ khẩn cấp.. là chính, nên đòi hỏi phải an toàn tuyệt đối trong quá trình chuyên chở. Vận tải hàng không không cho phép sai sót dù là nhỏ nhất, vì thế vận tải hàng không đòi hỏi những tiêu chuẩn rất khắt khe về công nghệ kỹ thuật.

- Vận tải hàng không cung cấp các dịch vụ có tiêu chuẩn chất lượng cao hơn hẳn so với các phương thức vận tải khác và được đơn giản hóa về thủ tục, giấy tờ do máy bay bay thẳng, ít qua các trạm kiểm tra, kiểm soát...

Tuy vậy, vận tải hàng không cũng có một số hạn chế nhất định:

- Cước vận tải hàng không cao nhất, do chi phí trang thiết bị hiện đại, chi phí sân bay, chi phí khấu hao máy bay, chi phí dịch vụ cao... Nếu do so sánh cước phí vận chuyển 1 kg hàng hóa trên cùng một tuyến đường từ Nhật đến Luân Đôn, thì cước phí bằng máy bay mất 5,5 USD, trong khi đó bằng tàu biển chỉ mất 0,7 USD. So sánh với cước phí vận tải đường sắt và ô tô thì cước phí vận tải hàng không vẫn cao cấp từ 2 đến 4 lần.
- Vận tải hàng không bị hạn chế đối với chuyên chở hàng hóa có khối lượng lớn, hàng cồng kềnh, do máy bay có trọng tải và dung tích nhỏ.
- Vận tải hàng không đòi hỏi đầu tư lớn về cơ sở vật chất kỹ thuật, phương tiện máy bay, sân bay, đào tạo nhân lực, xây dựng hệ thống kiểm soát không lưu, đặt chỗ toàn cầu, chi phí tham gia các Tổ chức quốc tế và hàng không...

1.3.3. Đối tượng chuyên chở trong vận tải đường hàng không

Đối tượng chuyên chở của vận tải hàng không gồm 3 nhóm khách hàng, đó là:

- Thư, bưu kiện (Air Mail): Gồm thư từ, bưu kiện, bưu phẩm dùng để biếu tặng, vật kỷ niệm... Những mặt hàng này thường đòi hỏi phải vận chuyển nhanh và an toàn.
- Hàng chuyển phát nhanh (Express): Gồm các loại chứng từ (Document), sách báo, tạp chí và đặc biệt là hàng cứu trợ khẩn cấp (Emergency).
- Hàng hóa thông thường (Air Freight): Là những hàng hóa thích hợp với vận chuyển bằng máy bay. Trong tổng khối lượng hàng hóa vận chuyển bằng máy bay. Trong tổng khối lượng hàng hóa vận chuyển bằng máy bay thì 80% là hàng hóa thông thường, 16% là hàng chuyển phát nhanh và 4% là bưu phẩm, bưu kiện.

Hàng hóa thông thường được vận chuyển bằng máy bay gồm các loại sau đây:

- Hàng hóa có giá trị cao (High Value Commodity): Gồm những hàng hóa: Có giá trị 1.000 USD/1 Kg; vàng, bạch kim, đá quý, các sản phẩm bằng vàng, bạch kim,

đá quý...; tiền, séc du lịch, thẻ tín dụng, chứng từ có giá; kim cương và các đồ trang sức bằng kim cương...

- Hàng hóa nhạy cảm với thị trường (Market Sensitive Air Freight): Gồm những loại hàng mốt, hàng thời trang (Fashion Goods)...
- Động vật sống (Live Animals): Gồm những động vật nuôi trong nhà, vườn thú... Động vật sống khi vận chuyển đòi hỏi phải kiểm dịch, chăm sóc đặc biệt và phải vận chuyển nhanh để bảo đảm chất lượng.

1.4. Quy định giao, nhận hàng hóa bằng đường hàng không và các chứng từ được sử dụng trong quy trình giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không

1.4.1. Quy định giao, nhận hàng hóa bằng đường hàng không

Trong hoạt động logistics quốc tế, vận tải hàng không đóng vai trò quan trọng nhờ tốc độ nhanh và độ tin cậy cao. Tuy nhiên, do đặc thù liên quan đến an ninh, an toàn bay và quản lý quốc tế, việc giao nhận hàng hóa bằng đường hàng không phải tuân thủ các quy định nghiêm ngặt của các tổ chức quốc tế và pháp luật quốc gia. Các quy định này chủ yếu được thiết lập bởi IATA, ICAO và được nội luật hóa tại từng quốc gia.

Trước hết, về chứng từ vận chuyển, chứng từ quan trọng nhất trong vận tải hàng không là vận đơn hàng không (Air Waybill – AWB). Đây là bằng chứng của hợp đồng vận chuyển giữa người gửi hàng và hãng vận chuyển, đồng thời là căn cứ để theo dõi và nhận hàng. Không giống như vận đơn đường biển, AWB không có tính chất sở hữu mà chỉ mang tính xác nhận và hướng dẫn vận chuyển. Nội dung của AWB bao gồm thông tin về người gửi, người nhận, mô tả hàng hóa, trọng lượng, cước phí và điều kiện vận chuyển.

Thứ hai, về quy trình giao hàng, người gửi hàng phải thực hiện khai báo chính xác thông tin hàng hóa, đóng gói theo tiêu chuẩn hàng không và bàn giao cho hãng bay hoặc đại lý giao nhận. Hàng hóa sau đó sẽ được kiểm tra an ninh, soi chiếu và làm thủ tục hải quan trước khi được xếp lên máy bay. Đặc biệt, đối với các loại hàng hóa nguy hiểm, quy trình phải tuân thủ nghiêm ngặt theo quy định ICAO và bộ quy tắc DGR của IATA.

Về quy trình nhận hàng, người nhận hàng hoặc đại lý phải xuất trình vận đơn và các chứng từ liên quan để làm thủ tục nhận hàng tại sân bay đến. Sau khi hoàn tất thủ tục hải quan và các nghĩa vụ thuế, hàng hóa sẽ được bàn giao cho người nhận. Trong thực tế, các sân bay quốc tế lớn như Sân bay Nội Bài hay Sân bay Tân Sơn Nhất đều có hệ thống kho hàng chuyên biệt để xử lý quy trình này.

Một nội dung quan trọng khác là quy định về đóng gói và ghi nhãn hàng hóa. Hàng hóa vận chuyển bằng đường hàng không, phải được đóng gói chắc chắn, phù hợp với áp suất và điều kiện vận chuyển trên cao. Ngoài ra, việc ghi nhãn phải rõ ràng, đặc biệt đối với hàng dễ vỡ, hàng nguy hiểm hoặc hàng cần bảo quản đặc biệt. Các quy định này nhằm đảm bảo an toàn cho chuyến bay cũng như tránh hư hỏng hàng hóa trong quá trình vận chuyển.

Bên cạnh đó, trách nhiệm pháp lý của các bên trong vận tải hàng không được quy định trong các công ước quốc tế như Montreal Convention 1999. Theo đó, hãng vận chuyển chịu trách nhiệm đối với mất mát, hư hỏng hoặc chậm trễ hàng hóa trong phạm vi nhất định, trừ khi chứng minh được các trường hợp miễn trách. Điều này tạo cơ sở pháp lý quan trọng để bảo vệ quyền lợi của các bên tham gia.

Phải biết rằng vận tải hàng không có chi phí cao hơn so với các phương thức khác như đường biển, nhưng lại có ưu thế vượt trội về thời gian và độ tin cậy. Do đó, phương thức này thường được sử dụng cho các loại hàng hóa có giá trị cao, dễ hư hỏng hoặc cần giao gấp, như thiết bị điện tử, dược phẩm hoặc hàng thời trang.

⇒ Tóm lại, quy định giao nhận hàng hóa bằng đường hàng không là một hệ thống chặt chẽ bao gồm các yêu cầu về chứng từ, quy trình, đóng gói và trách nhiệm pháp lý. Việc tuân thủ đầy đủ các quy định này không chỉ đảm bảo an toàn và hiệu quả vận chuyển mà còn giúp doanh nghiệp hạn chế rủi ro và nâng cao chất lượng dịch vụ logistics.

1.4.1.1. Văn bản pháp lý điều chỉnh vận tải đường không

Hoạt động vận tải đường không được điều chỉnh bởi một số văn bản pháp lý như sau:

- Công ước quốc tế để thống nhất một số quy tắc về vận tải hàng không quốc tế được ký tại Warszawa ngày 12/10/1929 gọi tắt là Công ước Warszawa 1929.

- Nghị định thư sửa đổi Công ước Warszawa, Nghị định thư này ký tại Hague 28/9/1955, nên gọi tắt là Nghị định thư Hague 1955.
 - Công ước bổ sung cho Công ước Warszawa được ký kết tại Guadalazala ngày 18/9/1961, nên gọi tắt là Công ước Guadalazala 1961.
 - Hiệp định liên quan tới giới hạn của Công ước Warszawa và nghị định thư Hague 1995. Nghị định này ký tại thành phố Guatemala 8/3/1971, nên gọi tắt là Nghị định Montreal 1966.
 - Nghị định thư sửa đổi Công ước Warszawa 1929 được sửa đổi bởi nghị định thư Hague 1995. Nghị định này ký tại thành phố Guatemala 8/3/1971, nên gọi tắt là Nghị định thư Guatemala 1971.
 - Nghị định thư bổ sung 1,2,3,4 Montreal 1975 được ký ngày 25/9/1975.
- Các công ước, hiệp định, nghị định thư nêu trên... chủ yếu sửa đổi bổ sung giới hạn trách nhiệm bồi thường của người chuyên chở hàng không đối với tai nạn về hành khách, thiệt hại về hàng hóa, hành lý và thời hạn thông báo tổn thất, khiếu nại người chuyên chở...
- Công ước thống nhất một số quy tắc liên quan đến vận tải hàng không quốc tế được kí tại Montreal ngày 28/5/1999 ra đời nhằm sửa đổi hệ thống công ước Warszawa. Trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng, Việt Nam đang xem xét gia nhập công ước này.

1.4.1.2. Vai trò Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế

IATA (International Air Transport Association) là Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế, một tổ chức thương mại toàn cầu của các hãng hàng không. Đây là tổ chức phi chính phủ lớn nhất trong lĩnh vực hàng không, đóng vai trò then chốt trong việc thiết lập các tiêu chuẩn và quy định cho ngành công nghiệp hàng không dân dụng quốc tế.

1.4.1.2.1. Các tiêu chuẩn và quy định do Hiệp hội ban hành

Đây là phần quan trọng nhất thể hiện quyền lực mềm của Hiệp hội vận tải hàng không quốc tế đối với hoạt động thực tế. Các bộ quy định này được xem là luật chơi bắt buộc mà bất kỳ hãng hàng không hay công ty logistics nào cũng phải tuân thủ.

a) Quy định về Hàng hóa Nguy hiểm (IATA DGR)

Quy định về Hàng hóa Nguy hiểm (Dangerous Goods Regulations - DGR) là bộ tài liệu quan trọng bậc nhất hướng dẫn việc vận chuyển các chất có khả năng gây hại.

Bộ quy định này được cập nhật định kỳ hàng năm để bổ sung các loại hóa chất hoặc vật phẩm mới phát sinh trong thực tế. Quy định này phân loại chi tiết 9 nhóm hàng nguy hiểm từ chất nổ và khí ga đến chất phóng xạ và chất ăn mòn.

Nội dung của DGR quy định cực kỳ chi tiết về cách đóng gói và dán nhãn cũng như giới hạn số lượng cho phép trên mỗi chuyến bay. Các hãng hàng không và đại lý vận chuyển phải tuân thủ nghiêm ngặt quy trình khai báo tờ khai hàng nguy hiểm (Shipper's Declaration). Mục tiêu tối thượng của DGR là ngăn chặn các nguy cơ cháy nổ hoặc rò rỉ hóa chất đe dọa an toàn bay.

b) Quy định về Vận chuyển Động vật sống (IATA LAR)

Quy định về Vận chuyển Động vật sống (Live Animals Regulations - LAR) là chuẩn mực toàn cầu để đảm bảo phúc lợi cho động vật khi đi máy bay. Bộ quy chuẩn này được xây dựng dựa trên sự tư vấn của các chuyên gia thú y và các tổ chức bảo vệ động vật quốc tế. Quy định áp dụng cho tất cả các loài từ thú cưng như chó mèo đến động vật hoang dã quý hiếm cần bảo tồn.

LAR đưa ra các yêu cầu kỹ thuật cụ thể về kích thước lồng nhốt và hệ thống thông khí cũng như chế độ ăn uống cho từng loài vật. Quy định này cũng hướng dẫn chi tiết về quy trình kiểm dịch và hồ sơ giấy tờ cần thiết để thông quan động vật tại các quốc gia. Việc tuân thủ LAR giúp giảm thiểu tối đa tỷ lệ tử vong và căng thẳng cho động vật trong suốt hành trình bay dài.

c) Quy định về Hàng hóa Mau hỏng (IATA PCR)

Quy định về Hàng hóa Mau hỏng (Perishable Cargo Regulations - PCR) cung cấp các hướng dẫn về quản lý nhiệt độ và thời gian đối với hàng hóa nhạy cảm. Đây là tài liệu gối đầu giường cho các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản và thủy hải sản hay hoa tươi. Bộ quy định này nhấn mạnh vào yếu tố kiểm soát chuỗi cung ứng lạnh từ kho nguồn đến tay người nhận.

PCR đề ra các tiêu chuẩn về bao bì cách nhiệt và sử dụng đá khô hoặc đá gel để duy trì nhiệt độ ổn định trong khoang hàng. Nó cũng quy định thứ tự ưu tiên xử lý hàng mau hỏng tại các nhà ga hàng hóa để rút ngắn thời gian lưu kho. Nhờ có PCR mà các

sản phẩm tươi sống có thể vượt qua hàng nghìn km mà vẫn giữ nguyên được chất lượng và giá trị dinh dưỡng.

d) Quy định về Kiểm soát Nhiệt độ (IATA TCR)

Quy định về Kiểm soát Nhiệt độ (Temperature Control Regulations - TCR) là bộ chuẩn mực chuyên biệt dành riêng cho ngành dược phẩm và chăm sóc sức khỏe. Trong bối cảnh nhu cầu vận chuyển vắc xin và thuốc sinh học ngày càng tăng thì TCR trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Quy định này yêu cầu mức độ chính xác về nhiệt độ cao hơn rất nhiều so với hàng thực phẩm thông thường.

Nội dung của TCR bao gồm các yêu cầu về container lạnh chuyên dụng và thiết bị ghi nhận dữ liệu nhiệt độ trong suốt hành trình. Các đơn vị tham gia vận chuyển phải đạt được chứng nhận CEIV Pharma để chứng minh năng lực tuân thủ quy trình này. Đây là cơ sở để đảm bảo thuốc men không bị biến chất và gây nguy hiểm cho sức khỏe người bệnh khi sử dụng.

e) Hướng dẫn vận chuyển Pin Lithium (IATA LBSG)

Hướng dẫn vận chuyển Pin Lithium (Lithium Battery Shipping Guidelines - LBSG) ra đời để giải quyết một trong những rủi ro an ninh lớn nhất hiện nay là cháy nổ pin. Với sự phổ biến của các thiết bị điện tử thì nhu cầu vận chuyển pin lithium tăng đột biến kéo theo nhiều nguy cơ tiềm ẩn. Bộ hướng dẫn này quy định rõ ràng về trạng thái sạc (SoC) và cách ly các cực pin để đảm bảo an toàn.

LBSG yêu cầu pin phải được đóng gói riêng biệt hoặc lắp đặt chắc chắn trong thiết bị để tránh kích hoạt ngẫu nhiên khi bay. Quy định cũng phân loại pin thành các nhóm riêng biệt để áp dụng phương án xếp dỡ phù hợp trên máy bay khách hoặc máy bay hàng. Việc vi phạm các quy tắc về pin lithium có thể dẫn đến những án phạt cực kỳ nặng nề từ nhà chức trách hàng không.

1.4.1.2.2. Chức năng và nhiệm vụ chính

Hiệp hội vận tải hàng không quốc tế không chỉ là cơ quan đại diện mà còn gánh vác những trọng trách chuyên môn cụ thể để đảm bảo ngành hàng không vận hành thống nhất. Các chức năng này được triển khai đồng bộ trên phạm vi toàn cầu nhằm hỗ trợ tối đa cho các hãng bay thành viên.

Dưới đây là 3 nhiệm vụ cốt lõi mà hiệp hội thực hiện hàng ngày:

- Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn chung: IATA ban hành các quy chuẩn thống nhất về vé máy bay và thẻ hành lý cùng vận đơn hàng không (AWB). Việc này giúp đồng bộ hóa dữ liệu và cho phép hành khách hay hàng hóa chuyển tiếp dễ dàng giữa các hãng bay khác nhau.
- Hỗ trợ tài chính và nghiệp vụ: Tổ chức vận hành hệ thống thanh toán bù trừ (Clearing House) để xử lý giao dịch tài chính giữa các hãng hàng không và đại lý. Cơ chế này giúp đảm bảo dòng tiền hàng tỷ USD được luân chuyển an toàn và minh bạch trong hệ thống.
- Thúc đẩy phát triển bền vững: IATA dẫn dắt toàn ngành thực hiện cam kết Net Zero vào năm 2050 thông qua các sáng kiến bảo vệ môi trường. Hiệp hội tích cực hỗ trợ nghiên cứu nhiên liệu bay bền vững (SAF) và các giải pháp giảm thiểu khí thải carbon trong khai thác.

Những nhiệm vụ này khẳng định vai trò kiến tạo nền tảng kỹ thuật và pháp lý không thể thay thế của hiệp hội đối với sự sinh tồn của ngành hàng không.

1.4.1.2.3. Vai trò của Hiệp hội Vận tải hàng không Quốc tế

Vai trò của Hiệp hội Vận tải hàng không Quốc tế (IATA) được thể hiện toàn diện và rõ nét trên ba phương diện chủ chốt gồm chính trị và kinh tế cùng kỹ thuật.

- Đại diện tiếng nói chung của cộng đồng hàng không: là chức năng chính trị quan trọng nhằm vận động chính phủ giảm thuế phí và kiến tạo môi trường kinh doanh thông thoáng, đồng thời đấu tranh loại bỏ các rào cản pháp lý bất hợp lý.
- Điều phối và thúc đẩy hợp tác quốc tế: giúp kết nối các mắt xích rời rạc thành mạng lưới liên mạch thông qua cơ chế liên danh và chia sẻ mã cũng như hòa giải các tranh chấp thương mại giữa các thành viên.
- Đảm bảo an toàn và hiệu quả vận hành: là sứ mệnh xuyên suốt thông qua việc phân tích dữ liệu sự cố để đưa ra khuyến cáo kịp thời và tổ chức đào tạo chuyên sâu nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực toàn cầu.

Vai trò của hiệp hội trong chuỗi logistics thể hiện rõ nhất qua việc thiết lập các quy chuẩn giao nhận. Tất cả quy cách đóng gói và dán nhãn hay kích thước pallet và quy

trình chất xếp đều phải tuân thủ tuyệt đối hướng dẫn của IATA. Các công ty logistics buộc phải dựa vào các bộ quy chuẩn này để thiết kế giải pháp vận chuyển hợp lệ nhằm tránh tình trạng hàng hóa bị từ chối phục vụ.

1.4.2. Incoterms 2020

Incoterm 2020 là bộ quy tắc mới nhất, có hiệu lực từ ngày 1/1/2020, thay thế phiên bản Incoterm 2010. Bộ quy tắc này gồm các điều kiện giao hàng và quy định về các bên tham gia xuất nhập khẩu, giúp xác định rõ trách nhiệm và chi phí liên quan đến vận chuyển, bảo hiểm, và các rủi ro có thể phát sinh trong suốt quá trình vận tải biển quốc tế, vận tải hàng không hoặc vận chuyển đa phương thức.

Những điều kiện trong Incoterm 2020 được phân loại theo các chữ cái đầu của mỗi điều kiện, hoặc theo phương thức vận tải.

Incoterm 2020 là công cụ thiết yếu trong thương mại quốc tế, giúp các bên hiểu rõ phạm vi trách nhiệm và chi phí của mình, từ đó hạn chế được các tranh chấp phát sinh. Bằng cách định nghĩa các điều kiện giao hàng cụ thể, Incoterms giúp phân bổ trách nhiệm về rủi ro và chi phí giữa người bán và người mua tại từng giai đoạn vận chuyển. Điều này vô cùng quan trọng trong việc xác định điểm chuyển giao rủi ro, đặc điểm trong trường hợp hàng hóa phải chịu tác động của thiên tai hoặc tổn thất do vận tải không đảm bảo.

1.4.2.1. Phân loại các điều kiện Incoterm 2020 theo chữ cái

Các điều kiện Incoterm 2020 có thể được phân loại theo chữ cái đầu, bao gồm các nhóm: C, D, E, và F, mỗi nhóm đại diện cho mức độ trách nhiệm và chi phí mà người bán hoặc người mua sẽ gánh chịu. Cụ thể như sau:

1. **Nhóm E (EXW):** Người bán giao hàng tại địa điểm của mình (như nhà máy hoặc kho), sau đó mua chịu toàn bộ trách nhiệm, chi phí và rủi ro từ đó đến điểm đích.
2. **Nhóm F (gồm FCA, FAS, FOB):** Người bán chịu trách nhiệm giao hàng cho người vận chuyển do người mua chỉ định tại một điểm nhất định, và rủi ro được chuyển giao cho người mua tại điểm đó.
3. **Nhóm C (CPT, CIP, CFR, CIF):** Người bán chịu chi phí vận chuyển đến điểm đến hoặc cảng đến, nhưng rủi ro chuyển sang người mua khi hàng được giao cho

người chuyên chở đầu tiên. Trong một số điều kiện (như CIP và CIF), người bán cũng chịu trách nhiệm mua bảo hiểm cho hàng hóa.

4. **Nhóm D (DAP, DPU, DDP):** Người bán chịu toàn bộ trách nhiệm và chi phí, bao gồm cả rủi ro, cho đến khi hàng hóa đến tận tay người mua tại điểm đích. Với DDP, người bán còn chịu trách nhiệm về các loại thuế nhập khẩu.

1.4.2.2. Incoterms 2020 trong vận tải hàng không

Trong 11 điều kiện Incoterms (bản Incoterms 2020) áp dụng cho hoạt động xuất nhập khẩu hàng hóa có 7 điều áp dụng cho mọi loại hình nhập khẩu hàng trung quốc và vận chuyển hàng hóa, trong đó, 4 điều kiện chỉ áp dụng cho đường sông và đường biển. Chính vì thế, đối với việc nhập khẩu theo đường hàng không sẽ sử dụng một số điều kiện Incoterms như: EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP và DDP.

Việc áp dụng đúng các quy tắc Incoterms 2020 trong vận tải hàng không không chỉ đơn thuần là sự chuẩn xác về mặt thuật ngữ, mà còn là một giải pháp quản trị rủi ro chiến lược. Nó giúp doanh nghiệp thu hẹp khoảng trống trách nhiệm, minh bạch hóa các cấu phần chi phí và tạo dựng một hành lang pháp lý an toàn, đảm bảo tính thông suốt cho toàn bộ chuỗi cung ứng hàng không hiện đại.

➤ Điều kiện EXW – Giao tại xưởng

Với điều kiện EXW người bán sẽ hỗ trợ bên mua hàng đóng gói hàng hóa đủ điều kiện hoặc theo tiêu chuẩn đã quy định trong hợp đồng

Đối với điều kiện giao hàng tại xưởng, người bán chỉ có nghĩa vụ hỗ trợ bên mua hàng đóng gói hàng hóa đủ điều kiện hoặc theo tiêu chuẩn đã quy định trong hợp đồng. Bên cạnh đó, bên bán cũng sẽ phải đưa hàng hóa lên phương tiện ở ngay nhà máy, kho hàng của mình.

Vì mua hàng tận xưởng bên mua sẽ phải thực hiện tất cả các thủ tục mua bán, sắp xếp hàng hóa, container đến nhà máy, xưởng của người bán để nhận hàng. Tiếp đến là làm các thủ tục xuất khẩu, đặt chỗ lên máy bay cho đến khi đưa hàng về tận nhà của mình. Trong trường hợp không trực tiếp đến tận nơi, bạn sẽ làm việc với người giao nhận hàng ở nước ngoài để thay mặt mình thực hiện các công việc nhận hàng và sắp xếp hàng hóa lên máy bay theo đúng lịch trình.

➤ **Điều kiện FCA – Giao cho người chuyên chở**

FCA (Giao cho người chuyên chở) là một trong những điều kiện linh hoạt nhất của incoterms 2020.

- Người bán giao hàng cho người chuyên chở do người mua chỉ định tại địa điểm quy định.
- Nghĩa vụ chính của người bán là hoàn thành thủ tục thông quan xuất khẩu và chuyển giao hàng hóa.
- Thời điểm chuyển giao rủi ro là khi hàng được giao thành công cho người chuyên chở đầu tiên. Người mua sau đó sẽ chịu cước phí vận tải chính và mọi rủi ro tiếp theo, làm cho điều kiện này trở thành một giải pháp cân bằng hơn khi so sánh EXW và FCA.

➤ **Điều kiện CPT – Cước phí trả tới đích**

Điều kiện CPT thường áp dụng cho hình thức vận chuyển đa phương thức, song được sử dụng nhiều nhất cho các lô hàng Air. Theo đó, người bán hàng sẽ đặt trước chỗ trên máy bay, đưa hàng lên sân bay và làm các thủ tục liên quan trước khi đưa hàng lên máy bay. Mọi cước phí phát sinh cho đến khi hàng đến cảng đích sẽ do bên bán hàng chi trả.

Về phía người mua sẽ tiến hành làm thủ tục xuất nhập khẩu, vận chuyển hàng hóa từ cảng đích đến nhà hay cửa hàng của mình. Tất cả các chi phí trong giai đoạn này sẽ do người mua chi trả. Đồng thời từ khi nhận hàng ở cảng đích mọi rủi ro sẽ chuyển sang cho người mua. Chính vì thế, để giảm thiểu thiệt hại cho mình, người mua nên mua thêm bảo hiểm hàng hóa.

➤ **Điều kiện CIP – Cước phí và bảo hiểm trả tới đích**

CIP (Cước phí và bảo hiểm trả tới) tương tự như CPT, nhưng người bán có thêm nghĩa vụ phải mua bảo hiểm cho hàng hóa. Đây là một điểm khác biệt quan trọng, được làm rõ trong khác biệt giữa CIP và CPT.

Theo Incoterms 2020, người bán bắt buộc phải mua bảo hiểm tối thiểu loại A (mức cao nhất) theo Quy tắc Bảo hiểm Hàng hóa (Institute Cargo Clauses) cho lợi ích của người mua.

Thời điểm chuyển giao rủi ro vẫn là khi hàng hóa được giao cho người chuyên chở đầu tiên, nhưng người mua được bảo vệ tốt hơn về mặt tài chính.

➤ **Điều kiện DPU – Giao tại nơi đến đã dỡ hàng**

DPU (Giao tại nơi đến đã dỡ hàng) là điểm mới trong Incoterms 2020, thay thế điều kiện DAT (Delivered at Terminal) trước đây. Theo điều kiện này, người bán có trách nhiệm giao hàng và chịu chi phí cùng rủi ro liên quan đến việc dỡ hàng xuống khỏi phương tiện vận tải tại nơi đến quy định.

Thời điểm chuyển giao rủi ro chính là khi hàng đã được dỡ xuống an toàn. Đây là điều kiện duy nhất yêu cầu người bán thực hiện việc dỡ hàng tại điểm đến. Người mua chịu trách nhiệm thông quan nhập khẩu.

➤ **Điều kiện DAP – Giao hàng tại nơi đến**

DAP (Giao tại nơi đến) quy định người bán chịu mọi chi phí và rủi ro để đưa hàng hóa đến tận nơi đến quy định, sẵn sàng để dỡ. Nghĩa vụ chính của người bán là hoàn tất việc giao hàng tại địa điểm đó, chưa dỡ hàng, và chịu trách nhiệm đến kho người mua (trừ thủ tục nhập khẩu).

Thời điểm chuyển giao rủi ro là khi hàng đã sẵn sàng để dỡ tại địa điểm đến quy định. Người mua có trách nhiệm dỡ hàng và thực hiện thủ tục thông quan nhập khẩu.

➤ **Điều kiện DDP – Giao đã trả thuế hoặc Giao hàng đã thông quan xuất nhập khẩu**

DDP (Giao hàng đã nộp thuế) là điều kiện đặt nghĩa vụ tối đa lên người bán (tối đa). Người bán chịu mọi chi phí và rủi ro, bao gồm cả thuế, phí và thủ tục nhập khẩu, để giao hàng đến nơi đến quy định.

Thời điểm chuyển giao rủi ro là khi hàng hóa được đặt dưới quyền định đoạt của người mua, sẵn sàng để dỡ tại nơi đến. Người mua hầu như chỉ nhận hàng. Đây thường được xem là điều kiện thuận lợi nhất cho người mua trong thương mại quốc tế.

1.4.3. Các chứng từ được sử dụng trong quy trình giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không

a) Vận đơn hàng không (Air waybill - AWB)

Vận đơn hàng không là một chứng từ chuyên chở hàng hoá bằng đường hàng không do người gửi lập và được người vận chuyển hoặc đại diện của họ ký, xác nhận việc đã nhận hàng để vận chuyển bằng đường hàng không. Ở mặt trước của AWB sẽ cung cấp thông tin về số vận đơn, tên và địa chỉ người phát hành, tên và địa chỉ gửi hàng và nhận hàng, sân bay khởi hành, tuyến đường, các thông tin về hàng hoá và cước phí. Mặt sau sẽ quy định về trách nhiệm của người chuyên chở và các điều khoản có liên quan đến quá trình vận chuyển.

Vận đơn hàng không chia thành hai loại: House Airway Bill (HAWB) và Master Airway Bill (MAWB).

- House Airway Bill (HAWB) là vận đơn mà người giao nhận (Forwarder) phát hành. Ghi nhận thông tin chi tiết về lô hàng được vận chuyển. Đây là vận đơn gốc, vì trên vận đơn có ghi tên của chủ hàng và có mã số của vận đơn chính.
- Master Airway Bill (MAWB) là vận đơn do hãng hàng không phát hành. Giúp quản lý và kiểm soát toàn bộ lô hàng, đơn giản hóa quy trình vận chuyển đối với người gửi hàng và hãng hàng không.

❖ Vận đơn hàng không điện tử (e-AWB)

Theo định nghĩa của Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA): e-AWB (Electronic Air Waybill) là một giao dịch điện tử thay thế cho hợp đồng vận chuyển bằng giấy truyền thống giữa người gửi hàng (Shipper/Forwarder) và người chuyên chở (Hãng hàng không). Đây không phải là một tập tin hình ảnh (như PDF hay Scan) mà là một tập hợp các thông điệp dữ liệu điện tử (EDI - Electronic Data Interchange) có cấu trúc theo chuẩn quốc tế.

Về mặt pháp lý, e-AWB đóng vai trò là bằng chứng cho việc giao kết hợp đồng vận chuyển, biên lai nhận hàng và là bộ chỉ thị xử lý hàng hóa, nhưng tồn tại hoàn toàn dưới dạng kỹ thuật số trong hệ thống của các bên.

b) Hoá đơn thương mại (Commercial Invoice)

Hoá đơn thương mại là chứng từ được dùng để thanh toán giữa các bên nhập khẩu và xuất khẩu, thường được phát hành để người mua thực hiện thanh toán số tiền trên hóa đơn cho người bán. Hoá đơn bao gồm các thông tin về hàng hóa, số lượng, các điều kiện thương mại Incoterms như EXW, FOB, CIF, CFR,... giá trị hàng, hình thức vận chuyển, phương thức thanh toán,...

c) Phiếu đóng gói hàng hóa (Packing Lists)

Packing Lists là một trong những chứng từ không thể thiếu do người bán phát hành sau khi hoàn tất việc đóng gói hàng hóa và gửi cho người mua. Trên packing list thể hiện chi tiết các kiện hàng, trọng lượng, số lượng, kích thước, quy cách đóng gói và các thông tin khác liên quan đến hàng hóa.

d) Tờ khai hải quan (Customs Declaration)

Customs Declaration là văn bản mà ở đó, chủ hàng hóa (người xuất khẩu hoặc người nhập khẩu) hoặc chủ phương tiện phải khai báo đầy đủ thông tin chi tiết về lô hàng khi xuất khẩu, nhập khẩu ra vào lãnh thổ Việt Nam.

e) Giấy chứng nhận xuất xứ – Certificate of Origin (C/O)

Theo ICC, giấy chứng nhận xuất xứ được viết tắt là C/O (Certificate of Origin) là chứng từ quan trọng trong thương mại quốc tế chứng nhận lô hàng được xuất khẩu cụ thể có nguồn gốc xuất xứ thuần túy hoặc được sản xuất, chế biến tại một quốc gia cụ thể nào đó.

1.4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình giao nhận

Thực tiễn hoạt động giao nhận hàng hóa bằng đường hàng không cho thấy, hiệu quả của quy trình không chỉ phụ thuộc vào bản thân doanh nghiệp mà còn chịu sự chi phối đan xen từ môi trường vĩ mô (Đoàn Thị Hồng Vân, 2020). Việc bóc tách các nhóm nhân tố này là cơ sở quan trọng để tìm ra giải pháp tối ưu hóa chuỗi cung ứng.

1.4.4.1. Nhân tố khách quan

Dưới góc độ vĩ mô, **bối cảnh thị trường và nhu cầu xuất nhập khẩu** là lực đẩy đầu tiên định hình lưu lượng hàng hóa. Sự gia tăng của thương mại điện tử xuyên biên

giới cùng tính mùa vụ của hàng hóa (như nông sản, đồ điện tử cuối năm) thường xuyên tạo ra tình trạng khan hiếm tải trọng cục bộ (Bộ Công Thương, 2023). Bên cạnh đó, **hành lang pháp lý và các thủ tục hải quan** cũng trực tiếp quyết định tốc độ lưu thông hàng hóa. Các thay đổi trong hiệp định thương mại (FTA), quy định kiểm tra chuyên ngành hay sự thiếu đồng bộ của hệ thống thông quan tự động đôi khi trở thành rào cản, làm kéo dài thời gian xử lý lô hàng tại sân bay.

Không dừng lại ở đó, hoạt động logistics hàng không đặc biệt nhạy cảm với những **biến động kinh tế và chi phí vận tải**. Sự leo thang của giá nhiên liệu máy bay (Jet A1) kéo theo sự thay đổi liên tục của phụ phí xăng dầu (FSC), gây khó khăn cho doanh nghiệp giao nhận trong việc báo giá cố định cho khách hàng (Trần Nguyên Ngọc, 2022). Cuối cùng, không thể bỏ qua các **yếu tố bất khả kháng** như thiên tai, dịch bệnh hay xung đột địa chính trị. Những biến cố này luôn tiềm ẩn nguy cơ làm đứt gãy tuyến đường bay truyền thống, buộc các chuyến bay phải thay đổi lịch trình hoặc hủy tải (offload) đột xuất.

1.4.4.2. Nhân tố chủ quan

Nếu các yếu tố khách quan tạo ra thách thức, thì nội lực doanh nghiệp lại quyết định khả năng thích ứng và vượt qua những thách thức đó. Trước hết, **nguồn lực và cơ sở vật chất** đóng vai trò là nền tảng phân cứng. Một công ty sở hữu tiềm lực tài chính tốt, có hệ thống kho bãi đạt chuẩn và thiết bị đóng gói, dán nhãn chuyên dụng sẽ rút ngắn đáng kể thời gian tác nghiệp vật lý trước khi đưa hàng vào ga hàng không.

Tuy nhiên, do tính chất khắt khe về mặt thời gian của đường hàng không, **đội ngũ nhân sự** mới là mắt xích trọng yếu nhất. Sự am hiểu pháp luật quốc tế, độ chính xác khi lập Vận đơn (AWB) và việc sở hữu các chứng chỉ nghiệp vụ đặc thù (như xử lý hàng nguy hiểm - DGR) của đội ngũ hiện trường quyết định trực tiếp đến việc lô hàng có được thông quan thông suốt hay không. Song song với đó, **quan hệ đối tác** chiến lược là một lợi thế cạnh tranh cốt lõi. Việc ký kết được các hợp đồng thuê chỗ cố định với hãng hàng không và duy trì mạng lưới đại lý uy tín ở nước ngoài giúp doanh nghiệp luôn đảm bảo được không gian tải trọng và khả năng cung cấp dịch vụ trọn gói (Door-to-Door) một cách liền mạch.

Trong kỷ nguyên số, việc **ứng dụng công nghệ** là nguyên nhân trực tiếp tạo ra sự chênh lệch về năng lực cạnh tranh giữa các công ty Forwarder. Việc tích hợp phần mềm quản lý vận tải (TMS), hệ thống trao đổi dữ liệu điện tử (EDI) và tiêu chuẩn vận đơn điện tử (e-AWB) không chỉ loại bỏ các sai sót do nhập liệu thủ công mà còn giúp khách hàng theo dõi lộ trình hàng hóa theo thời gian thực. Cuối cùng, sự chặt chẽ trong khâu **quản trị và giám sát** của ban lãnh đạo thông qua hệ thống KPI sẽ giúp sớm phát hiện các điểm nghẽn trong quy trình, từ đó có biện pháp can thiệp và điều chỉnh kịp thời.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 đã xây dựng nền tảng lý luận cho việc nghiên cứu quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không. Nội dung chương đã hệ thống hóa khái niệm dịch vụ giao nhận, vai trò và phạm vi hoạt động của người giao nhận theo FIATA và Luật Thương mại Việt Nam, đồng thời phân tích quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm của họ trong các tình huống khác nhau.

Bên cạnh đó, chương cũng làm rõ khái niệm và tầm quan trọng của quy trình, nhấn mạnh tư tưởng tái cấu trúc quy trình của Hammer & Champy (1993) nhằm nâng cao hiệu quả, giảm chi phí và cải thiện chất lượng dịch vụ. Đặc biệt, mô hình Devil's Quadrangle với bốn tiêu chí thời gian, chi phí, chất lượng, tính linh động đã được giới thiệu như một khung phân tích toàn diện, giúp doanh nghiệp cân bằng giữa các yếu tố và xác định ưu tiên chiến lược phù hợp.

Ngoài ra, chương đã trình bày chi tiết quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không, từ khâu tiếp nhận thông tin, vận chuyển hàng vào kho, làm thủ tục hải quan, phát hành vận đơn cho đến quyết toán và bàn giao chứng từ. Những phân tích này cho thấy tính phức tạp, yêu cầu nghiêm ngặt của quy trình và khẳng định vai trò quan trọng của vận tải hàng không trong thương mại quốc tế.

Nhìn chung, Chương 1 đã cung cấp cơ sở lý luận vững chắc để đánh giá và hoàn thiện quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không. Việc vận dụng hiệu quả các khái niệm, tiêu chí đánh giá và mô hình phân tích không chỉ giúp nâng cao hiệu suất hoạt động mà còn tạo lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh toàn cầu đầy biến động. Đây chính là nền tảng để các chương tiếp theo đi sâu vào phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp cho Công ty Cổ phần Bru vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương

CHƯƠNG 2: QUY TRÌNH DỊCH VỤ GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương

2.1.1. Giới thiệu chung về công ty

Tên doanh nghiệp:	CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG
Tên tiếng Anh:	INDOCHINA EXPRESS DOMESTIC AND INTERNATIONAL MAIL AND CARGO JOINT STOCK COMPANY
Tên viết tắt:	INDOCHINA POST LOGISTICS
Giấy phép kinh doanh:	0107912577 (Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp ngày 12/07/2017)
Mã số thuế:	0107912577
Người đại diện:	Ông Nguyễn Tiến Trình
Trụ sở chính:	Số 25 Ngõ 81 Láng Hạ, Phường Giảng Võ, Thành phố Hà Nội
Bưu cục:	Số 86/12 Phố Quang, Phường Tân Sơn Hòa, Thành phố Hồ Chí Minh
Điện thoại:	+84 906 251 816
Email:	saigon@indochinapost.com
Website:	https://indochinapost.com/
Slogan:	“Cheaper – Faster – Better”

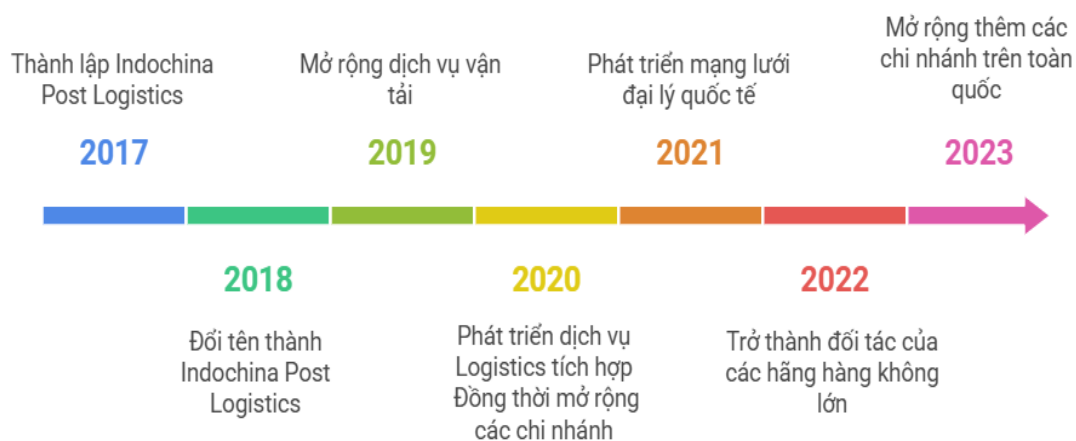
Logo:



Hình 1.2 Logo công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương (gọi tắt là Indochina Post Logistics) được thành lập ngày 12/7/2017 với vốn điều lệ 5 tỷ đồng. Trải qua hơn 8 năm, Indochina Post Logistics đã tạo dựng được niềm tin trong lòng khách hàng. Công ty xác định được thế mạnh cốt lõi của mình là dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường hàng không bao gồm cả nội địa và quốc tế. Trụ sở chính tại Hà Nội và hệ thống chi nhánh trải dài khắp cả nước như Hải Phòng, Thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Huế, Đồng Nai, Bình Dương, Cần Thơ,... và các văn phòng đại diện tại Pháp, Hàn Quốc, Mỹ, Úc...



Hình 1.3 Lịch sử hình thành và phát triển của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

- Năm 2017: Công ty thành lập với tên gọi là Indochina Logistics với vốn điều lệ 5 tỷ đồng, chuyên về dịch vụ Logistics và môi giới cước vận tải hàng không.
- Năm 2018: Được cấp giấy phép bưu chính số 353/GP-BTTTT, hoạt động dưới dạng Bưu cục đúng theo quy định của Pháp Luật. Công ty đổi tên thành Indochina Post Logistics, cung cấp dịch vụ chuyển phát nhanh nội địa và quốc tế.
- Năm 2019: Indochina Post Logistics tiếp tục mở rộng các dịch vụ gồm chuyển phát nhanh nội địa và quốc tế; Vận tải hàng không nội địa và quốc tế; Vận tải xuyên biên giới; Vận tải đường bộ.
- Năm 2020: Phát triển dịch vụ Integrated Logistics tích hợp; Dịch vụ Khai Báo Hải quan Sân bay; Dịch Vụ Mua Hộ Hàng; Vận Chuyển Hàng Dư Án; Thương Mại Điện Tử; Tư Vấn Xuất Nhập Khẩu Quốc Tế; Airchartering. Đồng thời, mở rộng các chi nhánh tại Bình Dương (6/2020), Cần Thơ (7/2020), Vũng Tàu (8/2020), Biên Hoà Đồng Nai (9/2020).
- Năm 2021: Phát triển hệ thống đại lý quốc tế bao gồm Spedman Global Logistics Sweeden; Hermes World Transport Germany, Denmark, Express Line Corp Hoa Kỳ...và nhiều đối tác lớn trên toàn cầu, mạng lưới giao nhận khắp thế giới.
- Năm 2022: Tự hào trở thành đối tác và đại lý đặt vé cho Vietnam Airlines; Vietjet Aircargo, Bamboo Airways... Sản lượng vận chuyển hàng hóa bằng đường hàng không hàng tháng đạt 100 tấn, nằm trong top 10 đại lý vận chuyển hàng không nội địa hàng đầu Việt Nam.
- Năm 2023: Tiếp tục mở rộng với các chi nhánh mới tại Huế, Đà Nẵng, Đà Lạt, Bình Dương, Bình Phước và Cà Mau.

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi

2.1.3.1. Tầm nhìn

Đến năm 2030 trở thành TOP 10 đơn vị vận chuyển hàng hóa tại Việt Nam. Trở thành công ty giao nhận vận chuyển hàng hóa hàng đầu tại Việt Nam cũng như trên thế giới thông qua những giải pháp vận tải uy tín và chuyên nghiệp. "Là thương hiệu xuất sắc tại Việt Nam, doanh nghiệp chuyển đổi số tiêu biểu của Việt Nam và khu vực, vươn tầm trở thành doanh nghiệp bưu chính uy tín hàng đầu khu vực Đông Dương.

2.1.3.2. *Sứ mệnh*

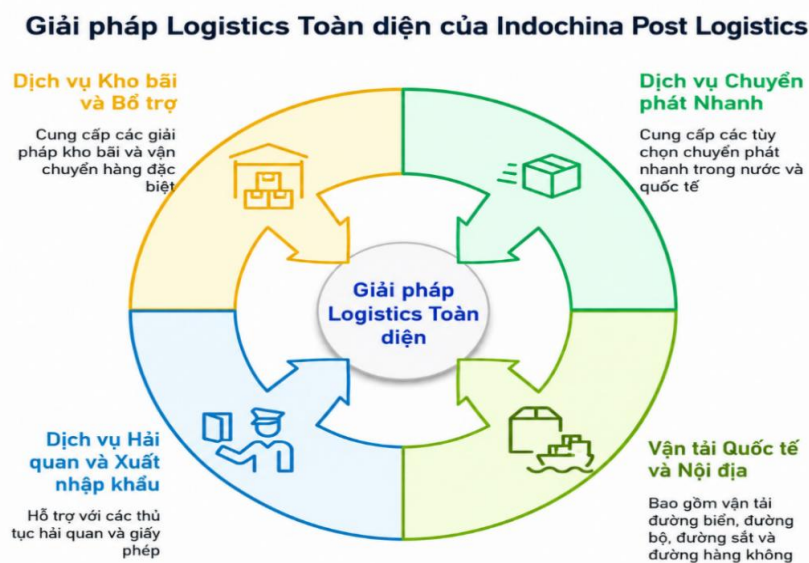
Cung cấp các dịch vụ chuyển phát nhanh, vận tải hàng không, giao nhận hàng hóa hàng đầu trong khu vực cũng như trên thế giới.

- Thực hiện sứ mệnh cộng đồng và trách nhiệm xã hội bằng các hoạt động thiện nguyện, đóng góp vào sự phát triển của Việt Nam.
- Tạo ra giá trị vật chất, tinh thần cho người lao động.
- Cung cấp giải pháp chuyển phát nhanh với giá cả cạnh tranh nhất.
- Kết nối Việt Kiều năm châu.

2.1.3.3. *Giá trị cốt lõi*

- “Nhanh hơn – Rẻ hơn – Tốt hơn”. Indochina Post Logistics luôn nỗ lực cung cấp các giải pháp Logistics chuyên nghiệp và dịch vụ giao hàng nhanh nhất đảm bảo đúng hẹn, cam kết với khách hàng và đối tác. Công ty luôn lấy sự đổi mới làm đòn bẩy cạnh tranh tạo nên sự khác biệt trong các dịch vụ mà mình cung cấp.
- Khách hàng không chỉ là đối tác mà còn là bạn bè. Luôn đặt lợi ích và mong muốn của khách hàng lên hàng đầu.
- Lấy con người và công nghệ làm nền tảng cho sự phát triển của doanh nghiệp và xã hội.

2.1.4. *Dịch vụ kinh doanh*



Hình 1.4 Các dịch vụ kinh doanh của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông

Dương

Indochina Post Logistics là công ty cung cấp giải pháp logistics toàn diện, tập trung vào chuyển phát nhanh, vận tải đa phương thức, hải quan và các dịch vụ hỗ trợ.

➤ **Nhóm dịch vụ chuyển phát nhanh**

- Dịch vụ chuyển phát nhanh nội địa
- Dịch vụ phát hàng thu tiền (COD - thu hộ tiền COD)
- Dịch vụ chuyển phát nhanh quốc tế (express door-to-door, hợp tác với DHL, FedEx, TNT, UPS, EMS; chuyển phát thư tín, bưu phẩm, hàng hóa đến hơn 200 quốc gia)

➤ **Nhóm dịch vụ vận tải quốc tế và nội địa**

- Dịch vụ vận tải đường biển (FCL/LCL, booking tàu, consol hàng lẻ, NVOCC)
- Dịch vụ vận tải đường bộ (trucking nội địa, cross-border, cho thuê xe tải, taxi tải); vận tải đường sắt (nội địa và quốc tế)
- Dịch vụ vận tải hàng không (air freight, đại lý cargo cho các hãng Vietnam Airlines, Vietjet Air, Bamboo Airways, Pacific Airlines và các hãng quốc tế)

➤ **Nhóm dịch vụ hải quan và xuất nhập khẩu**

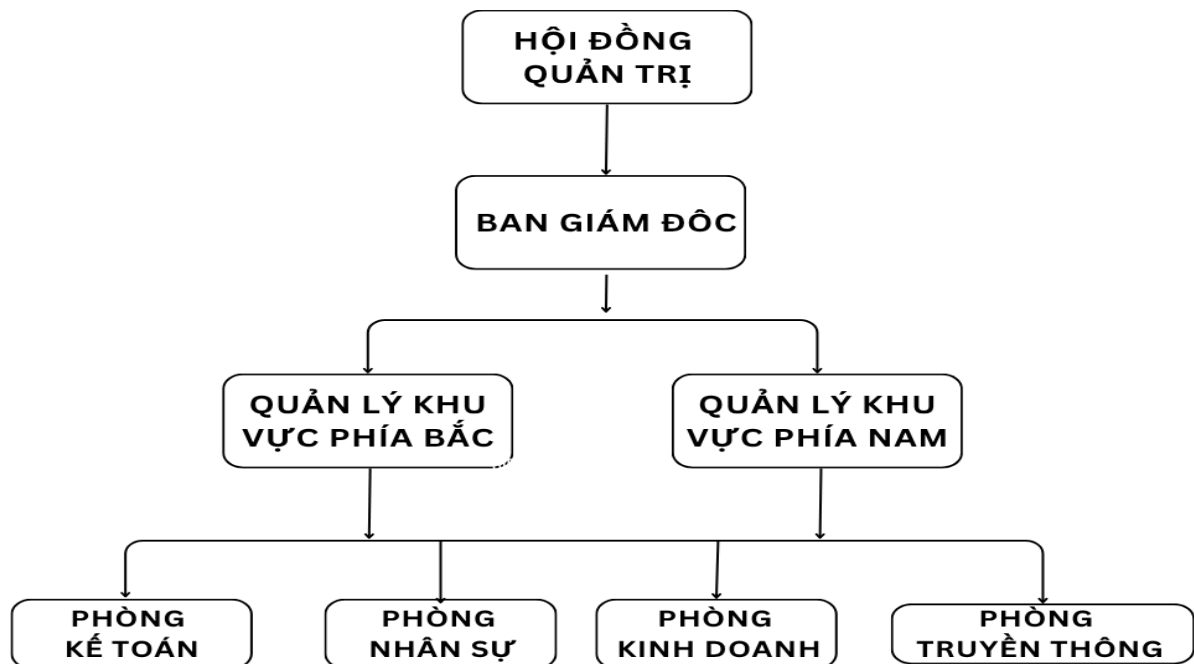
- Dịch vụ xin giấy phép xuất nhập khẩu (cho hàng hóa có điều kiện, tư vấn thủ tục chính ngạch); dịch vụ khai báo hải quan điện tử
- Dịch vụ xuất nhập khẩu ủy thác (đứng tên trên chứng từ, tạm nhập tái xuất, chuyển khẩu)
- Dịch vụ thông quan hàng hóa (cargo tại sân bay, cảng biển)

➤ **Nhóm dịch vụ kho bãi và hỗ trợ**

- Dịch vụ cho thuê kho bãi (kho thường, kho lạnh, kho mát; warehousing, lưu trữ, phân phối hàng hóa)
- Dịch vụ thu gom, consol hàng lẻ (LCL đường biển)
- Dịch vụ vận chuyển hàng đặc biệt (thú cưng, thực phẩm, hàng ecommerce, đào mai, hàng nguy hiểm theo quy định IATA)
- Dịch vụ mua hàng hộ/order hàng quốc tế (từ Singapore, Trung Quốc, Hàn Quốc, Mỹ, châu Âu... và ship về Việt Nam)

2.1.5. Cấu trúc tổ chức và chức năng các phòng ban trong công ty

2.1.5.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Sơ đồ 1.2 Cấu trúc tổ chức công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Indochina Post Logistics hoạt động theo mô hình:

Hội đồng quản trị: Đề ra chiến lược dài hạn, định hướng phát triển của công ty, quản lý và giám sát hoạt động chung.

Ban giám đốc: Phụ trách điều hành và quản lý toàn bộ hoạt động của công ty theo chỉ đạo của Hội đồng quản trị.

Quản lý khu vực: Gồm 2 trưởng chi nhánh của 02 vùng: Bắc, Nam. Phụ trách 9 văn phòng chi nhánh trên cả nước.

- Khu vực Bắc - Đà Nẵng, Đồng Nai, Bình Dương, Tp. Hồ Chí Minh, Cần Thơ và Cà Mau
- Khu vực Nam - Huế, Hải Phòng, và trụ sở chính Hà Nội

Các phòng ban: Gồm 04 phòng chức năng: Phòng Nhân sự, Phòng Kinh doanh, Phòng Kế toán, Phòng truyền thông

Công ty CP Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương có quy mô nhỏ nên cơ cấu tổ chức quản lý khá đơn giản, Giám đốc là người điều hành chính; trưởng chi nhánh

quản lý và chỉ đạo trực tiếp với các nhân viên. Các nhân viên kinh doanh linh động giữa các nghiệp vụ của Logistics: OPS, Sales, chứng từ, marketing... Nhờ vậy, nhân viên có thể tham gia toàn bộ quá trình thực hiện lô hàng, cập nhật tiến độ và tình hình của lô hàng tới khách hàng và xử lý nhanh khi có rủi ro phát sinh.

2.1.5.2. Chức năng của các phòng ban

a) Hội đồng quản trị

- Định hình tầm nhìn chiến lược, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của doanh nghiệp.
- Xem xét và phê duyệt kế hoạch kinh doanh, ngân sách cũng như các dự án đầu tư trọng yếu.
- Giám sát việc tuân thủ pháp luật và các quy định liên quan.
- Quyết định về cơ cấu tổ chức, vốn và cổ phần của công ty.
- Thảo luận, giải quyết những vấn đề quan trọng và đưa ra quyết định cuối cùng nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững.

b) Ban giám đốc

- Điều hành và quyết định các vấn đề về hoạt động kinh doanh của Công ty.
- Quản lý, giám sát toàn bộ hoạt động của trường các phòng ban, cán bộ quản lý, nhân viên, trực tiếp lãnh đạo, gỡ gỡ các đối tác quan trọng của công ty.
- Xây dựng mục tiêu, chiến lược, kế hoạch phát triển công ty, tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh, đảm bảo đạt được mục tiêu đề ra.
- Theo dõi và phân tích báo cáo tài chính để điều chỉnh chiến lược phù hợp.

c) Quản lý khu vực Bắc/Nam

- Giám sát các văn phòng để đảm bảo tuân thủ tiêu chuẩn chung.
- Phân bổ chỉ tiêu doanh số cho từng đơn vị nhỏ hơn.
- Giải quyết các vấn đề phát sinh tại địa phương (quan hệ chính quyền, khách hàng khó tính).
- Báo cáo sự khác biệt về thị hiếu hoặc đặc thù trong khu vực để Ban Giám đốc điều chỉnh chiến lược.

d) Phòng kế toán

- Chịu trách nhiệm về tài chính kế toán, có chức năng xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính hàng năm, tổ chức công tác kế toán.
- Lập báo cáo tài chính và báo cáo quản trị theo quy định của công ty.

- Tính tiền lương, thưởng, phúc lợi và hoa hồng của nhân viên đầy đủ, chính xác. Đồng thời theo dõi thời gian nghỉ phép của nhân viên.
- Lưu trữ và quản lý toàn bộ giấy tờ, tài liệu pháp lý của công ty.

e) Phòng nhân sự

- Lên kế hoạch tuyển dụng và thu hút nhân sự đảm bảo đủ nhân lực cho công ty.
- Tổ chức đào tạo cho nhân viên mới, nâng cao kỹ năng cho nhân viên chính thức.
- Đánh giá hiệu suất làm việc và đề xuất khen thưởng nhằm thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên.

f) Phòng kinh doanh

- Tham mưu, xây dựng chiến lược, tổng hợp và báo cáo Tổng giám đốc về các vấn đề liên quan đến hoạt động của công ty.
- Tìm kiếm và đàm phán với đối tác để có mức giá ưu đãi nhất.
- Tiềm kiếm những khách hàng tiềm năng và duy trì mối quan hệ với khách cũ.
- Tiếp cận khách hàng, giới thiệu dịch vụ, tư vấn báo giá và ký kết hợp đồng với khách hàng. Giải quyết khiếu nại của khách hàng một cách hiệu quả.

g) Phòng truyền thông

- Xây dựng và phát triển hình ảnh thương hiệu của công ty.
- Phân tích thị trường logistics, xác định nhu cầu và xu hướng của thị trường.
- Đưa ra các kế hoạch, chiến lược marketing phù hợp để thu hút khách hàng.
- Tổ chức quảng bá dịch vụ qua các kênh truyền thông online và offline.

2.2. Tổng quan về Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương chi nhánh Đà Nẵng

❖ Thông tin chung

- Tên Công ty: Công ty Cổ Phần Bưu Vận Nội Địa Và Quốc Tế Đông Dương
- Tên tiếng anh: INDOCHINA EXPRESS DOMESTIC AND INTERNATIONAL MAIL AND CARGO JOINT STOCK COMPANY
- Tên viết tắt: INDOCHINA POST LOGISTICS
- Mã số thuế: 0107912577
- Trưởng phòng: Nguyễn Thị Thùy Linh
- Địa chỉ: Số 256 Bế Văn Đàn, Phường Thanh Khê, TP. Đà Nẵng
- Điện thoại: 0936315115.

- Email: danang@indochinapost.com
- Website: <https://indochinapost.com/>
- Logo



Hình 1.5 Logo công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Công ty Indochina Post tại Đà Nẵng hoạt động với vai trò là chi nhánh văn phòng đại diện, đảm nhiệm chức năng hỗ trợ các hoạt động kinh doanh, tạo điều kiện cho đội ngũ nhân viên Sales làm việc hiệu quả, đồng thời tiếp nhận và chăm sóc khách hàng tại khu vực miền Trung. Các số liệu phát sinh tại chi nhánh Đà Nẵng không được hạch toán độc lập, mà được tổng hợp, quản lý và báo cáo tập trung trong hệ thống cơ sở dữ liệu của Tổng công ty Indochina Post tại Hà Nội. Nhờ đó, mọi hoạt động được giám sát chặt chẽ, đảm bảo tính thống nhất và minh bạch trong quản trị doanh nghiệp.

2.3. Các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

2.3.1. Các yếu tố vi mô

❖ Khách hàng

Khách hàng là một trong những yếu tố cốt lõi trong môi trường vi mô của Indochina Post Logistics, bởi họ là nguồn tạo ra doanh thu trực tiếp, ảnh hưởng mạnh mẽ đến chiến lược dịch vụ, chính sách giá và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong lĩnh vực logistics – nơi dịch vụ mang tính vô hình và phụ thuộc lớn vào trải nghiệm – mức độ hài lòng và lòng trung thành của khách hàng càng đóng vai trò quan trọng.

Khách hàng của Indochina Post Logistics có thể được phân loại theo đặc điểm sử dụng dịch vụ, bao gồm:

- Nhóm khách hàng doanh nghiệp xuất nhập khẩu (SMEs và doanh nghiệp FDI) có nhu cầu vận chuyển hàng hóa quốc tế bằng đường biển, đường hàng không.

- Nhóm khách hàng doanh nghiệp thương mại điện tử cần dịch vụ chuyển phát nhanh, COD, giao hàng xuyên biên giới.
- Nhóm khách hàng cá nhân có nhu cầu gửi hàng quốc tế, chứng từ, quà tặng.
- Nhóm khách hàng đối tác logistics trong và ngoài nước sử dụng IPL như một đại lý hoặc nhà giao nhận tại Việt Nam.

Khách hàng của IPL ngày càng có yêu cầu cao về tốc độ giao hàng, độ chính xác, chi phí hợp lý và khả năng theo dõi đơn hàng trực tuyến. Ngoài ra, họ cũng kỳ vọng doanh nghiệp logistics có khả năng tư vấn thủ tục hải quan, tối ưu chi phí vận chuyển và xử lý linh hoạt các tình huống phát sinh. Do đó, Indochina Post Logistics cần liên tục nghiên cứu hành vi khách hàng, cải tiến dịch vụ và duy trì chất lượng ổn định để xây dựng mối quan hệ lâu dài và bền vững.

❖ **Đối thủ cạnh tranh**

Đối thủ cạnh tranh là yếu tố tạo áp lực lớn trong môi trường vi mô của Indochina Post Logistics, bởi ngành logistics tại Việt Nam đang phát triển nhanh và có mức độ cạnh tranh rất cao.

➤ ***Đối thủ cạnh tranh hiện tại***

- Doanh nghiệp logistics quốc tế: DHL, FedEx, UPS, Kuehne + Nagel... có lợi thế vượt trội về thương hiệu, mạng lưới toàn cầu và công nghệ hiện đại.
- Doanh nghiệp logistics nội địa lớn: Viettel Post, Vietnam Post Logistics, Gemadept, Sotrans... có lợi thế về hạ tầng trong nước, chi phí và sự am hiểu thị trường nội địa.
- Doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ: Cạnh tranh trực tiếp với IPL về giá, phân khúc khách hàng SMEs và dịch vụ giao nhận truyền thống.

➤ ***Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn***

- Các startup logistics công nghệ: Cung cấp nền tảng số kết nối vận tải, so sánh giá, quản lý chuỗi cung ứng.
- Doanh nghiệp thương mại điện tử tự phát triển logistics nội bộ: Như các sàn TMĐT đầu tư mạnh vào hệ thống vận chuyển riêng, làm giảm nhu cầu thuê ngoài.

➤ ***Dịch vụ thay thế***

- Nền tảng logistics số hóa cho phép khách hàng tự đặt dịch vụ, so sánh giá mà không cần thông qua công ty giao nhận truyền thống.

- Dịch vụ vận chuyển nội bộ của doanh nghiệp xuất nhập khẩu lớn, giám phụ thuộc vào các công ty logistics bên ngoài.

Để duy trì vị thế cạnh tranh, Indochina Post Logistics cần tập trung vào dịch vụ chuyên biệt, chăm sóc khách hàng tốt, linh hoạt trong giải pháp và tối ưu chi phí, đồng thời nâng cao năng lực công nghệ và chất lượng dịch vụ.

❖ Nhân viên

Nhân viên là lực lượng trực tiếp thực hiện các hoạt động giao nhận, tư vấn, chăm sóc khách hàng và điều phối vận tải của Indochina Post Logistics. Chất lượng nguồn nhân lực ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả vận hành, độ chính xác của dịch vụ và hình ảnh doanh nghiệp trong mắt khách hàng.

Trong môi trường logistics, nhân viên không chỉ cần kiến thức chuyên môn về vận tải, hải quan, Incoterms mà còn cần kỹ năng xử lý tình huống, giao tiếp và làm việc với đối tác quốc tế. Thái độ phục vụ, tính trách nhiệm và sự chuyên nghiệp của nhân viên có tác động lớn đến mức độ hài lòng của khách hàng.



Hình 1.6 Nhân viên công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Do đó, Indochina Post Logistics chú trọng:

- Tuyển dụng nhân sự có chuyên môn và kinh nghiệm trong lĩnh vực logistics. Đào tạo định kỳ về nghiệp vụ, quy trình, công nghệ và kỹ năng mềm.
- Xây dựng môi trường làm việc tích cực, chế độ đãi ngộ hợp lý để giữ chân nhân tài. Khuyến khích tinh thần trách nhiệm, sáng tạo và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

❖ Trung gian

Trung gian là các tổ chức và đối tác hỗ trợ Indochina Post Logistics trong quá trình cung cấp dịch vụ logistics đến khách hàng. Đây là yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp kết nối hiệu quả giữa người gửi và người nhận hàng.

Các trung gian chủ yếu của IPL bao gồm:

- Mạng lưới đại lý và đối tác logistics quốc tế: Hỗ trợ giao nhận hàng hóa tại các quốc gia khác.
- Các hãng vận tải: Hãng hàng không, hãng tàu biển, doanh nghiệp vận tải đường bộ (như DHL, FedEx, các hãng tàu container...).
- Đơn vị kho bãi và ICD: Hỗ trợ lưu trữ, đóng gói, phân phối hàng hóa.
- Tổ chức tài chính và bảo hiểm: Cung cấp dịch vụ thanh toán quốc tế, bảo hiểm hàng hóa.

Việc duy trì mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với các trung gian giúp Indochina Post Logistics đảm bảo tiến độ vận chuyển, giảm rủi ro và nâng cao chất lượng dịch vụ.

❖ Nhà cung cấp

Nhà cung cấp là các tổ chức cung cấp nguồn lực thiết yếu cho hoạt động logistics của Indochina Post & Logistics, bao gồm dịch vụ vận tải, kho bãi, công nghệ và các dịch vụ hỗ trợ. Chất lượng và chi phí từ nhà cung cấp ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí logistics, tiến độ giao hàng và hiệu quả vận hành; đồng thời các yếu tố biến động như giá nhiên liệu, tắc nghẽn cảng biển hay gián đoạn chuyến bay có thể gây tác động đáng kể đến hoạt động của doanh nghiệp.

Hệ thống nhà cung cấp của Indochina Post & Logistics gồm nhiều nhóm đối tác chính.

- Nhóm hãng hàng không và hãng tàu biển (như Vietnam Airlines, Vietjet Air, Singapore Airlines Cargo, Cathay Pacific Cargo, Maersk Line, MSC, CMA

CGM, COSCO) cung cấp năng lực vận chuyển quốc tế, giữ vai trò then chốt trong vận chuyển xuyên biên giới.

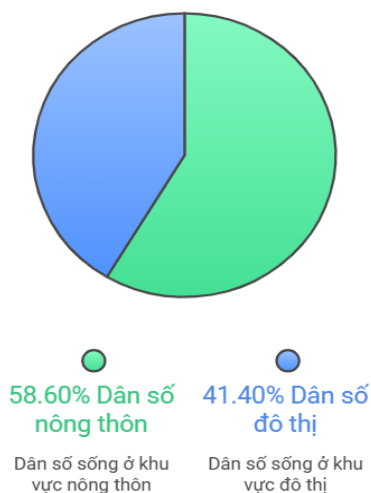
- Nhóm đơn vị vận tải nội địa (Viettel Post, VNPost, Nhất Tín Logistics, Gemadept Logistics...) đảm nhiệm chặng đầu và chặng cuối, ảnh hưởng trực tiếp đến tốc độ giao hàng và trải nghiệm khách hàng.
- Nhóm nhà cung cấp phần mềm và giải pháp logistics (SAP, Oracle, Bravo, Fast, KiotViet, các hệ thống TMS, WMS) hỗ trợ quản lý vận hành, nâng cao hiệu quả và tính minh bạch.
- Cuối cùng, đơn vị cung cấp kho bãi và dịch vụ phụ trợ (Sotrans, Tân Cảng Sài Gòn, Gemadept, DHL Supply Chain) đảm bảo lưu trữ, xử lý hàng hóa và các dịch vụ hỗ trợ liên quan.

Nhìn chung, hệ thống nhà cung cấp là nền tảng giúp Indochina Post & Logistics duy trì năng lực cạnh tranh nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro về chi phí và mức độ phụ thuộc. Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng quan hệ hợp tác lâu dài, đa dạng hóa nguồn cung và đàm phán hiệu quả để nâng cao tính chủ động và hiệu quả hoạt động.

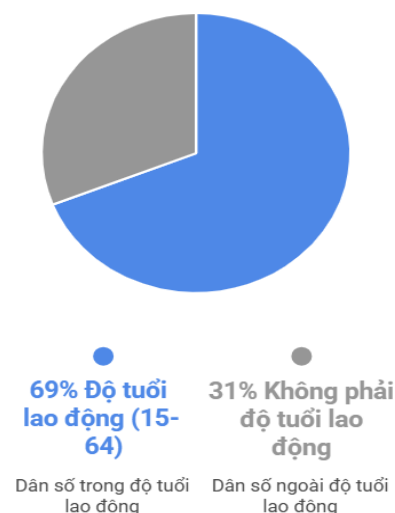
2.3.2. Các yếu tố vĩ mô

❖ Môi trường Nhân khẩu học

Phân bố dân số Việt Nam năm 2025



Phân bố dân số Việt Nam theo độ tuổi (2025)

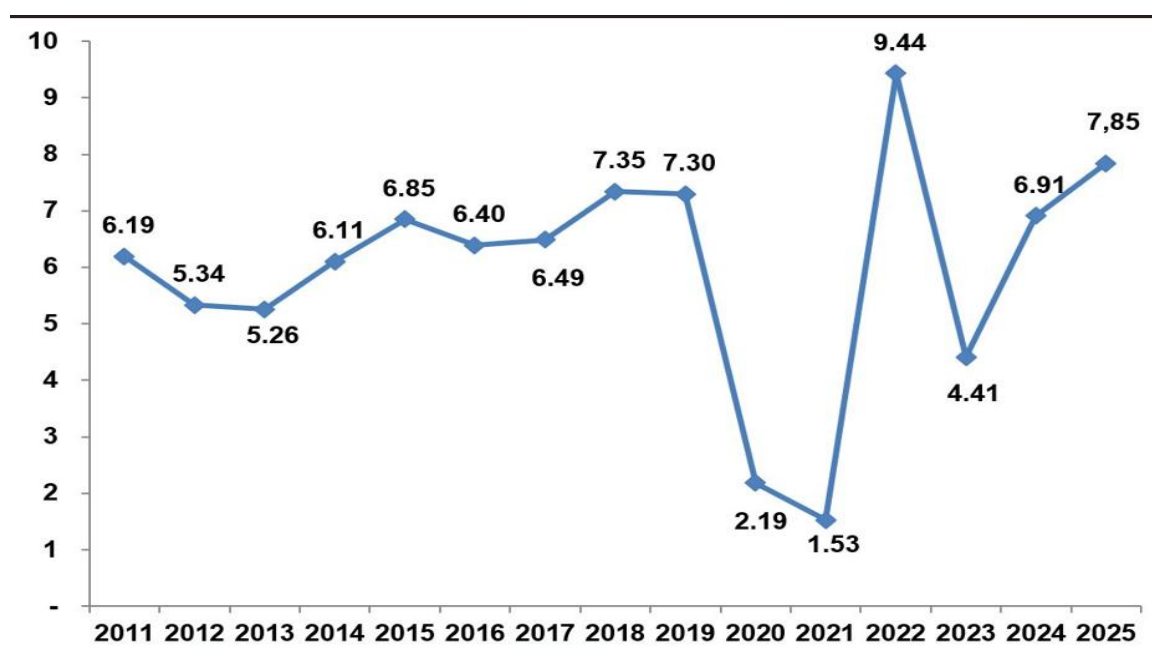


Biểu đồ 1.1 Phân bố dân số Việt Nam 2025

Năm 2025, dân số Việt Nam khoảng 101,6 triệu người, trong đó 69% nằm trong độ tuổi lao động (15–64), tạo lợi thế từ cơ cấu dân số vàng cho tăng trưởng kinh tế và phát triển ngành logistics. Tỷ lệ đô thị hóa đạt khoảng 41,4%, tương đương gần 42 triệu người sinh sống tại khu vực đô thị, làm gia tăng nhu cầu vận chuyển và phân phối hàng hóa.

Xu hướng di cư nông thôn – đô thị và sự gia tăng của tầng lớp trung lưu thúc đẩy mạnh mẽ tiêu dùng trực tuyến và dịch vụ logistics cá nhân hóa, như giao hàng tận nơi, COD và chuyển phát nhanh. Tuy nhiên, ngành logistics vẫn đối mặt với thách thức thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân sự có chuyên môn và kỹ năng công nghệ, đòi hỏi doanh nghiệp phải chú trọng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

❖ Môi trường Kinh tế



Biểu đồ 1.2: Tốc độ tăng GDP 9 tháng so với cùng kỳ năm trước các năm trong giai đoạn 2011-2025 (%)

(Nguồn: NSO)

Trong 9 tháng đầu năm 2025, GDP Việt Nam tăng khoảng 7,85%, trong đó quý III đạt 8,23%, và mục tiêu tăng trưởng cả năm khoảng 8%, cho thấy nền kinh tế duy trì đà phục hồi và tăng trưởng tích cực. Thị trường logistics Việt Nam năm 2025 ước đạt khoảng 52 tỷ USD, với tốc độ tăng trưởng kép (CAGR) khoảng 6,67%/năm, dự kiến đạt khoảng 72 tỷ USD vào năm 2030. Hoạt động xuất khẩu tiếp tục tăng 10–12%, cùng với

dòng vốn FDI đạt mức kỷ lục khoảng 25–31 tỷ USD, thúc đẩy nhu cầu vận tải, giao nhận và logistics xuyên biên giới.

Thương mại điện tử phát triển mạnh và chiến lược “China+1” khiến nhiều tập đoàn dịch chuyển sản xuất sang Việt Nam, kéo theo nhu cầu logistics ngày càng đa dạng. Mặc dù chi phí logistics vẫn ở mức cao, khoảng 16,5% GDP (cao hơn mức trung bình thế giới 11,6%), nhưng đang có xu hướng giảm nhờ đầu tư hạ tầng và cải thiện chuỗi cung ứng. Nhìn chung, môi trường kinh tế năm 2025 tạo tác động rất thuận lợi, giúp Indochina Post Logistics hưởng lợi rõ rệt, đặc biệt ở phân khúc dịch vụ giá cạnh tranh, hàng hóa đặc thù và vận tải xuyên biên giới.

❖ **Môi trường Tự nhiên**

Biến đổi khí hậu ngày càng diễn biến phức tạp với bão lũ xảy ra thường xuyên và mực nước biển dâng, gây gián đoạn chuỗi cung ứng, đặc biệt đối với vận tải đường bộ và đường biển. Trước bối cảnh đó, Việt Nam đã cam kết đạt phát thải ròng bằng 0 (net-zero) vào năm 2050, thúc đẩy mạnh mẽ xu hướng green logistics, bao gồm sử dụng phương tiện thân thiện môi trường, giảm phát thải carbon và tối ưu hóa hoạt động vận chuyển.

Bên cạnh đó, các yêu cầu ESG từ đối tác và khách hàng quốc tế ngày càng chặt chẽ, buộc doanh nghiệp logistics phải nâng cao trách nhiệm môi trường và tính bền vững trong vận hành. Nhìn chung, môi trường tự nhiên năm 2025 vừa là thách thức lớn, vừa mở ra cơ hội để Indochina Post Logistics xây dựng hình ảnh doanh nghiệp logistics xanh, nâng cao uy tín và thu hút các khách hàng lớn, đặc biệt là đối tác quốc tế.

❖ **Môi trường Công nghệ**

Ngành logistics đang chứng kiến làn sóng chuyển đổi số mạnh mẽ, với việc ứng dụng AI, tự động hóa (automation), IoT và blockchain trong quản lý kho bãi, theo dõi vận đơn và dự báo nhu cầu. Phân khúc connected logistics ghi nhận tốc độ tăng trưởng cao, ước khoảng 14–25% CAGR, phản ánh xu hướng số hóa chuỗi cung ứng ngày càng sâu rộng. Đồng thời, Chính phủ Việt Nam đang thúc đẩy Industry 4.0, khuyến khích phát triển hệ thống logistics tự động, giao hàng bằng drone và nền tảng quản lý thông minh.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp logistics trong nước như Indochina Post Logistics vẫn còn chậm trong việc áp dụng công nghệ. Điều này vừa tạo ra thách thức cạnh tranh,

vừa mở ra cơ hội nâng cao hiệu quả vận hành, giảm chi phí và cải thiện chất lượng dịch vụ nếu doanh nghiệp đẩy nhanh đầu tư và triển khai công nghệ phù hợp trong thời gian tới.

❖ Môi trường Văn hóa-Xã hội

Việt Nam có cơ cấu xã hội trẻ và tốc độ đô thị hóa nhanh, thúc đẩy mạnh mẽ mua sắm trực tuyến và nhu cầu giao hàng. Bên cạnh đó, ý thức bảo vệ môi trường của người tiêu dùng ngày càng tăng, khiến khách hàng ưu tiên các dịch vụ logistics xanh, minh bạch và mang tính cá nhân hóa cao. Nhu cầu vận chuyển hàng hóa từ Việt kiều về nước và ngược lại, đặc biệt là hàng thờ cúng, thực phẩm khô và hàng đặc thù, tiếp tục gia tăng, mở rộng phân khúc khách hàng tiềm năng cho doanh nghiệp logistics.

Tuy nhiên, ngành logistics vẫn đối mặt với thách thức thiếu hụt lao động có kỹ năng cao, đặc biệt trong các lĩnh vực quản lý chuỗi cung ứng và công nghệ. Nhìn chung, môi trường văn hóa – xã hội năm 2025 tạo tác động tích cực, phù hợp với định hướng phát triển dịch vụ 24/7, chăm sóc khách hàng và hậu mãi tốt của Indochina Post Logistics.

❖ Môi trường Chính trị, Luật pháp

Việt Nam duy trì mức độ ổn định chính trị cao, tạo nền tảng thuận lợi cho hoạt động đầu tư và phát triển dài hạn của ngành logistics. Chính phủ đang triển khai Chiến lược phát triển Logistics Quốc gia giai đoạn 2025–2035, với trọng tâm là xanh hóa, số hóa và nâng cấp hạ tầng, trong đó tổng vốn đầu tư cho hệ thống cao tốc, cảng biển và các dự án trọng điểm như sân bay Long Thành ước khoảng 90 tỷ USD. Có thể thấy, việc tham gia các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới như CPTPP, EVFTA và RCEP giúp giảm thuế quan, đơn giản hóa thủ tục thương mại, qua đó thúc đẩy nhu cầu vận tải và logistics xuyên biên giới.

Mặt khác, các quy định về hải quan, môi trường và lao động ngày càng chặt chẽ, đòi hỏi doanh nghiệp logistics phải tuân thủ nghiêm ngặt và chuẩn hóa quy trình vận hành. Như vậy, môi trường chính trị – pháp lý năm 2025 mang lại tác động rất thuận lợi cho Indochina Post Logistics, đặc biệt nhờ doanh nghiệp đã sở hữu các chứng nhận quốc tế như IATA, FIATA, giúp đáp ứng tốt yêu cầu pháp lý và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế.

2.4. Các nguồn lực của Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

2.4.1. Cơ sở vật chất

Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương là doanh nghiệp chuyên cung cấp dịch vụ chuyển phát nhanh nội địa và quốc tế, logistics trọn gói, vận tải đa phương thức, khai hải quan và cho thuê kho bãi. Cơ sở vật chất kỹ thuật là nguồn lực quan trọng, hỗ trợ công ty mở rộng mạng lưới, tối ưu hóa quy trình vận hành và nâng cao chất lượng dịch vụ.

Các yếu tố chính về cơ sở vật chất:

➤ Trụ sở và các văn phòng chi nhánh

- Hà Nội: Số 25 Ngõ 81 Láng Hạ (Phường Thành Công, Quận Ba Đình), Tây Sơn, Nguyễn Thái Học.
- TP. Hồ Chí Minh: 86/12 Phổ Quang, Phường 2, Quận Tân Bình; chi nhánh tại Đồng Nai, Tiền Giang.
- Hải Phòng: Lô 14 (hoặc số 30 Lô 14) Đường Lê Hồng Phong, Phường Đằng Lâm, Quận Hải An.
- Đà Nẵng: 256 Đường Bế Văn Đàn, Phường Hòa Khê, Quận Thanh Khê.
- Các chi nhánh khác: Bình Dương, Cần Thơ, Biên Hòa (Đồng Nai),... và nhiều tỉnh thành khác.

Mạng lưới chi nhánh trải rộng khắp 63 tỉnh/thành phố Việt Nam, hỗ trợ thu gom và phát hàng nhanh chóng nội địa.

➤ Mạng lưới quốc tế:

- Kết nối đến hơn 192-195 quốc gia và vùng lãnh thổ qua đối tác toàn cầu (DHL, UPS, FedEx, TNT, Kerry Express, Aramex, EMS).
- Đại lý và đối tác tại các khu vực chính: châu Âu, Mỹ, Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan, Lào, Campuchia, Thái Lan, Singapore, Malaysia, Indonesia.
- Là thành viên IATA (Hiệp hội Hàng không Quốc tế) và FIATA (Hiệp hội Giao nhận Vận tải Quốc tế), đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng cao.

➤ **Kho bãi và dịch vụ lưu trữ:**

- Cung cấp dịch vụ cho thuê kho bãi đa dạng: kho ngoại quan, kho lạnh, kho mát, kho tại cảng hàng không kéo dài (ALS), kho tại các khu công nghiệp.
- Vị trí chính: ICD Mỹ Đình, ICD Gia Lâm, ICD Tiên Sơn (Hà Nội); Cảng Hải Phòng (khu vực 1-3); Cảng Cát Lái (TP.HCM); Cảng Đà Nẵng; kho tại Nội Bài, Tân Sơn Nhất và các khu công nghiệp toàn quốc.
- Hỗ trợ warehousing (lưu kho), đóng gói, bảo quản hàng hóa, theo dõi qua hệ thống Track & Trace.

➤ **Phương tiện và công nghệ hỗ trợ:**

- Đại lý cargo của các hãng hàng không lớn: Vietnam Airlines, Vietjet Air, Asiana Airlines, Thai Airways, China Airlines, Emirates, Japan Airlines và nhiều hãng khác.
- Vận tải đa phương thức: hàng không (hỏa tốc), đường bộ (trucking nội địa/quốc tế), đường biển, đường sắt, đường thủy.
- Ứng dụng công nghệ: GPS theo dõi hàng hóa, hệ thống quản lý hải quan điện tử, đóng gói theo tiêu chuẩn an toàn.

➤ **Nguồn vật lực:**

Chú trọng việc tạo ra môi trường làm việc thuận tiện, an toàn. Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương đã thực hiện trang bị một số thiết bị cần thiết, phục vụ cho quá trình làm việc và giao nhận hàng hóa.

Bên cạnh việc hỗ trợ điện thoại, laptop cho các nhân viên, công ty còn đầu tư, phát triển hệ thống công nghệ thông tin. Điều này giúp cho việc trao đổi thông tin và chia sẻ dữ liệu giữa các phòng ban và khách hàng diễn ra nhanh chóng, thuận tiện hơn, hạn chế các rủi ro liên quan đến vấn đề bảo mật thông tin. Đồng thời, việc này góp phần nâng cao uy tín và chất lượng dịch vụ của công ty, đem lại lợi ích cho tất cả các bên liên quan

Thiết bị	Số lượng	Đơn vị
Smartphone	40	Cái
Laptop	15	Cái
Máy photocopy	10	Cái
Máy hút chân không	9	Cái
Camera	18	Cái
Điều hòa	9	Cái
Tủ đông	8	Cái
Bàn ghế	18	Bộ
Máy fax	7	Cái

Bảng 1.1 Nguồn vật lực của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

(Nguồn: Indochina Post Logistics)

❖ **Ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh:**

Tích cực: Mạng lưới rộng khắp và cơ sở vật chất hiện đại giúp công ty xử lý khối lượng hàng lớn, đảm bảo thời gian giao nhanh (hỏa tốc trong ngày nội địa, 3-7 ngày quốc tế tùy tuyến), giảm chi phí vận hành và tăng độ tin cậy. Điều này hỗ trợ dịch vụ door-to-door, logistics xuất nhập khẩu, chuyển phát hàng đặc biệt (thực phẩm khô, đồ thờ cúng, mỹ phẩm), góp phần duy trì vị thế cạnh tranh trong ngành.

Hạn chế tiềm ẩn: Phụ thuộc một phần vào đối tác quốc tế cho các tuyến xa, có thể gặp biến động chi phí hoặc thời gian trong mùa cao điểm. Công ty đang tiếp tục mở rộng chi nhánh và kho bãi để tăng tính độc lập.

Tổng thể, cơ sở vật chất là nền tảng cốt lõi giúp Indochinapost Logistics phát triển bền vững, cung cấp dịch vụ chất lượng cao với giá cạnh tranh trên thị trường logistics Việt Nam và quốc tế.

2.4.2. Nguồn nhân lực

Đơn vị: Người

Các chỉ số \ Năm		2022		2023		2024	
		Số	Tỷ lệ	Số	Tỷ lệ	Số	Tỷ lệ
		lượng	(%)	lượng	(%)	lượng	(%)
Giới tính	Nam	32	64	35	63.63	42	57.53
	Nữ	18	36	20	36.37	31	42.46
Trình độ chuyên môn	Cao đẳng/trung cấp	8	16	8	14.54	6	8.22
	Đại học	26	52	27	49.1	38	52.06
	Sau đại học	16	32	20	36.36	29	39.73
Tổng		50	100	55	100	73	100

Bảng 1.2 Nguồn nhân lực của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương
(Nguồn: Indochina Post Logistics)

Sau khoảng thời gian bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19, công ty đã tăng cường tập trung tuyển dụng bổ sung nhân lực. Tạo nên một lực lượng lao động có lợi thế về kiến thức cao, trẻ, năng động, sáng tạo, nhạy bén với công nghệ và đổi mới thị trường giúp công ty nhanh chóng đạt được mục tiêu phát triển.

Theo Bảng 1.2, ta dễ nhận thấy có sự khác biệt đáng kể về tỷ lệ lao động nam và nữ, điều này có thể lý giải bởi tính chất công việc cũng như khối lượng công việc cần xử lý dưới áp lực lớn trong ngành dịch vụ logistics. Năm 2022, nhân sự nam gấp đôi nhân sự nữ (nam chiếm 64% trong khi nữ chỉ chiếm 36%,). Nhưng trong năm 2024, tỷ lệ nữ tăng lên 42,46%, nam giảm còn 57,53%. Những công việc đòi hỏi sự tỉ mỉ và độ chính xác cao sẽ do nhân viên nữ đảm nhiệm. Sự thay đổi này cho thấy công ty đang nỗ lực đa dạng hóa lực lượng lao động và phân bổ trách nhiệm hiệu quả hơn dựa trên kỹ năng và yêu cầu công việc.

Indochina Post Logistics sở hữu đội ngũ nhân viên trẻ, tư duy tốt, sáng tạo, nhanh nhẹn và chịu khó, luôn tạo nên những đột phá trong quá trình làm việc. Đặc biệt công ty luôn tạo điều kiện đào tạo cho các bạn sinh viên mới ra trường.

2.5. Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

2.5.1. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2022-2024

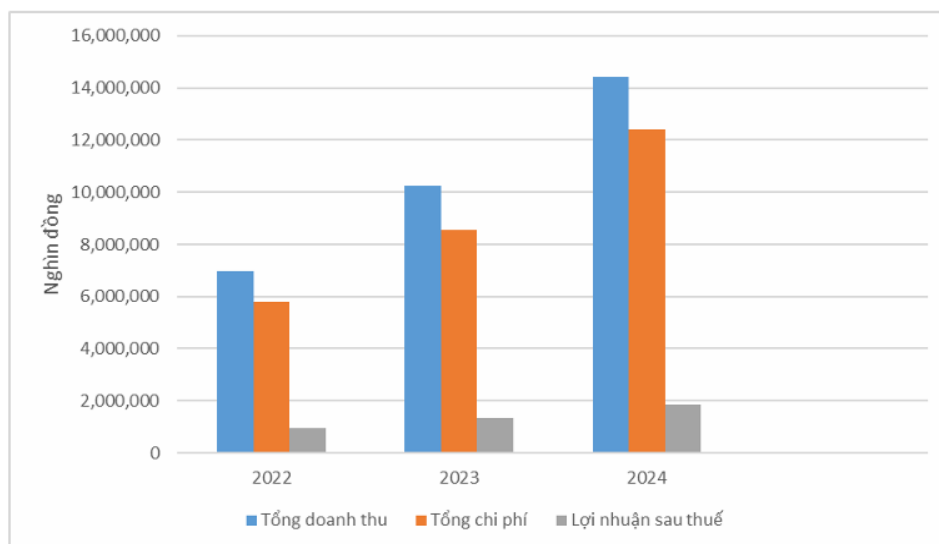
2.5.1.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty

Đơn vị tính: Nghìn đồng

	2022	2023	2024	Tuyệt đối (+/-)		Tương đối (%)	
				22/23	23/24	22/23	23/24
Tổng doanh thu	6,989,617	10,257,939	14,414,284	3,268,322	4,156,345	46.76	40.52
Tổng chi phí	5,792,255	8,563,352	12,399,198	2,771,097	3,835,846	47.84	44.7
Tổng lợi nhuận trước thuế	1,197,362	1,694,587	2,309,086	497,225	614,449	41.53	36.26
Thuế thu nhập doanh nghiệp (20%)	239,472. 4	338,917.4	461,817.2	99,445	122,899. 8	41.53	36.26
Lợi nhuận sau thuế	957,890	1,355,670	1,847,269	397,780	491,599	41.53	36.26

Bảng 1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2022-2024 của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

(Nguồn: Phòng Kế toán của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương)



Biểu đồ 1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2022-2024 của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Nhìn chung, trong giai đoạn 3 năm từ 2022 đến 2024, Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương đã có hoạt động sản xuất kinh doanh tương đối hiệu quả, lợi nhuận tăng trưởng đều qua các năm nổi bật nhất là năm 2024 tăng trưởng vượt bậc. Về doanh thu, tăng mạnh qua từng năm. Cụ thể, năm 2022 đạt 6,989,617 nghìn đồng, năm 2023 đạt 10,257,939 nghìn đồng, tăng 3,268,322 nghìn đồng (tăng 46.76%) so với cùng kỳ năm trước. Năm 2024, đạt 14,414,284 nghìn đồng, tăng 4,156,345 nghìn đồng so với năm 2023 (tương đương 40,52%) và tăng 7,424,667 nghìn đồng so với năm 2022. Có thể thấy, doanh thu năm 2024 tăng trưởng rất tốt từ đó cho thấy chiến lược kinh doanh của công ty đã đi theo đúng hướng và uy tín ngày càng cao.

Cùng với đó, tổng chi phí hoạt động của công ty cũng tăng đáng kể qua các năm. Năm 2022 là 5,792,255 nghìn đồng, năm 2023 là 8,563,352 nghìn đồng, tăng 2,771,097 nghìn đồng (tăng 47,84%). Năm 2024 là 12,399,198 nghìn đồng, tăng 3,835,846 nghìn đồng so với năm 2023 (tương đương 44,7%) và tăng 6,606,943 nghìn đồng so với năm 2022.

Nguyên nhân chủ yếu là do quy mô hoạt động của công ty được mở rộng ra nhiều chi nhánh trên khắp cả nước, lượng đơn hàng tăng cao, dẫn đến việc gia tăng chi phí nhân sự, vận chuyển, đầu tư máy móc và phương tiện vận tải phục vụ cho hoạt động kinh doanh. Ngoài ra, bên cạnh chi phí chi trả cho dịch vụ logistics thì chi phí quảng cáo

cũng khá quan trọng và tuy nhiên, quảng cáo chỉ chiếm tỷ trọng không quá lớn trong tỷ lệ chi phí của doanh nghiệp, chủ yếu là tập trung vào digital marketing và SEO.

Cuối cùng là về lợi nhuận sau thuế cũng tăng ổn định qua các năm. Năm 2024 đạt 1,847,269 nghìn đồng, tăng 491,599 nghìn đồng so với năm 2023 (tăng 36,26%) và tăng 889,379 nghìn đồng so với năm 2022. Đây là kết quả cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty đang ngày càng đi vào ổn định và phát triển tốt.

2.5.1.2. Doanh thu dịch vụ giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty

Đơn vị: Nghìn đồng

2022	2023	2024	Tuyệt đối (+/-)		Tương đối (%)		Mức độ ảnh hưởng (%)
			22/23	23/24	22/23	23/24	
2,103,782	3,192,671	3,766,636	1,088,889	573,965	51.74	17.97	28.62

Bảng 1.4 Doanh thu

(Nguồn: Phòng Kế toán của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương)

Nhìn chung, doanh thu từ dịch vụ giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty trong giai đoạn 2022–2024 có tăng mạnh mẽ. Cụ thể, năm 2023 đạt 3,192,671 nghìn đồng, tăng 1,088,889 nghìn đồng so với năm 2022(tăng 51,74%). Qua năm 2024, doanh thu vẫn tiếp tục tăng lên 3,766,636 nghìn đồng, tăng thêm 573,965 nghìn đồng so với năm 2023 (tăng17,97%). Mặt khác, vì doanh thu từ dịch vụ giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không đều tăng qua các năm nên đã góp phần tích cực vào việc làm tăng tổng doanh thu vận chuyển hàng không của công ty. Đặc biệt, đây là nhân tố tác động mạnh nhất đến sự tăng trưởng doanh thu từ dịch vụ vận chuyển hàng không, với mức độ ảnh hưởng là 28,62%.

Nguyên nhân là do trong giai đoạn 2022–2024, nhu cầu giao nhận hàng hóa xuất khẩu bằng đường hàng không của khách hàng gia tăng mạnh, cùng với thế mạnh về dịch vụ giao nhận quốc tế sẵn có của công ty đã tạo điều kiện thuận lợi để hoạt động giao nhận hàng hóa xuất khẩu phát triển vượt bậc, từ đó kéo theo doanh thu tăng trưởng nhanh chóng qua các năm.

2.6. Mô hình SWOT của công ty

Điểm mạnh (Strengths)	Điểm yếu (Weaknesses)
- Mạng lưới chi nhánh rộng khắp Việt Nam (Hà Nội, TP.HCM, Hải Phòng, Đà Nẵng và nhiều tỉnh thành) và kết nối quốc tế qua đối tác lớn (DHL, UPS, FedEx, TNT). - Đại lý chính thức của các hãng hàng không lớn (Vietnam Airlines, Vietjet Air, China Airlines...) và thành viên IATA, FIATA. - Dịch vụ đa dạng: chuyển phát nhanh hỏa tốc, logistics trọn gói,... - Giá cạnh tranh, thủ tục đơn giản, theo dõi hàng hóa qua Track & Trace.	- Quy mô doanh nghiệp vừa và nhỏ, không niêm yết, nguồn lực tài chính hạn chế so với các đối thủ lớn (Viettel Post, VNPost, DHL Việt Nam). - Phụ thuộc nhiều vào đối tác quốc tế cho các tuyến xa, dễ biến động chi phí và thời gian. Hoạt động ít được công khai rộng rãi, nhận diện thương hiệu chưa mạnh bằng các hãng lớn. - Chưa đầu tư mạnh vào công nghệ cao (AI, tự động hóa) và logistics xanh.
Cơ hội (Opportunities)	Thách thức (Threats)
- Ngành logistics Việt Nam tăng trưởng mạnh 12-15% hàng năm đến 2030, đóng góp 5-7% GDP nhờ xuất nhập khẩu, e-commerce và FDI tăng. - Tận dụng FTA (CPTPP, EVFTA) và chuyển dịch chuỗi cung ứng toàn cầu (từ Trung Quốc sang Việt Nam). - Nhu cầu chuyển phát nhanh quốc tế tăng cao, đặc biệt hàng đặc biệt và door-to-door. - Chính sách nhà nước hỗ trợ phát triển logistics (Chiến lược 2025-2035: giảm chi phí, chuyển đổi số, logistics xanh). - Mở rộng thị trường Đông Nam Á (Lào, Campuchia, Thái Lan) và các tuyến mới.	- Cạnh tranh khốc liệt từ các ông lớn (Viettel Post, VNPost, Gemadept, DHL, Maersk) chiếm phần lớn thị phần. - Chi phí logistics Việt Nam còn cao (16-20% GDP), hạ tầng chưa đồng bộ, thiếu nhân lực chất lượng cao. - Biến động toàn cầu: xung đột thương mại, biến đổi khí hậu, yêu cầu logistics xanh nghiêm ngặt hơn. - Rủi ro mùa vụ cao điểm, phụ thuộc đối tác và biến động giá nhiên liệu/hàng không.

Mô hình SWOT là công cụ phân tích chiến lược, đánh giá Điểm mạnh (Strengths), Điểm yếu (Weaknesses), Cơ hội (Opportunities) và Thách thức (Threats) của Công ty Cổ phần Bru Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương (Indochinapost

Logistics). Phân tích dựa trên dữ liệu từ website chính thức, thông tin doanh nghiệp và tình hình ngành logistics Việt Nam năm 2025.

Xác định các yếu tố trong từng phần của mô hình SWOT đối với Công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương (Indochinapost Logistics), có thể sử dụng thông tin này để xây dựng các chiến lược kinh doanh cụ thể, dựa trên việc kết hợp điểm mạnh để tận dụng cơ hội (SO), sử dụng điểm mạnh để đối phó thách thức (ST), khắc phục điểm yếu bằng cách nắm bắt cơ hội (WO), đồng thời giảm thiểu điểm yếu để tránh rủi ro (WT)

Nhận xét:

Mô hình SWOT không chỉ giúp công ty nhận diện rõ các yếu tố nội tại và ngoại cảnh mà còn hỗ trợ tập trung vào những khía cạnh quan trọng nhất của kế hoạch kinh doanh, từ đó định hình các chiến lược phù hợp như đầu tư công nghệ, mở rộng mạng lưới độc lập và đa dạng hóa dịch vụ. Việc áp dụng linh hoạt các chiến lược này sẽ giúp Indochinapost Logistics nâng cao năng lực cạnh tranh, tận dụng tối đa tiềm năng tăng trưởng của ngành logistics Việt Nam và khu vực, đồng thời đảm bảo phát triển bền vững trong dài hạn.

Indochinapost Logistics có nền tảng vững chắc từ mạng lưới và dịch vụ đa dạng để tận dụng tăng trưởng ngành, nhưng cần đầu tư mạnh vào công nghệ, mở rộng quy mô và giảm phụ thuộc đối tác để nâng cao năng lực cạnh tranh bền vững.

2.7. Quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của Công ty Cổ Phần Bưu Vận và Quốc Tế Đông Dương

2.7.1. Tổng quan về dịch vụ giao nhận bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Indochina Post cung cấp đa dạng các loại hình dịch vụ giao nhận cả nội địa và quốc tế. Công ty hiện đang hoạt động mạnh về tuyến đường giao nhận bằng đường hàng không, chuyên cung cấp dịch vụ giao nhận hàng hóa xuất nhập khẩu cho nhiều doanh nghiệp trong nước. Khi cung cấp dịch vụ, Công ty đảm nhận các nghiệp vụ chính từ tư vấn phương án vận chuyển cho khách hàng, nhận hàng và vận chuyển nội địa ra sân bay, làm thủ tục hải quan, đặt chỗ với hãng hàng không, phát hành vận đơn và theo dõi quá

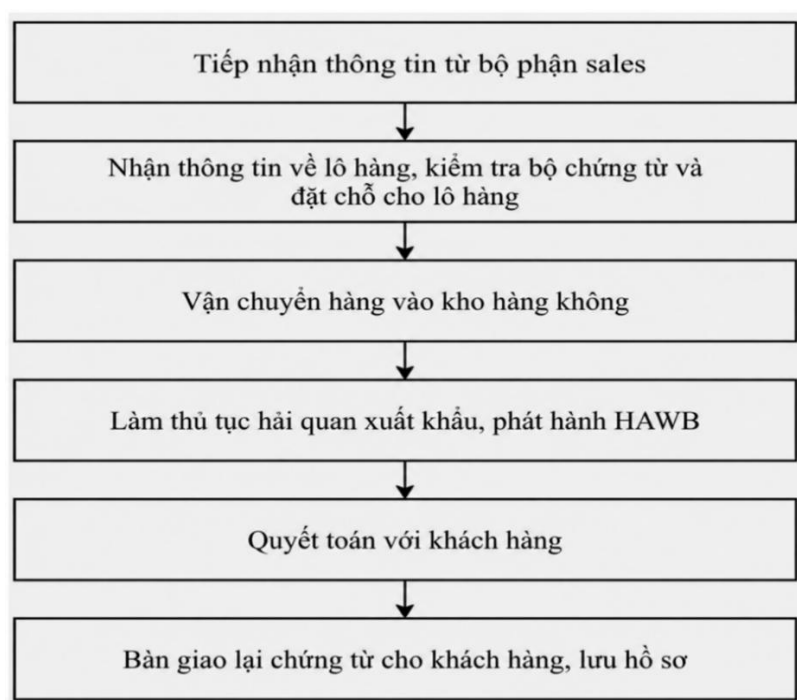
trình vận chuyển cho đến khi bàn giao chứng từ cho đại lý đầu nhập và thông báo kết quả giao hàng cho khách.

Bên cạnh đó, hoạt động kinh doanh của Công ty luôn tăng trưởng ổn định, chủ yếu đến từ các nhóm khách hàng doanh nghiệp sản xuất, xuất khẩu và các khách hàng nhỏ lẻ gửi hàng sang thị trường Hàn Quốc, Nhật, các nước EU... Nhờ có lợi thế là đại lý cấp một của nhiều đối tác và duy trì mối quan hệ hợp tác với nhiều hãng hàng không lớn nên Indochina Post cung cấp được mức giá cước cạnh tranh trên thị trường, lịch bay linh hoạt và chất lượng phục vụ ổn định. Tuy nhiên, do công ty làm việc qua các đối tác, đại lý chứ không có tải bay riêng nên cũng gặp một số hạn chế về chi phí vận tải hàng không cao, phụ thuộc vào đối tác và phát sinh biến động phụ phí.

2.7.2. Phân tích quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty CP Bru Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

2.7.2.1. Phân tích quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không của công ty CP Bru Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Dưới đây là sơ đồ quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không tại công ty Indochina Post Logistics



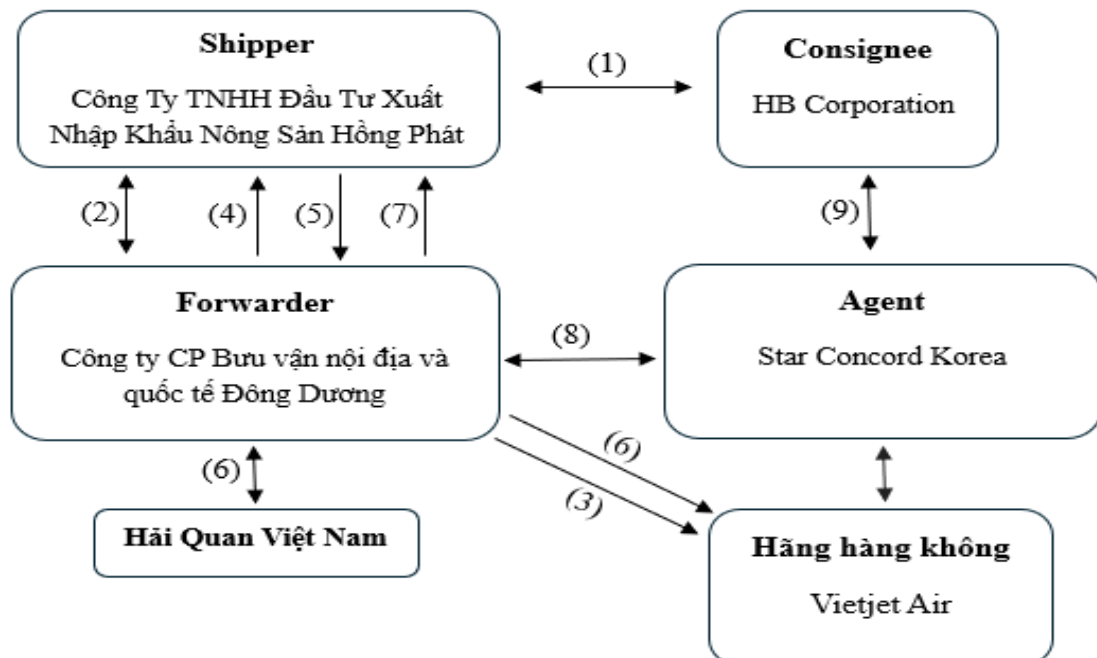
Sơ đồ 1.3 Quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không của công ty CP Bru Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

2.7.2.2. Sơ đồ mối quan hệ giữa các bên liên quan trong quy trình giao nhận hàng xuất khẩu sang bằng đường hàng không

2.7.2.2.1. Thông tin về lô hàng xuất khẩu bằng đường hàng không của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

- Bên xuất khẩu: Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát
- Địa chỉ: Thôn Hải Thủy, Xã Hải Ninh, Huyện Bắc Bình, Bình Thuận, Việt Nam
- Bên mua: HB Corporation
- Địa chỉ nhà nhập khẩu: 202-ho Chunwoong B/D GaePo-ro GangNam-gu Seoul Korea
- Sân bay bốc hàng: Sân bay Tân Sơn Nhất, Việt Nam
- Sân bay đến: Sân bay Incheon, Hàn Quốc
- Điều kiện giao hàng: Airway from HCM to KOREA
- Tên hàng hóa: Trái cây nhiệt đới Việt Nam
- Tổng trọng lượng cả bao bì: 29 Kgs
- Tổng trị giá hóa đơn: USA 250.00

2.7.2.2.2. Sơ đồ mối quan hệ giữa các bên liên quan



Sơ đồ 1.4 Mối quan hệ giữa các bên liên quan trong quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không của công ty Bưu Vận nội địa và quốc tế Đông Dương

- (1) Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát (Gọi tắt là công ty Hồng Phát) thực hiện đàm phán, thỏa thuận và ký hợp đồng xuất khẩu lô hàng “Trái cây nhiệt đới Việt Nam” với Tập đoàn HB.
- (2) Công ty TNHH Hồng Phát liên hệ với công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương (Gọi tắt là Indochina Post Logistics) để thuê dịch vụ giao nhận xuất khẩu, làm thủ tục thông quan xuất khẩu.
- (3) Công ty Indochina Post Logistics làm việc về thông tin hàng hóa, giá tải bay, lịch trình bay với hãng hàng không Vietjet Air.
- (4) Công ty Indochina Post Logistics gửi Booking và các thông tin về chuyến bay cho Công ty Hồng Phát.
- (5) Công ty Indochina Post Logistics nhận hàng hóa và bộ chứng từ từ Công ty Hồng Phát, chuẩn bị đóng gói hàng hóa.
- (6) Công ty Indochina Post Logistics nhập hàng vào hãng bay, cân hàng, truyền tờ khai hải quan, làm thủ tục thông quan, nộp bộ chứng từ cho hãng bay Vietjet Air.
- (7) Công ty Indochina Post Logistics phát hành HAWB cho khách hàng.
- (8) Công ty Indochina Post Logistics gửi thông tin lô hàng, bộ chứng từ cho Công Ty Star Concord Korea.
- (9) Công ty Indochina Post Logistics theo dõi và cập nhật tình hình lô hàng cho khách hàng, Công ty Star Concord Korea kéo hàng và gửi hàng đến địa chỉ của khách hàng. Indochina Post Logistics quyết toán, hoàn thành đơn hàng.

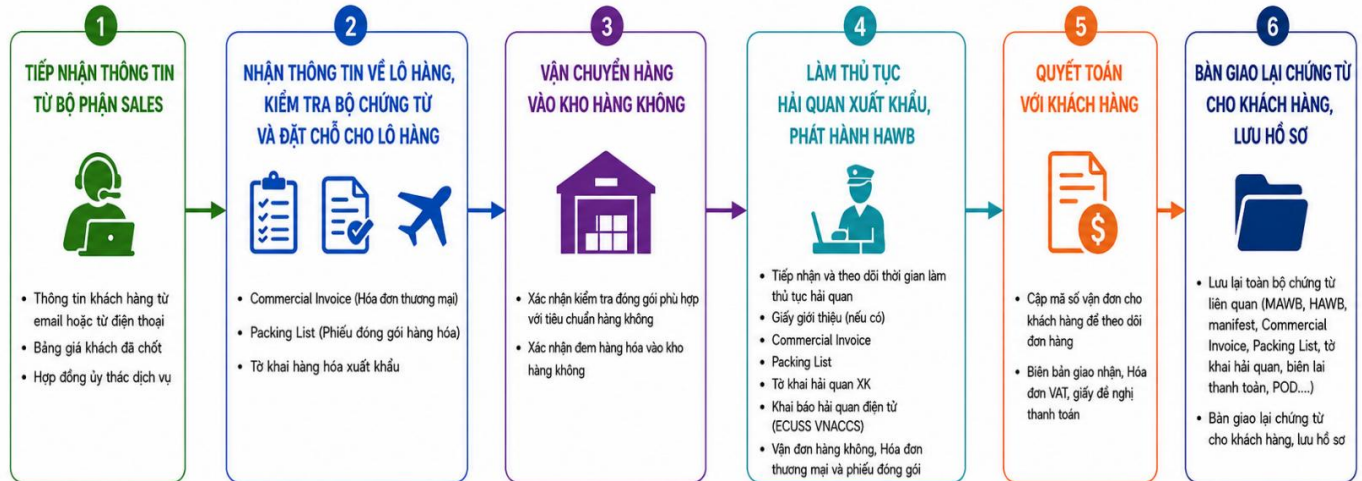
2.7.2.3. Quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Bước công việc	Quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc	Người phụ trách	Chứng từ đi kèm
Bước 1	Tiếp nhận thông tin từ bộ phận sales	Nhân viên kinh doanh	- Thông tin khách hàng từ email hoặc từ điện thoại - Bảng giá khách đã chốt - Hợp đồng ủy thác dịch vụ
Bước 2	Nhận thông tin về lô hàng, kiểm tra bộ chứng từ và đặt chỗ	Nhân viên kinh doanh	- Commercial Invoice (Hóa đơn thương mại) - Packing List (Phiếu đóng gói hàng hóa) - Tờ khai hàng hóa xuất khẩu
Bước 3	Vận chuyển hàng vào kho hàng không	Nhân viên giao nhận	- Xác nhận kiểm tra đóng gói phù hợp với tiêu chuẩn hàng không. - Xác nhận đem hàng hóa vào kho hàng không
Bước 4	Làm thủ tục hải quan xuất khẩu, phát hành HAWB	- Nhân viên chứng từ - Nhân viên giao nhận	- Một tờ phiếu tiếp nhận và theo dõi thời gian làm thủ tục hải quan; Một tờ giấy giới thiệu nhân viên của công ty để đến làm thủ tục hải quan (bản chính) - Một bản sao hợp đồng ngoại thương (Commercial Contract) - Một bản sao hợp đồng dịch vụ - Một hóa đơn thương mại – Commercial Invoice (bản chính) - Một tờ phiếu đóng gói – Packing List (bản chính) - Hai tờ khai hải quan hàng hóa xuất khẩu (bản chính) => Tiến hành khai báo hải quan điện tử qua phần mềm ECUS5 VNACCS - Vận đơn hàng không, hóa đơn thương mại và phiếu đóng gói.
Bước 5	Quyết toán với khách hàng	- Nhân viên kinh doanh - Nhân viên kế toán	- Cấp mã số vận đơn cho khách hàng để theo dõi đơn hàng - Biên bản giao nhận, Hóa đơn VAT, giấy đề nghị thanh toán
Bước 6	Bàn giao lại chứng từ cho khách hàng, lưu hồ sơ	Nhân viên chứng từ	- Lưu lại toàn bộ chứng từ liên quan (MAWB, HAWB, manifest, Commercial Invoice, Packing List, tờ khai hải quan, biên lai thanh toán, POD,...)

Bảng 1.5 Quy trình giao nhận hàng lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc

SƠ ĐỒ QUY TRÌNH GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU TỪ VIỆT NAM SANG HÀN QUỐC

Lô hàng: Trái cây – 5 kiện – 29 kg – Đà Nẵng



Hình 1.7: Sơ đồ quy trình giao nhận hàng xuất khẩu

2.7.2.3.1. Tiếp nhận thông tin từ bộ phận sales

Sau khi tiếp cận được khách hàng tiềm năng, nhân viên kinh doanh sẽ tiếp nhận các thông tin về lô hàng cần xuất khẩu, bao gồm: Tên hàng hóa, trọng lượng gross weight, thông tin bên nhập khẩu, ngày xuất hàng, sân bay đi, sân bay đến và một số thông tin khác liên quan đến các chứng từ xuất khẩu. Tùy theo dịch vụ khách hàng yêu cầu mà nhân viên kinh doanh sẽ gửi báo giá theo giá dịch vụ.

Kết thúc đàm phán, công ty và khách hàng đã đạt đến thỏa thuận và đi đến tiến hành ký kết hợp đồng dịch vụ vận chuyển. Hợp đồng sẽ do công ty Indochina Post Logistics soạn thảo bao gồm các điều khoản thể hiện đầy đủ, rõ ràng và chính xác quyền và nghĩa vụ giữa các bên:

- Tên, địa chỉ, số tài khoản/chủ tài khoản/tên ngân hàng/người đại diện của hai bên

Bên A:

Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát

Địa chỉ: Thôn Hải Thủy, Xã Hải Ninh, Huyện Bắc Bình, Bình Thuận, Việt Nam

Bên B:

Công ty CP Bru Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương

Địa chỉ: 86/12 Phở Quang, Phường 2, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh

- Mặt hàng, số lượng, đơn giá
- Thời gian giao nhận: Dựa vào hợp đồng ngoại thương
- Cước vận chuyển: Được thỏa thuận trong hợp đồng dịch vụ vận chuyển
- Phương thức thanh toán: Thông thường, cước vận chuyển sẽ được chia thành 2 lần thanh toán: 50% tổng giá trị hợp đồng dịch vụ khi hai bên ký kết hợp đồng và 50% khi công ty hoàn tất việc giao hàng lên máy bay, có tracking trên hệ thống bay, có vận đơn gửi hàng. Khách hàng có thể thanh toán bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản.
- Quyền và trách nhiệm các bên:

Bên A:

Cung cấp đầy đủ hàng hóa, hồ sơ chứng từ xuất nhập khẩu cần thiết cho lô hàng cho bên B, để làm thủ tục hải quan theo quy định, chịu trách nhiệm pháp lý của chứng từ và hàng hóa.

Thanh toán theo thỏa thuận của hợp đồng, đúng số tiền và đúng hạn.

Đảm bảo đủ tiêu chuẩn chất lượng của lô hàng, được phép nhập khẩu vào nước nhập khẩu, đơn vị nhập khẩu có đủ pháp lý để nhập khẩu được lô hàng này.

Bên B:

Bố trí nhân viên có kinh nghiệm, phương tiện vận chuyển đủ tiêu chuẩn lưu thông thực hiện việc vận chuyển hàng hóa.

Vận chuyển và giao hàng đúng thời hạn đã thỏa thuận.

- Điều kiện bất khả kháng.
- Điều kiện chấm dứt hợp đồng.
- Điều khoản chung.

Ở bộ chứng từ này, Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát và Tập đoàn HB sau khoảng thời gian đàm phán và thỏa thuận, đi đến ký kết hợp đồng ngoại thương và tìm kiếm đơn vị vận chuyển hàng hóa tại Việt Nam, ở đây chính là công ty Indochina Post Logistics, để làm tất cả các quy trình, hoạt động giao nhận cũng như thủ tục có liên quan đến vấn đề xuất khẩu lô hàng.

2.7.2.3.2 Nhận kiểm tra bộ chứng từ và xác nhận thanh toán

Công ty Indochina Post Logistics nhận hàng hóa và bộ chứng từ về lô hàng từ Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát. Công ty Indochina Post Logistics tiến hành kiểm tra đối chiếu thông tin hàng hóa thực tế với thông tin hàng hóa trên bộ chứng từ như số lượng, mặt hàng, trọng lượng tịnh (net weight), trọng lượng cả bì (gross weight), đơn giá, giá trị hàng hóa, đặc tính hàng hóa,... Bộ chứng từ bao gồm:

- Commercial Invoice (Hóa đơn thương mại) (*Phụ lục 3*)
- Packing List (Phiếu đóng gói hàng hóa) (*Phụ lục 4*)
- Tờ khai hàng hóa xuất khẩu

2.7.2.3.3. Vận chuyển hàng vào kho hàng không (Chuẩn bì, đóng gói hàng hóa, giao hàng hóa cho hãng hàng không)

Sau khi nhân viên của Indochina Post Logistics kiểm tra và đối chiếu hàng hóa thực tế so với trên chứng từ, hàng hóa sẽ được đóng gói hàng lại vào các thùng mới, chắc chắn hơn, phù hợp tiêu chuẩn đóng gói của hãng bay và tránh ảnh hưởng đến các mặt hàng khác trong quá trình vận chuyển.

Đối với hàng đông lạnh, việc cấp đông, làm lạnh trước khi đóng gói hàng là việc bắt buộc. Tùy thuộc vào đặc thù loại hàng, nhân viên xử lý đơn hàng sẽ lựa chọn vật liệu duy trì nhiệt độ, các vật liệu đảm bảo duy trì nhiệt độ đi kèm như: đá gel, đá khô, khí hóa lỏng làm lạnh,... sử dụng vật liệu đóng gói như thùng xốp, hộp carton phủ sấp, túi nilon, thùng gỗ,... cũng phải được cân nhắc kỹ lưỡng để đảm bảo an toàn cho hàng hóa trong quá trình vận chuyển và đồng thời tối ưu kích thước và cân nặng của hàng hóa.

Tại công ty Indochina Post Logistics, tất cả các kiện hàng đông lạnh sau khi đóng gói xong sẽ được dán nhãn “Hàng dễ hư hỏng” và nhãn chỉ hướng “THIS WAY UP” ở

1- 2 vị trí để quan sát trên kiện. Đối với loại hàng vắc-xin và vật tư y tế, có thể phải sử dụng thêm các nhãn phụ vụ khác như nhãn dễ vỡ, nhãn chỉ hướng

Trên bề mặt kiện hàng sẽ được nhân viên in dán thêm thông tin cá nhân của người nhận (tên, địa chỉ, số điện thoại), các ghi chú đặc biệt khác “Trái cây đông lạnh”, “Hải sản đông lạnh” để đảm bảo hàng được xử lý đúng cách trong quá trình vận chuyển.

Tiếp theo nhân viên sẽ cho hàng ra kho SCSC của sân bay Tân Sơn Nhất sau đó tiến hành khai Hải quan và Manifest (*Phụ lục 2*).

2.7.2.3.4. Làm thủ tục hải quan cho lô hàng

a) Chuẩn bị các giấy tờ, chứng từ cần thiết

Công ty Indochina Post Logistics và công ty xuất khẩu sẽ chuẩn bị những giấy tờ chứng từ cần thiết sau:

- Một tờ phiếu tiếp nhận và theo dõi thời gian làm thủ tục hải quan

Phiếu tiếp nhận này bao gồm danh mục tập hợp các chứng từ, văn bản liên quan đến lô hàng (phụ lục kèm theo). Nhân viên của Indochina Post Logistics sẽ ghi các thông tin: tên công ty, tên nhân viên làm thủ tục, đánh dấu chéo vào các ô danh mục tương ứng với các giấy tờ đi kèm trong bộ tờ khai.

- Một tờ giấy giới thiệu nhân viên của công ty để đến làm thủ tục hải quan (bản chính)

Người khai hải quan có giấy giới thiệu của doanh nghiệp xuất khẩu hàng thì mới được phép mở tờ khai xuất hàng. Trường hợp bộ hồ sơ thiếu giấy giới thiệu thì sẽ không được tiếp nhận.

- Một bản sao hợp đồng ngoại thương (Commercial Contract)

Hợp đồng ngoại thương là căn cứ để lấy giá tính thuế, vì vậy bản sao cần đóng dấu “sao y”, cần điền đầy đủ thông tin ngày, tháng và có xác nhận của người đại diện công ty: giám đốc, phó giám đốc hoặc trưởng phòng.

- Một bản sao hợp đồng dịch vụ

Hợp đồng này là cơ sở để cơ quan hải quan biết được thông tin của công ty đang trực tiếp chịu trách nhiệm về lô hàng. Nếu muốn xuất khẩu ủy thác thì bắt buộc phải có hợp đồng này và có đóng dấu “sao y”.

- Một hóa đơn thương mại – Commercial Invoice (bản chính) (*Phụ lục 3*)

Hóa đơn thương mại là chứng từ cơ bản trong khâu thanh toán, chứng minh số tiền hàng mà người bán phải trả cho người mua. Trên hóa đơn phải ghi đầy đủ số và ngày lập hóa đơn, số hợp đồng, nêu rõ ràng số lượng, trọng lượng, đơn giá, tổng giá trị, đặc điểm hàng hóa, phương thức thanh toán,... Hóa đơn thương mại thường được lập thành nhiều bản với các mục đích: xuất trình cho hải quan để tính thuế, xuất trình cho ngân hàng để đòi tiền hàng, là cơ sở quan trọng để đối chiếu và theo dõi thực hiện hợp đồng.

- Một tờ phiếu đóng gói – Packing List (bản chính) (*Phụ lục 4*)

Đây là chứng từ liệt kê tất cả thông tin của hàng hóa đóng trong kiện hàng: tên hàng hóa, số lượng, trọng lượng tịnh, trọng lượng cả bì, quy cách đóng gói của lô hàng để người mua dễ dàng kiểm tra.

- Hai tờ khai hải quan hàng hóa xuất khẩu (bản chính)

Nhân viên chứng từ tại công ty Indochina Post Logistics tiến hành khai báo hải quan điện tử qua phần mềm ECUS5 VNACCS. Nhân viên giao nhận kết hợp chuẩn bị hồ sơ để kịp tiến hành thủ tục hải quan cho lô hàng xuất khẩu bao gồm: Vận đơn hàng không (*Phụ lục 1*), hóa đơn thương mại (*Phụ lục 3*) và phiếu đóng gói (*Phụ lục 4*).

b) Khai báo hải quan

Dựa trên các thông tin, dữ liệu đã được cung cấp bởi doanh nghiệp xuất khẩu, nhân viên Indochina Post Logistics tiến hành truy cập và đăng nhập vào phần mềm hệ thống khai báo Hải quan điện tử ECUS5 VNACCS và thực hiện khai báo hải quan trên phần mềm ECUS5 – VNACC theo các bước sau:

➤ Bước 1: Thiết lập thông số khai báo VNACSS

Người khai báo cần đăng kí thông tin doanh nghiệp và đăng kí thông tin hải quan:

- Mã doanh nghiệp: 3401224404

- Tên doanh nghiệp: Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát
- Địa chỉ: Thôn Hải Thủy, Xã Hải Ninh, Huyện Bắc Bình, Bình Thuận, Việt Nam
- Người liên hệ: Nguyễn Tài Trí
- Điện thoại người liên hệ: +84 795166698
- Email: Saigon@indochinapost.com
- Hải quan khai báo: Doanh nghiệp vận tải hàng hóa bằng đường hàng không sẽ khai Hải quan khai báo tại “Chi cục HQ CK Sân bay Quốc tế Tân Sơn Nhất”
- Bộ phận xử lý tờ khai xuất: Các doanh nghiệp có hàng hóa vận tải bằng đường hàng không sẽ do bộ phận “Đội Thủ tục hàng hóa XNK – TCS – CC HQ Sân bay quốc tế Tân Sơn Nhất” xử lý.

➤ **Bước 2: Nhập liệu tờ khai xuất khẩu**

Nhận viên Indochina Post Logistics cần phải khai đầy đủ và khai chính xác các thông tin có trên bộ chứng từ. Một số nội dung thông tin được khai báo như sau:

❖ **Nhập thông tin chung**

- Nhóm loại hình: Công Ty TNHH Đầu Tư Xuất Nhập Khẩu Nông Sản Hồng Phát là công ty chuyên bán buôn nông, lâm sản nguyên liệu vì thế sẽ nhấn vào loại hình “Kinh doanh, đầu tư” thuộc mã 24 loại hình B11, cơ quan Hải quan là Chi cục HQ CK Sân bay Quốc tế Tân Sơn Nhất.
- Mã hiệu phương thức vận chuyển: 1 (đường không)
- Đơn vị xuất nhập khẩu” cần điền đầy đủ thông tin của công ty xuất khẩu và công ty nhập khẩu
- Vận đơn:
 - Số vận đơn: Số vận đơn của tờ khai xuất khẩu được nhập vào chính là số định danh hàng hóa do hệ thống cấp trước khi công ty khai báo tờ khai xuất khẩu
 - Số lượng kiện: 5 PK
 - Tổng trọng lượng hàng (Gross): 29.00 KGM
 - Mã địa điểm lưu kho hàng chờ thông quan dự kiến: Là địa điểm chịu sự giám sát của hải quan đã được đăng ký vào hệ thống.

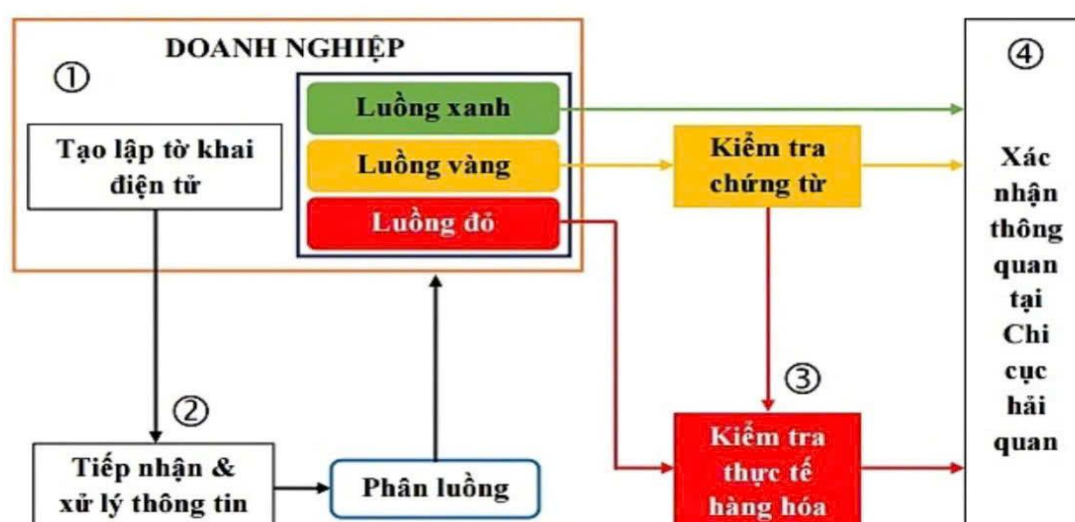
- Phương tiện vận chuyển: VJ862/11MAR2022
- Thông tin hóa đơn: Nhân viên Indochina Post cần nhập đầy đủ các thông tin được yêu cầu

❖ **Điền thông tin danh sách hàng**

Danh sách hàng hóa được khai báo trên phần mềm ECUS5 bắt buộc phải chính xác, rõ ràng, đầy đủ chi tiết về tên hàng hóa, số lượng hàng hóa, đặc biệt phải nhập đúng mã HS của hàng để áp đúng mức thuế suất, tránh trường hợp bị đánh thuế sai.

➤ **Bước 3: Lấy kết quả phân luồng**

Hệ thống phần mềm sẽ xử lý thông tin đăng ký tờ khai hải quan điện tử, sau đó dựa trên kết quả phân luồng, nhân viên Indochina Post sẽ thực hiện các nhiệm vụ tiếp theo để thông quan hàng hóa. Có ba loại phân luồng hàng hóa:



Hình 1.8 Quy trình thủ tục hải quan

- **Luồng xanh:** Hệ thống tự động kiểm tra việc hoàn thành nghĩa vụ về thuế và quyết định thông quan hàng hóa mà không cần phải kiểm tra chi tiết hồ sơ hải quan và hàng hóa thực tế.
- **Luồng vàng:** Hải quan sẽ kiểm tra chi tiết hồ sơ, không kiểm tra thực tế hàng hóa. Nếu kết quả kiểm tra phù hợp thì sẽ chuyển từ luồng vàng sang luồng xanh, nếu cơ quan hải quan yêu cầu kiểm tra thực tế hàng hóa thì chuyển từ luồng vàng sang luồng đỏ

- Luồng đỏ: Kiểm tra chi tiết trước hồ sơ hải quan và thực tế hàng hóa trước khi thông quan xuất khẩu. Đối với hàng hóa được phân luồng đỏ thì có ba cấp độ kiểm tra: kiểm tra toàn bộ lô hàng, kiểm tra 10% lô hàng và kiểm tra 5% lô hàng.

c) Thông quan hàng hóa

Đối với hàng hóa được phân luồng xanh, nhân viên giao nhận sẽ trình tờ khai hải quan để phía hải quan trực tiếp phê duyệt và đóng dấu lên, cho phép hàng hóa được thông quan xuất khẩu, sau đó trả lại tờ khai hải quan cho nhân viên giao nhận.

Đối với hàng hóa được phân luồng vàng, hải quan sẽ thực hiện kiểm tra bộ hồ sơ hải quan do nhân viên giao nhận đã chuẩn bị. Sau khi hoàn tất kiểm tra hồ sơ, phía hải quan sẽ đóng dấu phê duyệt lên tờ khai hải quan, cho phép thông quan hàng hóa xuất khẩu, trả lại tờ khai cho nhân viên Indochina Post Logistics.

Đối với hàng hóa được phân luồng đỏ, cơ quan hải quan sẽ liên hệ và trao đổi với Indochina Post Logistics về địa điểm và cấp độ kiểm tra lô hàng. Sau khi đã hoàn tất kiểm tra bộ hồ sơ hải quan và lô hàng thực tế, hải quan sẽ đóng dấu phê duyệt lên tờ khai hải quan, cho phép thông quan hàng hóa xuất khẩu và trả lại tờ khai cho nhân viên giao nhận.

2.7.2.3.5. Quyết toán với khách hàng (Theo dõi lịch trình bay và thông báo kết quả giao hàng cho khách hàng)

Khi hàng được đưa lên máy bay, bộ phận chăm sóc khách hàng của công ty có nhiệm vụ cung cấp mã số vận đơn cho khách hàng và theo dõi lịch trình hàng hóa để cập nhật liên tục tình trạng lô hàng, kịp thời thông báo đến các bộ phận khác khi xảy ra trường hợp ngoài ý muốn.

Đồng thời, nhân viên công ty sẽ lưu bộ hồ sơ về lô hàng và thông báo cho khách hàng để họ thanh toán nốt phần tiền phí dịch vụ vận chuyển, ủy thác,... và các loại phí có liên quan cho công ty.

2.7.2.3.6. Lưu và quyết toán hồ sơ

Công ty sẽ hết trách nhiệm với đơn hàng khi đơn hàng đã giao thành công đến tay người nhận, chi phí dịch vụ được thanh toán đầy đủ. Lúc này, công ty sẽ báo cáo cho kế toán về số hóa đơn của đơn hàng để kết toán, báo cáo cho quản lý về kết quả giao

hàng và lưu trữ thông tin của khách hàng vào hệ thống mạng nội bộ của công ty. Toàn bộ chứng từ liên quan (MAWB, HAWB, manifest, Commercial Invoice, Packing List, tờ khai hải quan, biên lai thanh toán, POD,...) được lưu trữ đầy đủ dưới dạng giấy và bản scan để phục vụ kiểm toán, khiếu nại hoặc tra cứu. Đồng thời, bộ phận chất lượng tổng hợp các KPI chuyển đi (thời gian xử lý, tỷ lệ sai sót, số lần rebooking, số vụ claim) nhằm rút kinh nghiệm và đề xuất cải tiến quy trình.

2.8. Phân tích sự khác biệt giữa quy trình lý thuyết và thực tế

2.8.1. Cấu trúc dòng công việc

Nhìn tổng thể các bước trong quy trình của công ty không có nhiều khác biệt với các bước ở quy trình giao nhận trên lý thuyết. Tuy nhiên, trình tự thực hiện các bước trên lý thuyết là liên tục nhưng thực tế thì còn có sự tác động bởi nhiều yếu tố.

- Quy trình lý thuyết: Được xây dựng theo một chuỗi tuyến tính nghiêm ngặt từ bước này sang bước khác: Tiếp nhận thông tin => Đặt chỗ (Booking) => Đóng gói và đưa hàng vào kho sân bay => Khai báo hải quan => Phát hành vận đơn => Quyết toán và lưu hồ sơ. Lý thuyết giả định, thông tin luân chuyển một chiều mượt mà giữa các bên.
- Vận hành thực tế tại công ty: Quy trình mang tính song song và phi tuyến tính để tối ưu hóa thời gian chạy đua với giờ đóng kho của hãng bay (Cut-off time):
 - + Ngay khi nhận thông tin từ bộ phận Sales, nhân viên chứng từ (Docs) và nhân viên hiện trường (Ops) phải phối hợp triển khai đồng thời.
 - + Tại Indochina Post Logistics, việc kiểm tra bộ chứng từ ngoại thương và xác nhận thanh toán (thu trước 50% cước phí khi ký hợp đồng dịch vụ) được đẩy lên ngay đầu quy trình thực tế để quản trị rủi ro dòng tiền, thay vì đợi đến bước quyết toán cuối cùng như lý thuyết.
 - + Các phòng ban liên lạc liên tục và xử lý đan xen thông qua điện thoại, Email và các nhóm mạng xã hội (Zalo, Viber) chứ không vận hành độc lập theo từng nấc.

2.8.2. Nghiệp vụ đóng gói và xử lý hàng hóa đặc thù

- Quy trình lý thuyết: Thường chỉ đưa ra các quy định chung của IATA về quy cách đóng gói, dán nhãn hàng hóa nguy hiểm (DGR), hàng mau hỏng (PCR) hoặc nhãn chỉ hướng mà ít mô tả chi tiết quy trình thao tác thủ công (SOP).
- Vận hành thực tế tại công ty: Với mặt hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc, bước đóng gói thực tế tại kho:
 - + Nhân viên phải chủ động thực hiện hoặc giám sát việc cấp đông, làm lạnh trước khi đóng gói.
 - + Lựa chọn chính xác vật liệu duy trì nhiệt độ (đá gel, đá khô, khí hóa lỏng làm lạnh) kết hợp với bao bì chuyên dụng (thùng xốp, hộp carton phủ sấp, túi nilon, thùng gỗ) tùy theo loại hàng (thủy sản hay trái cây đông lạnh).
 - + Thực tế yêu cầu phải dán bổ sung nhãn tên và thông tin chi tiết của người nhận trực tiếp lên bề mặt kiện kèm ghi chú rõ "Trái cây đông lạnh", "Hải sản đông lạnh" để nhân viên bốc xếp kho hàng không lưu tâm xếp vào kho mát/kho lạnh thích hợp.

2.8.3. Quản lý đo lường kỹ thuật và Tranh chấp số liệu

- Quy trình lý thuyết: Trọng lượng tính cước (Chargeable Weight) được tính toán theo công thức chuẩn của IATA bằng cách so sánh Gross Weight và Volume Weight ($V = D \times R \times C / 6000$). Giả định số liệu của khách hàng cung cấp và số liệu của hãng bay luôn trùng khớp.
- Vận hành thực tế tại công ty: Thực tế thường xuyên xảy ra sai lệch số liệu đo lường. Khách hàng tự cân đo tại kho riêng, nhưng khi đưa hàng vào kho hàng không sân bay (như kho SCSC tại Tân Sơn Nhất), qua hệ thống cân điện tử và máy đo kích thước tự động, số liệu thường bị chênh lên do bao bì hoặc pallet gỗ.
 - + Quy trình thực tế buộc nhân viên Docs phải túc trực để lấy phiếu cân chính thức từ kho sân bay, ngay lập tức sửa đổi thông tin trên Vận đơn hàng không phụ (HAWB) và Vận đơn hàng không chính (MAWB) để kịp giờ bay, đồng thời chụp ảnh bằng chứng gửi khách hàng nhằm tránh tranh chấp công nợ phát sinh sau này.

2.8.4. Hiện trường thủ tục Hải quan

- Quy trình lý thuyết: Mô tả việc khai báo hải quan điện tử qua hệ thống VNACCS/VCIS diễn ra nhanh chóng, hệ thống tự động trả kết quả phân luồng Xanh (Thông quan), Vàng (Kiểm tra hồ sơ), Đỏ (Kiểm hóa).
- Vận hành thực tế tại công ty: Thủ tục thực tế phức tạp và rườm rà hơn rất nhiều:
 - + Nhân viên hiện trường phải chuẩn bị một bộ hồ sơ giấy rất chi tiết gồm: Phiếu tiếp nhận và theo dõi thời gian làm thủ tục hải quan (nhân viên phải tự ghi tay, tích chéo danh mục), Giấy giới thiệu bản chính của doanh nghiệp xuất khẩu (bắt buộc, thiếu sẽ bị từ chối tiếp nhận hồ sơ), bản sao hợp đồng dịch vụ, bản sao hợp đồng ngoại thương có đóng dấu "sao" của người đại diện pháp luật.
 - + Khi hàng bị phân vào Luồng Vàng hoặc Luồng Đỏ, nhân viên Ops phải trực tiếp vào kho SCSC, phối hợp với nhân viên bốc xếp để tìm kiếm, định vị các pallet hàng đông lạnh giữa hàng ngàn tấn hàng tại sân bay. Quá trình rạch băng keo, mở thùng kiểm hóa dưới sự giám sát của công chức hải quan phải diễn ra cực kỳ nhanh chóng để tránh làm tăng nhiệt độ, gây hỏng hàng đông lạnh.
 - + Thị trường Hàn Quốc áp dụng rào cản kỹ thuật và quy định kiểm dịch ngặt nghèo về an toàn thực phẩm. Nếu chứng từ có một sai sót nhỏ (như áp sai mã HS, sai lệch trị giá), hải quan sẽ giữ hàng lại từ 24-72 giờ, buộc Forwarder phải thực hiện nghiệp vụ giải trình và linh hoạt.

2.8.5. Quản trị rủi ro hệ thống và Thuê ngoài

- Quy trình lý thuyết: Giả định các hãng hàng không, luôn khởi hành đúng lịch trình (ETD/ETA), tải bay luôn sẵn có và doanh nghiệp logistics có đầy đủ nguồn lực tự chủ.
- Vận hành thực tế tại công ty: Thực tế vận hành bị bủa vây bởi các biến số rủi ro khách quan và hạn chế về nội lực:
 - + Rủi ro rớt tải (Offload): Dù đã có xác nhận đặt chỗ (Booking), hàng hóa thực tế vẫn có thể bị hãng bay cắt lại vào phút chót do máy bay bị quá tải (phải nạp thêm nhiên liệu khi thời tiết xấu) hoặc ưu tiên hành lý của khách hàng đi cùng chuyến (đối với máy bay khách - Belly cargo). Lúc này, quy

trình thực tế buộc công ty phải kích hoạt phương án khẩn cấp: Đàm phán rebooking chuyến bay kế tiếp, gia hạn lưu kho mát và giải trình với khách hàng.

- + Sự phụ thuộc vào bên thứ ba: Do Indochina Post Logistics có quy mô vừa và nhỏ, chưa sở hữu đội xe vận tải chuyên dụng riêng nên phải thuê ngoài 100% khâu vận chuyển nội địa. Điều này khiến quy trình thực tế hoàn toàn bị động vào lịch trình của nhà xe. Nếu đối tác giao hàng trễ ra sân bay, toàn bộ tiến độ làm thủ tục phía sau sẽ bị đổ vỡ.

2.8.6. Lưu trữ hồ sơ và Quản lý chất lượng sau giao hàng

- Quy trình lý thuyết: Quy trình kết thúc khi hàng hóa đến nơi, chứng từ được lưu vào tủ hồ sơ và kế toán thu tiền.
- Vận hành thực tế tại công ty: Quy trình hậu giao hàng được thực hiện nghiêm ngặt và số hóa một phần:
 - + Toàn bộ chứng từ (MAWB, HAWB, manifest, Commercial Invoice, Packing List, tờ khai hải quan, biên lai thanh toán, POD,...) được lưu trữ song song dưới hai hình thức: Hồ sơ giấy gốc và bản scan kỹ thuật số trên hệ thống mạng nội bộ của công ty để phục vụ kiểm toán, khiếu nại hoặc tra cứu tức thời.
 - + Điểm đặc biệt trong thực tế là bộ phận quản lý chất lượng sẽ tiến hành tổng hợp các chỉ số KPI thực tế của chuyến đi (thời gian xử lý, tỷ lệ sai sót chứng từ, số lần phải rebooking, số vụ khách hàng claim khiếu nại) để định kỳ đánh giá hiệu quả nhằm vá các lỗ hổng vận hành.

2.9. Đánh giá quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc bằng đường hàng không theo tiêu chí đánh giá DUMAS

Nhìn chung, với tất cả các quy trình nói chung vào quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc của công ty công ty Indochina Post Logistics nói riêng đã đi vào hoạt động nhịp nhàng, có sự phối hợp linh hoạt giữa các phòng ban. Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm, quy trình giao nhận hàng đông lạnh của công ty Indochina Post Logistics vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục để có thể vận hành một cách suôn sẻ, đảm bảo duy trì chất lượng, sự an toàn hàng hóa trong quá trình giao nhận.

2.9.1. Ưu nhược điểm của quy trình.

2.9.1.1. Thời gian

Đối với dịch vụ giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc, Indochina Post Logistics đã có những bước đi đáng ghi nhận khi thiết kế quy trình thực hiện nhanh chóng, chỉ trong vòng 24 giờ làm việc. Sự thành công này đến từ việc bố trí hợp lý các bước trong quy trình, loại bỏ những khâu dư thừa, đồng thời đào tạo đội ngũ nhân viên có chuyên môn, linh hoạt trong xử lý tình huống. Sáu bước trong quy trình được chuẩn hóa và thực hiện liên tục, tạo nên sự đồng bộ giữa hàng hóa và chứng từ, hạn chế tối đa sai sót, giảm thiểu rủi ro thất lạc.

Bên cạnh đó, công ty còn tận dụng mạng lưới liên kết rộng khắp để tối ưu hóa thời gian chờ đợi tại các điểm trung chuyển. Việc ứng dụng công nghệ hiện đại như điện thoại, email, fax, phần mềm khai báo hải quan trực tuyến đã giúp công ty trao đổi thông tin tức thời với khách hàng và đối tác, đồng thời rút ngắn đáng kể thời gian xử lý chứng từ. Đây là minh chứng cho việc Indochina Post Logistics đã bắt kịp xu hướng số hóa trong ngành logistics, nâng cao hiệu quả và tính cạnh tranh.

Tuy nhiên, thời gian vẫn là một biến số khó kiểm soát hoàn toàn. Quy trình có thể bị kéo dài bởi các yếu tố khách quan như thiên tai, dịch bệnh, ùn tắc thông quan hoặc trường hợp hàng hóa bị đưa vào luồng vàng/đỏ, buộc phải kiểm tra kỹ lưỡng hơn. Ngoài ra, việc phải phối hợp với nhiều bên liên quan như hãng hàng không, nhà vận tải, người nhận hàng cũng khiến công ty khó chủ động kiểm soát tiến độ. Chỉ cần một mắt xích trong chuỗi gặp trục trặc – ví dụ chuyến bay bị hoãn, người chuyên chở giao hàng muộn, hay khách hàng gặp rắc rối về chứng từ – toàn bộ quy trình sẽ bị ảnh hưởng.

Một hạn chế khác là công ty chưa sở hữu đủ phương tiện vận tải riêng để phục vụ cho hoạt động giao nhận. Điều này buộc Indochina Post Logistics phải thuê ngoài, dẫn đến sự phụ thuộc vào nhà xe. Khi đối tác vận tải không đảm bảo đúng lịch trình, công ty sẽ mất đi tính chủ động, kéo dài thời gian nhận hàng từ khách và giao hàng đến sân bay. Hơn nữa, chi phí thuê ngoài cao cũng gián tiếp ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh về thời gian và giá cước.

2.9.1.2. Chi phí

Indochina Post Logistics có lợi thế đáng kể nhờ mối quan hệ lâu năm với nhiều hãng hàng không, đặc biệt là vai trò đại lý cấp một của Vietjet Air. Điều này giúp công ty nhận được mức cước vận tải cạnh tranh, đồng thời quá trình tiếp nhận và cấp phát chứng từ cũng trở nên nhanh chóng, chính xác hơn. Bên cạnh đó, quy trình phân công công việc hợp lý, nhân viên thành thạo nghiệp vụ và sự ứng dụng công nghệ hiện đại đã giúp tiết kiệm chi phí in ấn, giấy tờ, di chuyển, đồng thời nâng cao hiệu quả tổng thể. Đây là minh chứng cho việc công ty đã biết tận dụng lợi thế quan hệ đối tác và công nghệ để tối ưu hóa chi phí vận hành.

Tuy nhiên, chi phí vẫn là một thách thức lớn đối với Indochina Post Logistics. Do quy mô nhỏ và cơ sở vật chất hạn chế, công ty phải thuê ngoài nhiều khâu trong quy trình giao nhận. Điều này dẫn đến chi phí phát sinh cao hơn so với các doanh nghiệp có hệ thống phương tiện và cơ sở vật chất tự chủ. Khi xảy ra sự cố từ phía đối tác hoặc sai sót trong xử lý hàng đông lạnh, công ty và khách hàng đều phải gánh thêm chi phí khắc phục. Đây là rủi ro thường gặp trong logistics, đặc biệt với loại hàng hóa nhạy cảm như hàng đông lạnh, vốn đòi hỏi xử lý nhanh chóng và chính xác.

Đặc thù của hàng đông lạnh là đa dạng về chủng loại, yêu cầu khắt khe về thời gian và nhiệt độ. Chỉ cần một sai sót nhỏ trong quá trình xử lý cũng có thể dẫn đến tổn thất lớn, không chỉ về giá trị hàng hóa mà còn về chi phí khắc phục sự cố. Trong một số trường hợp, nhân viên thiếu kinh nghiệm có thể gây nhầm lẫn, làm phát sinh thêm chi phí và kéo dài thời gian xử lý. Điều này cho thấy chi phí không chỉ phụ thuộc vào cơ sở vật chất và đối tác mà còn gắn liền với năng lực nhân sự.

2.9.1.3. Chất lượng

Chất lượng dịch vụ không chỉ được đo lường bằng sự chính xác trong từng bước thực hiện mà còn phản ánh qua mức độ tin tưởng và sự hài lòng của khách hàng. Indochina Post Logistics đã chú trọng xây dựng một quy trình giao nhận hàng đông lạnh được giám sát chặt chẽ ở tất cả các khâu. Mỗi hồ sơ, hợp đồng giao dịch đều phải có sự kiểm tra và phê duyệt của ban giám đốc, đảm bảo tính minh bạch và hạn chế sai sót. Đây là cách tiếp cận phù hợp với nguyên tắc quản trị chất lượng toàn diện, trong đó mọi hoạt động đều được kiểm soát từ cấp quản lý cao nhất đến nhân viên trực tiếp thực hiện.

Việc ứng dụng công nghệ thông tin trong theo dõi tình hình giao nhận giữa các chi nhánh và văn phòng cũng là một điểm mạnh. Công nghệ giúp công ty quản lý dữ liệu tập trung, cập nhật nhanh chóng, từ đó nâng cao khả năng kiểm soát tiến độ và chất lượng dịch vụ. Đồng thời, Indochina Post Logistics đặc biệt chú trọng đến bảo mật thông tin khách hàng và tình trạng hàng hóa, điều này tạo dựng niềm tin và sự thỏa mãn từ phía đối tác. Bên cạnh đó, công ty còn quan tâm đến điều kiện làm việc của nhân viên, trang bị đầy đủ tiện nghi và bảo hộ lao động, tạo môi trường an toàn, thuận lợi, góp phần duy trì chất lượng dịch vụ ổn định.

Tuy nhiên, chất lượng dịch vụ vẫn đối mặt với nhiều thách thức. Hàng đông lạnh là loại hàng đặc biệt nhạy cảm với thời gian và nhiệt độ, đòi hỏi quy trình xử lý phải nhanh chóng, chính xác và có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các khâu. Điều này không chỉ cần kiến thức chuyên môn mà còn yêu cầu kinh nghiệm thực tế phong phú từ nhân viên. Việc công ty chủ yếu tuyển dụng sinh viên mới ra trường khiến khả năng xử lý tình huống khẩn cấp chưa cao, dễ dẫn đến rủi ro trong những trường hợp bất ngờ. Chất lượng dịch vụ phụ thuộc nhiều vào năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ nhân viên; do đó, sự thiếu hụt kinh nghiệm là một điểm yếu cần khắc phục.

Ngoài ra, trong mùa cao điểm, khối lượng công việc tăng mạnh khiến một nhân viên phải đảm nhiệm nhiều nhiệm vụ cùng lúc. Áp lực lớn này có thể dẫn đến sai sót, làm giảm chất lượng dịch vụ và ảnh hưởng đến uy tín của công ty. Đây là minh chứng cho thấy hệ thống kiểm soát chất lượng tuy được thiết kế chặt chẽ nhưng chưa đủ khả năng thích ứng với biến động về khối lượng công việc.

2.9.1.4. Tính linh hoạt

Tính linh hoạt được xem là một trong những yếu tố quan trọng nhất để đảm bảo khả năng thích ứng với biến động thị trường và các tình huống phát sinh bất ngờ. Indochina Post Logistics đã thể hiện sự chú trọng đến khía cạnh này thông qua việc duy trì liên lạc với khách hàng và đối tác qua nhiều kênh khác nhau, từ điện thoại, email cho đến các nền tảng mạng xã hội. Nhân viên của công ty sẵn sàng hỗ trợ 24/7, thông tin đơn hàng được lưu trữ và chia sẻ trên toàn hệ thống nội bộ, tạo nên sự phối hợp nhịp nhàng giữa các chi nhánh. Đây là minh chứng cho việc công ty đã xây dựng được một nền tảng giao tiếp và quản lý dữ liệu hiệu quả, giúp nâng cao khả năng phản ứng nhanh trước nhu cầu của khách hàng.

Quan hệ lâu năm với các đối tác cũng là một lợi thế lớn, bởi sự hiểu biết lẫn nhau trong cách làm việc giúp quá trình xử lý hàng hóa trở nên thuận tiện và ít xảy ra sai sót. Đồng thời, công ty không chỉ dựa vào một số đối tác cố định mà còn chủ động mở rộng mạng lưới hợp tác, nhằm giảm thiểu sự phụ thuộc và tăng khả năng lựa chọn phương án thay thế khi cần thiết. Đây là cách tiếp cận phù hợp với nguyên tắc đa dạng hóa nguồn lực trong quản trị logistics, giúp doanh nghiệp duy trì sự ổn định ngay cả khi một đối tác gặp sự cố.

Tuy nhiên, tính linh hoạt của Indochina Post Logistics vẫn chưa đạt đến mức tối ưu. Quy trình giao nhận yêu cầu cập nhật thông tin liên tục, và nếu việc này không được thực hiện kịp thời, dễ dẫn đến chậm trễ hoặc trì hoãn. Điều này phản ánh hạn chế trong hệ thống giám sát và phản hồi, vốn là yếu tố cốt lõi để duy trì sự linh hoạt. Bên cạnh đó, cơ sở vật chất và nhân sự chưa đồng đều giữa các chi nhánh cũng làm giảm khả năng phối hợp và xử lý tình huống phát sinh. Khi một chi nhánh thiếu trang thiết bị hoặc nhân lực, toàn bộ quy trình có thể bị ảnh hưởng, làm giảm hiệu quả chung.

2.9.2. Nguyên nhân

2.9.2.1. Nhân tố khách quan

2.9.2.1.1. Bối cảnh thị trường và nhu cầu xuất khẩu

Theo Tổng cục Hải quan, kim ngạch xuất khẩu sang thị trường Hàn Quốc trong 8 tháng/2024 là 16,83 tỷ USD, tăng 8,4%, tương ứng tăng 1,3 tỷ USD so với cùng kỳ năm trước. Trị giá nhập khẩu từ Hàn Quốc trong 8 tháng/2024 đạt 36,78 tỷ USD, tăng 10%, tương ứng tăng 3,34 tỷ USD so với cùng kỳ năm trước.

Tiềm năng để phát triển thương mại giữa hai nước Việt Nam - Hàn Quốc rất lớn. Các Hiệp định thương mại tự do song phương, trong đó có Hiệp định RCEP với những ưu đãi đã và đang góp phần thúc đẩy hơn nữa quan hệ chính trị, kinh tế và văn hóa giữa hai nước, thắt chặt hơn nữa quan hệ đối tác hợp tác chiến lược Việt Nam - Hàn Quốc. Theo các chuyên gia, RCEP được đánh giá không có đột phá về cắt giảm thuế nhập khẩu nhưng quy định cởi mở về xuất xứ hàng hóa sẽ giúp doanh nghiệp tận dụng tốt hơn các ưu đãi từ các đối tác. Đặc biệt là đối với mặt hàng nông sản.

Theo đó, những năm qua, nhu cầu nhập khẩu nông, lâm, thủy sản của Hàn Quốc từ các quốc gia trên thế giới là khá lớn. Hàn Quốc hiện nhập khẩu từ Việt Nam nhiều

mặt hàng như gạo, thủy sản, cà phê, gỗ, rau quả... Thông tin từ Cục Xuất nhập khẩu – Bộ Công Thương, những năm gần đây, Hàn Quốc liên tục là một trong những thị trường dẫn đầu về nhập khẩu hàng hóa từ Việt Nam có tỷ lệ sử dụng ưu đãi FTA cao nhất.

Các doanh nghiệp đã có nhận thức nhất định về việc sử dụng C/O ưu đãi như một công cụ hữu hiệu trong kế hoạch kinh doanh khi xuất khẩu hàng hóa đi các thị trường Việt Nam có cam kết để hưởng ưu đãi thuế quan. Cụ thể, nhóm hàng xuất khẩu sang Hàn Quốc có tỷ lệ sử dụng ưu đãi FTA tốt nhất gồm thủy sản (96,32%), tiếp đến là rau quả 91,18%, cà phê 94,54% và hạt tiêu 100%. Gỗ và sản phẩm gỗ (73,76%); giày dép và hàng dệt may có tỷ lệ gần 100%.

Nhu cầu lớn từ thị trường Hàn Quốc đã tạo điều kiện cho các doanh nghiệp logistics như Indochina Post Logistics mở rộng dịch vụ, đồng thời thúc đẩy việc chuẩn hóa và chuyên nghiệp hóa quy trình giao nhận. Đặc biệt, đối với mặt hàng lạnh – vốn nhạy cảm với thời gian và điều kiện bảo quản - yêu cầu về tốc độ, độ chính xác và sự an toàn trong vận chuyển càng trở nên khẩn trương. Chính vì vậy, việc thiết kế quy trình giao nhận nhanh chóng, liên tục và không dư thừa là yếu tố sống còn để doanh nghiệp duy trì uy tín và nâng cao năng lực cạnh tranh.

2.9.2.1.2. Chính sách pháp lý và hải quan

Chính sách pháp lý và hải quan của Hàn Quốc là một trong những yếu tố khách quan có ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ giao nhận hàng lạnh xuất khẩu từ Việt Nam. Hệ thống hải quan Hàn Quốc hiện áp dụng cơ chế phân luồng (xanh, vàng, đỏ) nhằm kiểm soát chặt chẽ chất lượng và an toàn thực phẩm. Trong đó, luồng xanh cho phép thông quan nhanh chóng, nhưng nếu hàng hóa bị phân vào luồng vàng hoặc đỏ thì quy trình kiểm tra sẽ phức tạp hơn, có thể kéo dài thêm 24 -72 giờ. Điều này đồng nghĩa với việc doanh nghiệp logistics, dù đã chuẩn hóa quy trình nội bộ, vẫn khó tránh khỏi tình trạng chậm trễ do phải tuân thủ quy định kiểm tra bổ sung.

Ngoài ra, các quy định kiểm dịch nghiêm ngặt đối với hàng đông lạnh cũng làm gia tăng chi phí kiểm tra và bảo quản. Hàng lạnh vốn nhạy cảm với nhiệt độ và thời gian, nên việc kéo dài quy trình thông quan không chỉ ảnh hưởng đến tiến độ giao hàng mà còn tiềm ẩn nguy cơ giảm chất lượng sản phẩm. Doanh nghiệp phải đầu tư thêm vào hệ

thông kho lạnh, phương tiện bảo quản chuyên dụng, cũng như chi phí nhân sự để giám sát quá trình này.

Có thể thấy rằng chính sách pháp lý và hải quan của Hàn Quốc vừa là rào cản kỹ thuật thương mại, vừa là cơ chế bảo vệ thị trường nội địa. Đối với doanh nghiệp Việt Nam như Indochina Post Logistics, đây là thách thức buộc họ phải nâng cao năng lực quản trị chuỗi cung ứng, ứng dụng công nghệ khai báo hải quan điện tử, và phối hợp chặt chẽ với đối tác để giảm thiểu rủi ro. Đồng thời, việc tuân thủ nghiêm ngặt các quy định này cũng giúp doanh nghiệp khẳng định uy tín, tạo niềm tin với khách hàng quốc tế, và từng bước nâng cao vị thế trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

2.9.2.1.3. Biến động kinh tế và chi phí vận tải

Biến động kinh tế và chi phí vận tải quốc tế là một trong những nhân tố khách quan có ảnh hưởng sâu rộng đến hoạt động logistics, đặc biệt trong lĩnh vực giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu. Trong năm 2024, giá nhiên liệu hàng không tăng trung bình 15%, kéo theo chi phí vận tải quốc tế cũng gia tăng đáng kể. Đây là yếu tố mang tính hệ thống, vượt ngoài khả năng kiểm soát của doanh nghiệp, nhưng lại tác động trực tiếp đến năng lực cạnh tranh về giá.

Đối với Indochina Post Logistics, việc chưa sở hữu đội xe vận tải đủ lớn khiến công ty phải phụ thuộc nhiều vào dịch vụ thuê ngoài. Hệ quả là chi phí phát sinh cao hơn khoảng 10–20% so với các đối thủ có phương tiện riêng, đồng thời làm giảm tính chủ động trong việc sắp xếp lịch trình giao nhận. Khi giá nhiên liệu biến động, chi phí thuê ngoài thường tăng nhanh hơn, khiến doanh nghiệp khó duy trì mức giá ổn định cho khách hàng, từ đó ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Biến động kinh tế và chi phí vận tải có thể được xem là rủi ro hệ thống trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Đây là loại rủi ro không thể loại bỏ hoàn toàn, nhưng doanh nghiệp có thể giảm thiểu tác động bằng các biện pháp quản trị chiến lược. Chẳng hạn, việc đa dạng hóa đối tác vận tải, đầu tư phương tiện riêng để giảm phụ thuộc, hoặc ứng dụng công nghệ quản lý logistics nhằm tối ưu hóa lộ trình và tiết kiệm nhiên liệu là những giải pháp khả thi. Nếu không có sự chuẩn bị và thích ứng kịp thời, doanh nghiệp sẽ khó duy trì lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh thị trường ngày càng khắt khe và biến động khó lường.

2.9.2.1.4. Yếu tố bất khả kháng

Yếu tố bất khả kháng là một trong những rủi ro khách quan có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu. Các sự kiện như dịch COVID-19, thiên tai, hay tình trạng ùn tắc tại cảng và sân bay đều có thể làm gián đoạn quy trình, gây ra những tác động ngoài dự kiến. Ví dụ, trong giai đoạn dịch bệnh, nhiều chuyến bay bị hủy hoặc hoãn, khiến thời gian giao nhận kéo dài thêm 3–5 ngày, làm tăng chi phí bảo quản và nguy cơ ảnh hưởng đến chất lượng hàng hóa.

Đối với mặt hàng lạnh – vốn nhạy cảm với thời gian và nhiệt độ – sự chậm trễ này có thể dẫn đến tổn thất lớn, không chỉ về kinh tế mà còn về uy tín của doanh nghiệp. Đây là loại rủi ro mà doanh nghiệp khó kiểm soát, bởi nó xuất phát từ các yếu tố bên ngoài như dịch bệnh toàn cầu, thiên tai bất ngờ, hoặc sự quá tải trong hệ thống hạ tầng cảng biển và hàng không.

Yếu tố bất khả kháng được xem là rủi ro môi trường trong chuỗi cung ứng quốc tế, thường được phân loại vào nhóm rủi ro không thể loại bỏ nhưng có thể giảm thiểu thông qua các biện pháp quản trị. Doanh nghiệp logistics cần xây dựng kế hoạch dự phòng, đa dạng hóa tuyến vận tải, và đầu tư vào hệ thống kho lạnh đạt chuẩn quốc tế để duy trì chất lượng hàng hóa trong trường hợp giao nhận bị trì hoãn. Đồng thời, việc hợp tác chặt chẽ với nhiều đối tác vận tải và áp dụng công nghệ theo dõi lô hàng theo thời gian thực cũng giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng ứng phó trước những biến động bất khả kháng.

2.9.2.2. Nhân tố chủ quan

2.9.2.2.1. Nguồn lực và cơ sở vật chất

Nguồn lực và cơ sở vật chất là một trong những yếu tố nội tại có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hoạt động logistics. Đối với Indochina Post Logistics, việc chỉ sở hữu một số phương tiện vận tải khiến công ty phải phụ thuộc nhiều vào dịch vụ thuê ngoài. Hệ quả là chi phí phát sinh cao hơn khoảng 10–20% so với các đối thủ có đội xe riêng, đồng thời làm giảm tính chủ động trong việc sắp xếp lịch trình giao nhận.

Trong bối cảnh hàng đông lạnh đòi hỏi tốc độ và sự chính xác cao, sự thiếu hụt về phương tiện và cơ sở vật chất không chỉ ảnh hưởng đến chi phí mà còn tác động trực tiếp đến tiến độ giao nhận. Khi phải thuê ngoài, doanh nghiệp khó kiểm soát được các

yếu tố như thời gian nhận hàng, lịch trình vận chuyển, hay chất lượng phương tiện bảo quản. Điều này làm gia tăng rủi ro chậm trễ, đặc biệt trong những tình huống khẩn cấp hoặc mùa cao điểm xuất khẩu.

Trên phương diện lý luận, có thể xem hạn chế về nguồn lực và cơ sở vật chất là một rào cản nội tại trong quá trình phát triển năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp logistics. Đây là dạng rủi ro có thể khắc phục thông qua chiến lược đầu tư dài hạn: mở rộng đội xe vận tải, nâng cấp kho lạnh đạt chuẩn quốc tế, và đồng bộ hóa trang thiết bị giữa các chi nhánh. Việc chủ động về phương tiện và cơ sở vật chất không chỉ giúp giảm chi phí thuê ngoài mà còn nâng cao khả năng kiểm soát tiến độ, đảm bảo chất lượng dịch vụ, và tăng tính linh hoạt trong toàn bộ chuỗi cung ứng.

2.9.2.2.2. *Đội ngũ nhân sự*

Đội ngũ nhân sự là một yếu tố nội tại có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động logistics của Indochina Post Logistics. Công ty hiện sở hữu lực lượng lao động trẻ, được đào tạo bài bản về chuyên môn, có khả năng xử lý chứng từ nhanh chóng trong vòng 24 giờ. Đây là một ưu điểm nổi bật, giúp doanh nghiệp nâng cao tốc độ và tính linh hoạt trong quy trình giao nhận, đồng thời tạo lợi thế cạnh tranh về thời gian so với nhiều đối thủ khác.

Tuy nhiên, hạn chế lớn nằm ở việc phân bổ nhân viên còn thiếu kinh nghiệm thực tiễn. Trong những tình huống khẩn cấp, chẳng hạn hàng đông lạnh bị hỏng do nhiệt độ không đạt chuẩn hoặc phát sinh sự cố trong khâu vận chuyển, nhân viên dễ lúng túng, dẫn đến sai sót trong xử lý. Hệ quả là chi phí khắc phục sự cố tăng cao, tiến độ giao nhận bị ảnh hưởng, và uy tín của doanh nghiệp có thể bị tác động tiêu cực.

2.9.2.2.3. *Quan hệ đối tác*

Quan hệ đối tác là một trong những yếu tố nội tại có ảnh hưởng lớn đến năng lực cạnh tranh của Indochina Post Logistics. Việc trở thành đại lý cấp 1 của Vietjet Air mang lại cho công ty lợi thế đáng kể về chi phí, khi được hưởng mức cước bay thấp hơn thị trường khoảng 5–7%. Đây là một ưu thế quan trọng, giúp doanh nghiệp giảm chi phí cho khách hàng, đồng thời nâng cao khả năng cạnh tranh trong lĩnh vực giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc.

Tuy nhiên, sự phụ thuộc vào đối tác bên ngoài cũng đặt ra những hạn chế nhất định. Khi xảy ra sự cố như chuyến bay bị hoãn, lịch trình thay đổi, hoặc đối tác vận tải chậm trễ, công ty khó có thể chủ động điều chỉnh tiến độ. Điều này làm giảm tính linh hoạt trong quy trình giao nhận, đặc biệt đối với mặt hàng đông lạnh vốn yêu cầu tốc độ và sự chính xác cao.

Quan hệ đối tác vừa là nguồn lực chiến lược, vừa là rủi ro tiềm ẩn trong chuỗi cung ứng. Việc hợp tác với các hãng hàng không lớn giúp doanh nghiệp tối ưu chi phí và mở rộng mạng lưới dịch vụ, nhưng đồng thời cũng tạo ra sự phụ thuộc, làm giảm khả năng ứng phó khi phát sinh sự cố. Để khắc phục, Indochina Post Logistics cần xây dựng chiến lược đa dạng hóa đối tác, không chỉ dựa vào một hãng hàng không duy nhất, mà mở rộng hợp tác với nhiều đơn vị vận tải khác nhau. Đồng thời, việc thiết lập các thỏa thuận dịch vụ rõ ràng với đối tác sẽ giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro, nâng cao tính linh hoạt và đảm bảo tiến độ giao nhận trong mọi tình huống.

2.9.2.2.4. Ứng dụng công nghệ

Ứng dụng công nghệ là một trong những điểm mạnh nổi bật của Indochina Post Logistics trong quá trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc. Công ty đã triển khai hệ thống khai báo hải quan điện tử và trao đổi thông tin trực tuyến, giúp tiết kiệm đáng kể chi phí giấy tờ, giảm thiểu các thủ tục truyền thống vốn tốn nhiều thời gian. Nhờ đó, thời gian xử lý chứng từ và thủ tục cho mỗi lô hàng được rút ngắn xuống chỉ còn 1–2 giờ, tạo lợi thế rõ rệt về tốc độ và chi phí so với nhiều doanh nghiệp khác. Đây là minh chứng cho việc ứng dụng công nghệ thông tin đã trở thành công cụ quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động logistics.

Tuy nhiên, hạn chế lớn nằm ở sự không đồng đều về trang thiết bị giữa các chi nhánh. Một số văn phòng, kho hàng được trang bị đầy đủ hệ thống máy tính, phần mềm quản lý và kết nối mạng ổn định, trong khi những chi nhánh khác lại thiếu thốn hoặc chưa được nâng cấp đồng bộ. Điều này làm giảm khả năng linh hoạt của toàn hệ thống, bởi quy trình giao nhận chỉ thực sự hiệu quả khi tất cả các khâu đều được hỗ trợ bởi công nghệ hiện đại. Sự chênh lệch này có thể dẫn đến tình trạng xử lý chậm trễ tại một số điểm, ảnh hưởng đến tiến độ chung và làm giảm trải nghiệm của khách hàng.

2.9.2.2.5. Quản trị và giám sát

Quản trị và giám sát là một yếu tố nội tại quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả hoạt động logistics của Indochina Post Logistics. Việc xây dựng quy trình chuẩn hóa, kết hợp với hệ thống giám sát chặt chẽ, đã giúp công ty nâng cao chất lượng dịch vụ, hạn chế sai sót và tạo sự tin tưởng đối với khách hàng. Mỗi hồ sơ, hợp đồng đều được kiểm tra và phê duyệt bởi ban giám đốc, đồng thời các bước trong quy trình giao nhận đều có sự theo dõi của nhân viên và cấp quản lý. Đây là minh chứng cho sự chuyên nghiệp và tính hệ thống trong quản trị doanh nghiệp.

Tuy nhiên, hạn chế lại xuất hiện rõ rệt vào mùa cao điểm (tháng 11-12), khi nhu cầu xuất khẩu thủy sản tăng mạnh. Khối lượng công việc lớn khiến nhân viên phải đảm nhiệm nhiều nhiệm vụ cùng lúc, dẫn đến tình trạng quá tải. Hệ quả là chất lượng dịch vụ có thể giảm sút, tiến độ giao nhận bị chậm trễ, và nguy cơ sai sót trong xử lý chứng từ, hàng hóa gia tăng. Đây là nhược điểm nội tại về quản trị nguồn nhân lực, phản ánh sự thiếu hụt trong việc phân bổ công việc và điều phối nhân sự hợp lý.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua phân tích tổng quan về Công ty Cổ phần Bưu Vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương, có thể thấy doanh nghiệp đã xây dựng được nền tảng vững chắc trong lĩnh vực logistics, đặc biệt là dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường hàng không. Với lịch sử phát triển hơn 8 năm, công ty đã mở rộng mạng lưới chi nhánh trong và ngoài nước, đa dạng hóa dịch vụ từ chuyên phát nhanh, vận tải đa phương thức đến khai báo hải quan và kho bãi. Điều này giúp Indochina Post Logistics khẳng định vị thế trong ngành, đồng thời tạo dựng niềm tin với khách hàng và đối tác.

Tuy nhiên, môi trường kinh doanh của công ty chịu tác động mạnh mẽ từ cả yếu tố vi mô (khách hàng, đối thủ cạnh tranh, nhân viên, nhà cung cấp, trung gian) và yếu tố vĩ mô (kinh tế, chính trị – pháp luật, công nghệ, tự nhiên, văn hóa – xã hội). Những yếu tố này vừa mang lại cơ hội phát triển, vừa đặt ra thách thức về chi phí, chất lượng dịch vụ, năng lực công nghệ và khả năng thích ứng.

Đặc biệt, qua phân tích quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không tại công ty. Từ đó, nhận thấy vẫn còn tồn tại những hạn chế như phụ thuộc vào đối tác vận tải, phát sinh chi phí kho bãi, rủi ro trong khâu thông quan và kiểm hóa. Điều này cho thấy khoảng cách giữa lý thuyết chuẩn hóa và thực tiễn vận hành, đòi hỏi công ty phải có chiến lược cải tiến quy trình, đầu tư cơ sở vật chất, nâng cao chất lượng nhân sự và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số.

Tổng thể, Chương 2 đã làm rõ bức tranh toàn diện về thực trạng hoạt động của Indochina Post Logistics, từ đó đặt nền tảng cho việc đề xuất các giải pháp hoàn thiện quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không trong Chương 3. Đây là bước đi cần thiết để công ty nâng cao năng lực cạnh tranh, đáp ứng nhu cầu thị trường và hướng tới mục tiêu trở thành một trong những đơn vị logistics hàng đầu tại Việt Nam.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ KIẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN QUY TRÌNH DỊCH VỤ GIAO NHẬN HÀNG XUẤT KHẨU BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU VẬN NỘI ĐỊA VÀ QUỐC TẾ ĐÔNG DƯƠNG.

3.1. Định hướng và mục tiêu

3.1.1. Nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh

Bức tranh kinh tế quý I/2026 cho thấy một trạng thái vận động mạnh mẽ nhưng chứa đựng nhiều biến số phức tạp, buộc các doanh nghiệp logistics phải đánh giá lại toàn bộ chuỗi chi phí và quy trình vận hành.

3.1.1.1. Nghiên cứu bối cảnh thực tại

3.1.1.1.1. Động lực tăng trưởng và áp lực cán cân thương mại

Nền kinh tế Việt Nam đang chứng kiến sự bùng nổ về quy mô với tổng kim ngạch xuất nhập khẩu đạt mức ấn tượng 249,5 tỷ USD chỉ trong quý đầu năm. Con số này thể hiện mức tăng trưởng 23% so với cùng kỳ năm trước, một minh chứng rõ ràng cho vị thế ngày càng vững chắc của Việt Nam như một công xưởng sản xuất và trạm trung chuyển huyết mạch trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Sự tăng trưởng mạnh mẽ này không chỉ phản ánh năng lực sản xuất và xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam, mà còn cho thấy sức hút của thị trường nội địa đối với nguồn nguyên liệu, máy móc và hàng hóa nhập khẩu.

Tuy nhiên, tình trạng nhập siêu 3,64 tỷ USD trong quý I/2026 lại đặt ra một thách thức đáng kể. Nguyên nhân chính là tốc độ nhập khẩu tăng tới 27%, nhanh hơn nhiều so với mức tăng 19,1% của xuất khẩu. Điều này cho thấy nhu cầu nhập khẩu nguyên liệu, máy móc và hàng hóa phục vụ sản xuất trong nước đang tăng nhanh, nhưng khả năng xuất khẩu chưa đủ mạnh để cân bằng. Áp lực nhập siêu không chỉ ảnh hưởng đến cán cân thương mại quốc gia mà còn tạo ra sức ép lớn đối với ngành logistics, vốn phải đảm bảo vận chuyển khối lượng hàng hóa ngày càng lớn theo cả hai chiều xuất và nhập.

Trong bối cảnh này, ngành logistics không thể chỉ dừng lại ở việc đáp ứng về số lượng đơn thuần. Thay vào đó, cần phải nâng cao hiệu suất toàn diện để vừa đảm bảo tốc độ giao nhận, vừa tối ưu chi phí vận hành. Nếu chỉ tập trung vào mở rộng quy mô mà không cải thiện hiệu quả, doanh nghiệp sẽ khó duy trì lợi thế cạnh tranh, đặc biệt khi

chi phí nhiên liệu và vận tải quốc tế đang có xu hướng tăng cao do biến động địa chính trị.

Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp logistics phải có chiến lược song song: một mặt đầu tư nội lực như phương tiện vận tải, kho bãi, nhân sự và công nghệ quản lý; mặt khác phải thích ứng linh hoạt với bối cảnh bên ngoài, bao gồm chính sách thương mại, biến động giá nhiên liệu, và xu hướng chuyển đổi số toàn cầu. Chỉ khi kết hợp được hai yếu tố này, ngành logistics mới có thể vừa đáp ứng nhu cầu tăng trưởng xuất nhập khẩu, vừa góp phần cân bằng chi phí giữa hai chiều xuất và nhập, từ đó hỗ trợ nền kinh tế Việt Nam phát triển bền vững trong giai đoạn tới.

3.1.1.1.2. Tác động của địa chính trị và rủi ro chi phí nhiên liệu

Biến động tại eo biển Hormuz từ tháng 2/2026 đã tạo ra một “cú sốc” lớn đối với cấu trúc chi phí vận tải toàn cầu. Đây là tuyến huyết mạch vận chuyển khoảng 20% lượng dầu thô thương mại thế giới, nên bất kỳ sự bất ổn nào tại khu vực này đều ngay lập tức tác động đến giá nhiên liệu. Thực tế, giá nhiên liệu hàng không đã tăng thêm từ 15–20% chỉ trong vòng vài tuần sau khi khủng hoảng bùng phát.

Đối với các doanh nghiệp logistics Việt Nam, đặc biệt là những đơn vị hoạt động mạnh ở các tuyến vận tải quốc tế đường dài, sự biến động này là thách thức trực tiếp làm xói mòn lợi thế cạnh tranh về giá. Chi phí nhiên liệu chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí vận tải, nên khi giá tăng đột biến, doanh nghiệp buộc phải điều chỉnh biểu phí dịch vụ, gây áp lực lên khách hàng và làm giảm sức hấp dẫn của hàng hóa xuất khẩu. Không chỉ vậy, sự bất ổn tại Hormuz còn kéo theo nguy cơ gián đoạn nguồn cung nhiên liệu, khiến kế hoạch vận tải khó duy trì ổn định.

Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp logistics Việt Nam phải đổi mới với bài toán kép: vừa tìm cách kiểm soát chi phí để duy trì lợi thế cạnh tranh, vừa xây dựng phương án dự phòng để ứng phó với những biến động bất ngờ từ môi trường quốc tế. Điều này đòi hỏi sự kết hợp giữa đầu tư nội lực (phương tiện, công nghệ, nhân sự) và khả năng thích ứng linh hoạt với bối cảnh bên ngoài (chính sách thương mại, biến động địa chính trị, xu hướng công nghệ). Nếu không có chiến lược quản trị rủi ro toàn cầu, doanh nghiệp sẽ rất dễ bị động trước những cú sốc như khủng hoảng eo biển Hormuz.

3.1.1.1.3. Rào cản kỹ thuật và thủ tục hải quan

Sự siết chặt các cơ chế phân luồng (Xanh, Vàng, Đỏ) tại các thị trường nhập khẩu đang trở thành một trong những điểm nghẽn lớn về mặt thời gian trong chuỗi cung ứng quốc tế. Nếu trước đây, hàng hóa có thể được thông quan nhanh chóng trong vòng vài giờ, thì nay việc kéo dài thời gian kiểm tra và xử lý từ 24 đến 72 giờ đã trở thành một thực tế phổ biến. Điều này không chỉ làm phát sinh thêm chi phí bến bãi, lưu kho, và nhân công, mà còn tạo ra áp lực tài chính đáng kể đối với doanh nghiệp xuất khẩu.

Đặc biệt, đối với các mặt hàng chiến lược như đồ lạnh – vốn đòi hỏi sự đảm bảo tuyệt đối về độ tươi mới và chất lượng – sự chậm trễ trong khâu thông quan thực sự nguy hiểm. Chỉ cần một vài chục giờ bị kéo dài, sản phẩm có thể mất đi giá trị cảm quan, giảm chất lượng dinh dưỡng, và thậm chí không còn đáp ứng được các tiêu chuẩn khắt khe của thị trường nhập khẩu. Hệ quả là uy tín thương hiệu bị suy giảm, khách hàng quốc tế mất niềm tin, và khả năng duy trì các hợp đồng cung ứng dài hạn bị ảnh hưởng nghiêm trọng.

Không chỉ dừng lại ở khía cạnh chất lượng hàng hóa, sự chậm trễ này còn tác động dây chuyền đến toàn bộ hoạt động logistics. Doanh nghiệp phải điều chỉnh kế hoạch vận tải, phát sinh thêm chi phí bảo quản lạnh, và đối mặt với nguy cơ mất cơ hội cạnh tranh khi đối thủ có khả năng thông quan nhanh hơn. Trong bối cảnh thị trường quốc tế ngày càng khắt khe, việc không đảm bảo đúng tiến độ có thể khiến doanh nghiệp mất đi những khách hàng chiến lược, thậm chí bị loại khỏi chuỗi cung ứng toàn cầu.

Chính vì vậy, việc thích ứng với cơ chế phân luồng hải quan nghiêm ngặt đòi hỏi doanh nghiệp logistics phải có chiến lược quản trị rủi ro rõ ràng. Một mặt, cần đầu tư vào công nghệ khai báo hải quan điện tử, hệ thống quản lý chứng từ minh bạch để giảm thiểu sai sót và rút ngắn thời gian xử lý. Mặt khác, phải xây dựng mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với cơ quan hải quan và đối tác quốc tế nhằm tăng cường sự tin cậy, từ đó giảm nguy cơ bị phân luồng kiểm tra kéo dài. Đây là yếu tố sống còn để bảo vệ chất lượng hàng hóa, duy trì uy tín thương hiệu, và đảm bảo sự phát triển bền vững của doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh toàn cầu đầy biến động.

3.1.1.2. Dự báo và chiến lược thích ứng giai đoạn 2026–2030

Từ những dữ liệu nghiên cứu, bối cảnh logistics trong giai đoạn tới được dự báo sẽ vận hành theo mô hình "Cơ hội đan xen thách thức", đòi hỏi một chiến lược quản trị rủi ro chủ động.

3.1.1.2.1. Dự báo về nhu cầu thị trường và định hướng chính sách

Dòng chảy xuất khẩu nông – thủy sản sang các thị trường cao cấp như Mỹ, Nhật Bản và Hàn Quốc được dự báo sẽ tiếp tục tăng trưởng ổn định trong những năm tới, đặc biệt là vào các chu kỳ cao điểm cuối năm khi nhu cầu tiêu thụ thực phẩm tươi sống tăng mạnh. Đây chính là cơ sở để Chính phủ đưa ra định hướng tăng trưởng xuất nhập khẩu bình quân 10%/năm trong giai đoạn 2026–2030, coi xuất khẩu nông – thủy sản là một trong những động lực quan trọng để duy trì tốc độ phát triển kinh tế.

Các chính sách khuyến khích đầu tư vào giá trị gia tăng, chẳng hạn như chế biến sâu, nâng cao chất lượng bảo quản, và phát triển sản phẩm đạt chuẩn quốc tế, sẽ đóng vai trò như một “bệ phóng” cho doanh nghiệp logistics. Nhờ đó, doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở mô hình vận tải truyền thống mà có thể chuyển mình thành các đơn vị cung cấp giải pháp chuỗi cung ứng toàn diện. Điều này bao gồm việc tham gia sâu hơn vào các khâu như quản lý kho bãi, xử lý chứng từ, khai báo hải quan điện tử, giám sát chất lượng hàng hóa bằng công nghệ IoT, và thậm chí là tư vấn chiến lược xuất khẩu cho khách hàng.

Sự chuyển đổi này giúp doanh nghiệp logistics nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo ra giá trị gia tăng thực sự cho nền kinh tế, đồng thời củng cố uy tín thương hiệu trên thị trường quốc tế. Trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu ngày càng khốc liệt, việc tận dụng nhu cầu tăng cao từ các thị trường cao cấp kết hợp với chính sách hỗ trợ từ Nhà nước sẽ là chìa khóa để doanh nghiệp logistics Việt Nam phát triển bền vững, khẳng định vị thế trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

3.1.1.2.2. Tiêu chuẩn hóa công nghệ: Chìa khóa duy trì lợi thế

Xu hướng chuyển đổi số trong logistics sẽ không còn là một lựa chọn mang tính tự nguyện mà trở thành “giấy thông hành” bắt buộc để doanh nghiệp có thể tham gia và duy trì vị thế trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Trong những năm tới, các doanh nghiệp tiên phong trong số hóa quy trình – điển hình như Indochina Post Logistics – sẽ có lợi

thể vượt trội. Việc ứng dụng đồng bộ các công cụ công nghệ như phần mềm quản lý vận tải (TMS), quản lý kho (WMS), cùng với hệ thống giám sát thời gian thực sẽ trở thành tiêu chuẩn bắt buộc trong ngành. Đó là nền tảng để đảm bảo hàng hóa được vận chuyển đúng tiến độ, giảm thiểu sai sót trong giao dịch quốc tế, và nâng cao uy tín thương hiệu. Doanh nghiệp nào chậm trễ trong việc chuyển đổi số sẽ khó có thể đáp ứng yêu cầu ngày càng khắt khe của thị trường, trong khi những đơn vị đi đầu sẽ nhanh chóng khẳng định vị thế, mở rộng thị trường và duy trì hợp đồng dài hạn với đối tác quốc tế.

Ý nghĩa việc áp dụng công nghệ: Đây có thể xem là một yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Công nghệ không chỉ giúp tối ưu hóa chi phí và thời gian, mà còn nâng cao khả năng giám sát, minh bạch thông tin và giảm thiểu rủi ro.

- **Tăng tốc độ xử lý:** Công nghệ giúp rút ngắn thời gian làm thủ tục hải quan và chứng từ xuống chỉ còn 1–2 giờ, tạo lợi thế cạnh tranh rõ rệt về tiến độ, đặc biệt quan trọng với hàng đông lạnh cần giao nhanh.
- **Tiết kiệm chi phí:** Việc số hóa quy trình khai báo và trao đổi thông tin trực tuyến giảm thiểu giấy tờ, nhân sự và chi phí trung gian, từ đó tối ưu hóa dòng tiền và nâng cao biên lợi nhuận.
- **Nâng cao chất lượng dịch vụ:** Công nghệ hỗ trợ giám sát hàng hóa theo thời gian thực, đảm bảo an toàn, minh bạch và giảm rủi ro sai sót. Khách hàng có thể theo dõi tiến trình, từ đó tăng mức độ hài lòng.
- **Tăng khả năng linh động:** Hệ thống công nghệ hiện đại giúp doanh nghiệp phản ứng nhanh trước biến động đơn hàng hoặc sự cố chuỗi cung ứng. Tuy nhiên, sự thiếu đồng bộ giữa các chi nhánh vẫn là điểm hạn chế cần khắc phục.
- **Củng cố năng lực cạnh tranh toàn cầu:** Công nghệ trở thành yếu tố quyết định để hội nhập sâu hơn vào chuỗi cung ứng quốc tế, nâng cao uy tín, giảm rủi ro và mở rộng thị trường xuất khẩu.

Chung quy, ứng dụng công nghệ mang ý nghĩa đa chiều: vừa cải thiện tốc độ, chi phí, chất lượng, vừa tăng khả năng thích ứng và khẳng định vị thế cạnh tranh trên thị trường toàn cầu. Điểm mấu chốt là doanh nghiệp cần đồng bộ hóa hạ tầng công nghệ

trên toàn hệ thống để biến lợi thế này thành sức mạnh bền vững. Chuyển đổi số không chỉ là xu hướng mà là điều kiện tiên quyết để logistics Việt Nam bước vào giai đoạn phát triển mới, nơi tốc độ, độ chính xác và khả năng tích hợp công nghệ trở thành thước đo cạnh tranh chủ yếu.

3.1.1.2.3. Chiến lược song hành: Nội lực vững chắc và thích ứng linh hoạt

Để phát triển bền vững trong bối cảnh toàn cầu nhiều biến động, doanh nghiệp logistics cần triển khai đồng bộ hai nhóm giải pháp mang tính song hành.

- Về nội lực, doanh nghiệp phải chủ động chuyển dịch từ mô hình phụ thuộc vào thuê ngoài sang tự chủ phương tiện vận tải, hạ tầng kho bãi và hệ thống bảo quản. Song song, việc đào tạo đội ngũ nhân sự chất lượng cao cũng là yếu tố then chốt, giúp doanh nghiệp làm chủ chuỗi chi phí và giảm thiểu tác động từ biến động giá nhiên liệu. Khi sở hữu hạ tầng và nhân sự vững mạnh, doanh nghiệp sẽ có khả năng kiểm soát tốt hơn tiến độ, chất lượng và chi phí vận hành.
- Về ngoại lực, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống quản trị rủi ro linh hoạt, sẵn sàng ứng phó với những thay đổi khó lường từ chính sách thương mại quốc tế hay các biến động địa chính trị. Điều này bao gồm việc thiết lập kịch bản dự phòng cho các tuyến vận tải, đa dạng hóa đối tác để tránh phụ thuộc, và ứng dụng công nghệ số nhằm giám sát, cảnh báo sớm các rủi ro trong chuỗi cung ứng.

Kết luận, môi trường logistics tương lai sẽ thuộc về những doanh nghiệp biết kết hợp nhuần nhuyễn giữa sức mạnh hạ tầng vật lý và sự nhạy bén của nền tảng số. Chỉ khi hội tụ đủ sự chuẩn bị về nội lực và khả năng thích ứng linh hoạt, doanh nghiệp mới có thể biến thách thức từ bối cảnh toàn cầu thành đòn bẩy để khẳng định vị thế trên trường quốc tế, đồng thời duy trì sự phát triển bền vững trong dài hạn.

3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của đơn vị trong thời gian tới

Trong giai đoạn 2026–2030, Công ty Indochina Post Logistics đặt ra định hướng phát triển toàn diện, vừa nhằm khắc phục những hạn chế hiện tại, vừa hướng tới xây dựng một hệ thống logistics hiện đại, bền vững và có khả năng cạnh tranh quốc tế. Các mục tiêu cụ thể bao gồm:

3.1.2.1. Mục tiêu doanh thu và lợi nhuận

3.1.2.1.1. Doanh thu

❖ Chiến lược tăng trưởng doanh thu và mở rộng thị trường

Trong bối cảnh Việt Nam đang vươn mình trở thành mắt xích không thể thay thế trong chuỗi cung ứng toàn cầu, mục tiêu duy trì tốc độ tăng trưởng doanh thu từ 10% đến 15% mỗi năm không chỉ là một con số kỳ vọng, mà là một đích đến khả thi dựa trên những chuyển dịch kinh tế thực tại. Để thực hiện hóa tầm nhìn này, doanh nghiệp thực hiện chiến lược song mã: vừa tối ưu hóa tệp khách hàng chiến lược hiện hữu, vừa chủ động khai phá những dư địa mới dọc theo dòng chảy thương mại quốc tế.

➤ Khai thác xung lực từ các định chế thương mại tự do

Động cơ chính thúc đẩy sự ổn định về doanh thu nằm ở khả năng thích ứng và tận dụng triệt để các Hiệp định Thương mại tự do (FTA) thế hệ mới. Doanh nghiệp sẽ tập trung nguồn lực để khai thác sâu các tuyến vận tải và dịch vụ logistics kết nối trực tiếp với các thị trường trọng điểm như Liên minh Châu Âu (EVFTA), Mỹ và các cường quốc tại Đông Bắc Á. Bằng cách đồng hành chặt chẽ với các ngành hàng xuất khẩu mũi nhọn của quốc gia như điện tử, dệt may và nông sản, chúng ta không chỉ đóng vai trò là đơn vị vận chuyển mà còn trở thành đối tác chiến lược, giúp hàng hóa Việt Nam thâm nhập sâu hơn vào thị trường quốc tế với chi phí và thời gian tối ưu.

➤ Chuyển dịch sang mô hình dịch vụ tích hợp giá trị cao

Nhằm thoát khỏi sự cạnh tranh thuần túy về giá trong lĩnh vực vận tải đơn thuần, doanh nghiệp định hướng chuyển dịch mạnh mẽ sang cung ứng chuỗi dịch vụ giá trị gia tăng toàn diện. Mô hình này tập trung vào việc tích hợp sâu các nghiệp vụ hỗ trợ như khai báo hải quan chuyên nghiệp, đóng gói tiêu chuẩn quốc tế, kiểm định kỹ thuật và hệ thống lưu kho thông minh.

Việc đa dạng hóa hệ sinh thái dịch vụ không chỉ giúp gia tăng đáng kể doanh thu trên từng đơn vị khách hàng mà còn tạo ra một "hệ lụy tích cực": sự gắn kết chặt chẽ. Khi doanh nghiệp tham gia sâu hơn vào các công đoạn hậu cần phức tạp, chúng ta sẽ trở thành một phần tất yếu trong chuỗi vận hành của đối tác, từ đó xây dựng được vị thế bền vững và giảm thiểu rủi ro biến động từ thị trường.

➤ **Tầm nhìn dài hạn**

Sự kết hợp giữa việc nhảy bén với các vận hội kinh tế vĩ mô và nỗ lực nâng tầm chất lượng dịch vụ nội tại chính là chìa khóa để doanh nghiệp bứt phá. Đây là lộ trình giúp chúng ta không chỉ tăng trưởng về mặt quy mô tài chính, mà còn khẳng định uy tín thương hiệu trên bản đồ logistics khu vực, đảm bảo một tương lai phát triển thịnh vượng và bền bỉ.

3.1.2.1.2. Lợi nhuận

❖ Tối ưu hóa lợi nhuận thông qua quản trị chi phí và nền tảng công nghệ

Trong bối cảnh thị trường logistics ngày càng cạnh tranh, lợi nhuận bền vững không chỉ đến từ việc gia tăng doanh số mà còn là kết quả tất yếu của quá trình chuyển đổi mô hình: từ phụ thuộc bên thứ ba sang tự chủ năng lực nội tại, và từ quản lý thủ công sang vận hành số hóa.

➤ **Chiến lược tự chủ hạ tầng và năng lực vận tải**

Việc đầu tư xây dựng đội xe và hạ tầng logistics riêng biệt được xem là bước đi chiến lược nhằm thay đổi cơ cấu chi phí cốt lõi. Hiện nay, việc phụ thuộc vào các đơn vị trung gian không chỉ khiến doanh nghiệp mất đi từ 20% đến 30% biên lợi nhuận mà còn làm giảm khả năng kiểm soát chất lượng dịch vụ. Bằng cách sở hữu đội xe riêng, doanh nghiệp có thể hoàn toàn chủ động trong việc điều phối lịch trình và tối ưu hóa hệ số sử dụng phương tiện, đặc biệt là bài toán xử lý các chuyến xe rỗng chiều về. Sự tự chủ này giúp doanh nghiệp giữ lại giá trị thặng dư tối đa, đồng thời xây dựng uy tín trực tiếp với khách hàng thông qua cam kết về thời gian và an toàn hàng hóa.

➤ **Chuyển đổi số: Đòn bẩy tinh gọn bộ máy vận hành**

Song song với việc đầu tư phần cứng, việc áp dụng công nghệ số chính là "bộ não" giúp gọt giũa những chi phí vận hành dư thừa. Hệ thống quản lý vận tải (TMS) không đơn thuần là công cụ giám sát, mà đóng vai trò tối ưu hóa lộ trình thông qua các thuật toán thông minh, từ đó tiết kiệm tối đa nhiên liệu và giảm thiểu thời gian chờ đợi lãng phí.

Đồng thời, sự hiện diện của hệ thống quản lý kho hàng (WMS) kết hợp cùng công nghệ mã vạch hoặc RFID sẽ thay đổi hoàn toàn cách thức kiểm soát hàng hóa.

Thay vì dựa vào sự cảm tính của con người, mọi quy trình từ nhập kho, lưu trữ đến xuất hàng đều được cập nhật chính xác theo thời gian thực. Điều này không chỉ triệt tiêu các sai sót gây thất thoát tài chính mà còn giúp tối ưu hóa không gian kho bãi, tạo ra một quy trình vận hành nhịp nhàng và hiệu quả.

➤ **Gia tăng biên lợi nhuận ròng thực chất**

Sự giao thoa giữa tư duy tự chủ tài sản và giải pháp công nghệ hiện đại không còn là một xu hướng nhất thời, mà đã trở thành công cụ trực tiếp để tinh lọc bộ máy. Khi các rào cản về chi phí thuê ngoài được dỡ bỏ và các điểm mù trong quản lý được soi sáng bởi dữ liệu, biên lợi nhuận ròng sẽ tăng trưởng một cách thực chất và bền vững. Đây chính là nền tảng vững chắc để doanh nghiệp không chỉ tồn tại mà còn bứt phá mạnh mẽ trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

3.1.2.2. Mở rộng thị trường

Trong định hướng phát triển thị trường, doanh nghiệp cần phân chia rõ ràng giữa trọng điểm và ngách để có chiến lược phù hợp. Các thị trường trọng điểm như Hàn Quốc, Nhật Bản và Mỹ vẫn là ưu tiên hàng đầu bởi nhu cầu cao đối với thủy sản, nông sản và hàng công nghiệp nhẹ. Đây là những thị trường có sức mua lớn, ổn định và yêu cầu chất lượng khắt khe, nên việc duy trì và khai thác sâu sẽ giúp doanh nghiệp đảm bảo nguồn doanh thu bền vững.

Song song, việc mở rộng sang các thị trường ngách như Trung Đông và EU cũng rất quan trọng. Đây là những khu vực có nhu cầu nhập khẩu hàng hóa thiết yếu, đồng thời Việt Nam đang hưởng lợi từ các hiệp định thương mại tự do (FTA) giúp giảm thuế quan và rào cản thương mại. Thâm nhập vào các thị trường này sẽ giúp doanh nghiệp đa dạng hóa khách hàng, giảm rủi ro phụ thuộc vào một số thị trường truyền thống.

Chiến lược tiếp cận cần được triển khai bài bản:

- Xây dựng mạng lưới đối tác quốc tế tin cậy, từ nhà nhập khẩu lớn đến đơn vị phân phối tại địa phương;
- Tích cực tham gia các hội chợ thương mại, triển lãm logistics và diễn đàn quốc tế để quảng bá thương hiệu, giới thiệu năng lực dịch vụ và tìm kiếm thêm đối tác chiến lược.

Tóm lại, sự kết hợp giữa khai thác thị trường trọng điểm, mở rộng thị trường ngách và triển khai chiến lược tiếp cận quốc tế sẽ tạo nền tảng vững chắc, giúp doanh nghiệp logistics vừa duy trì tăng trưởng ổn định vừa mở rộng phạm vi hoạt động, hướng tới phát triển bền vững.

3.1.2.3. Mục tiêu phát triển hoạt động nghiên cứu và ứng dụng công nghệ

Trong định hướng phát triển, ba trụ cột công nghệ nổi bật cần được triển khai đồng bộ để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp logistics.

Thứ nhất là **chuyển đổi số**, với việc đồng bộ hệ thống CNTT giữa các chi nhánh, áp dụng phần mềm quản lý vận tải (TMS), quản lý kho (WMS) và giám sát bằng IoT. Điều này giúp doanh nghiệp kiểm soát toàn diện quy trình vận hành, giảm sai sót, tăng tốc độ xử lý và nâng cao tính minh bạch trong giao dịch.

Thứ hai là **nghiên cứu và phát triển (R&D)**. Việc thành lập một bộ phận nghiên cứu chuyên trách sẽ tạo nền tảng cho các giải pháp tối ưu hóa quy trình giao nhận, đồng thời mở ra khả năng ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong dự báo nhu cầu thị trường và quản trị rủi ro. Đây là bước đi quan trọng để doanh nghiệp không chỉ theo kịp mà còn dẫn đầu xu thế công nghệ trong ngành.

Cuối cùng là **ứng dụng công nghệ mới**, với việc thử nghiệm blockchain trong quản lý chứng từ. Công nghệ này giúp đảm bảo tính minh bạch, giảm thiểu sai sót và gian lận trong giao dịch quốc tế, đồng thời rút ngắn thời gian xử lý chứng từ, tạo niềm tin với đối tác toàn cầu.

⇒ Sự kết hợp giữa chuyển đổi số, R&D và ứng dụng công nghệ mới sẽ là nền tảng để doanh nghiệp logistics Việt Nam chuyển mình từ mô hình truyền thống sang cung cấp giải pháp chuỗi cung ứng toàn diện, nâng cao hiệu quả và khẳng định vị thế trên thị trường quốc tế.

3.1.2.4. Mục tiêu đối với hoạt động xuất/nhập khẩu

Để khẳng định vị thế trong chuỗi cung ứng toàn cầu, doanh nghiệp tập trung triển khai hệ sinh thái dịch vụ vận tải dựa trên ba trụ cột chính, được thiết kế để hỗ trợ lẫn nhau, tạo nên sức mạnh cộng hưởng về cả quy mô lẫn tính linh hoạt.

- **Củng cố nền tảng doanh thu với vận tải nguyên container (FCL):** Dịch vụ vận tải hàng nguyên container (FCL) được xác định là "xương sống" để ổn định dòng tiền và mở rộng quy mô. Việc đẩy mạnh khai thác phân khúc này cho phép doanh nghiệp đáp ứng trọn vẹn nhu cầu của những khách hàng lớn – các tập đoàn, nhà máy có khối lượng hàng hóa lớn và ổn định. Bằng cách cung cấp các giải pháp vận tải FCL tối ưu, doanh nghiệp không chỉ tăng trưởng doanh thu nhanh chóng mà còn xây dựng được mối quan hệ đối tác chiến lược dài hạn, tạo dựng uy tín bền vững thông qua việc cam kết về năng lực vận hành và sự ổn định của chuỗi cung ứng.

- **Đảm bảo tính linh hoạt qua mạng lưới hàng lẻ (LCL):** Song song với việc phục vụ các "ông lớn", phân khúc hàng lẻ (LCL) đóng vai trò là "vệ tinh" quan trọng giúp đa dạng hóa tệp khách hàng và giảm thiểu rủi ro thị trường. Việc duy trì và không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ gom hàng lẻ giúp doanh nghiệp tiếp cận sâu rộng nhóm khách hàng vừa và nhỏ, vốn có tần suất giao dịch cao và nhu cầu linh hoạt. Khả năng xử lý hàng LCL chuyên nghiệp giúp doanh nghiệp lấp đầy các khoảng trống trong vận hành, đảm bảo hệ thống luôn hoạt động ở công suất tối ưu và tránh tình trạng phụ thuộc quá mức vào bất kỳ nhóm đối tượng duy nhất nào.

- **Đột phá cạnh tranh bằng vận tải đa phương thức (Air–Sea):** Đỉnh cao của chiến lược dịch vụ chính là giải pháp vận tải đa phương thức, đặc biệt là mô hình kết hợp đường biển và đường hàng không. Đây là câu trả lời hoàn hảo cho bài toán tối ưu hóa bài toán "Thời gian – Chi phí". Giải pháp này cho phép rút ngắn đáng kể thời gian giao hàng so với đường biển thuần túy nhưng vẫn duy trì mức chi phí thấp hơn nhiều so với đường hàng không. Việc làm chủ mô hình này không chỉ giúp doanh nghiệp gia tăng năng lực cạnh tranh trên các tuyến quốc tế mà còn đáp ứng được những đơn hàng khẩn cấp hoặc những sản phẩm có giá trị cao, đòi hỏi sự điều phối nhịp nhàng và tinh tế.

Ba hướng đi này tạo nên một vòng tròn khép kín: FCL tạo ra sự ổn định về nguồn lực, LCL mang đến sự linh hoạt và mở rộng thị trường, trong khi vận tải đa phương thức chính là mũi nhọn đột phá về công nghệ và tốc độ. Khi được triển khai đồng bộ, hệ sinh thái này không chỉ giúp doanh nghiệp tối đa hóa lợi nhuận mà còn tạo lập một nền tảng vận hành vững chắc, sẵn sàng thích ứng và dẫn đầu trong mọi biến động của thị trường logistics quốc tế.

3.1.2.5. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Trong kỷ nguyên logistics hiện đại, con người chính là tài sản chiến lược quyết định khả năng thích ứng của doanh nghiệp. Để xây dựng một đội ngũ vừa tinh nhuệ về nghiệp vụ, vừa gắn bó về tư tưởng, doanh nghiệp tập trung triển khai mô hình kiềng ba chân: Đào tạo thực chiến, Kế thừa tri thức và Cơ chế đãi ngộ bền vững.

➤ Đào tạo thực chiến: Chuyển hóa lý thuyết thành năng lực phản ứng

Thay vì các buổi đào tạo lý thuyết thuần túy, doanh nghiệp ưu tiên phương thức huấn luyện trải nghiệm và mô phỏng tình huống thực tế. Các khóa học được thiết kế xoay quanh các kịch bản khẩn cấp, những sự cố thường gặp trong chuỗi vận hành và quy trình xử lý khủng hoảng. Cách tiếp cận này giúp nhân sự hình thành "phản xạ nghề nghiệp", đảm bảo sự điềm tĩnh và chính xác khi đối mặt với áp lực thực tế, từ đó giảm thiểu rủi ro và tối ưu hóa hiệu suất khai thác.

➤ Mô hình cốt lõi: Kiến tạo văn hóa chia sẻ và kế thừa

Sức mạnh của doanh nghiệp nằm ở sự giao thoa giữa kinh nghiệm dày dặn của thế hệ đi trước và sự nhạy bén công nghệ của lớp nhân sự trẻ. Thông qua cơ chế người hướng dẫn, những tri thức thực tế và "bí quyết nghề nghiệp" được truyền tải một cách tự nhiên và hiệu quả. Mô hình này không chỉ rút ngắn lộ trình phát triển của nhân viên mới mà còn thắt chặt sợi dây liên kết nội bộ, hình thành một môi trường làm việc cởi mở, nơi mỗi cá nhân đều cảm thấy được dẫn dắt và thuộc về một tập thể đoàn kết.

➤ Chính sách đãi ngộ: Gắn kết lợi ích cá nhân với sự phát triển của tổ chức

Một chính sách nhân sự nhân văn và tiến bộ là chìa khóa để giữ chân những cá nhân xuất sắc. Doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở mức lương thưởng cạnh tranh mà còn kiến tạo lộ trình thăng tiến rõ ràng, nơi mỗi nhân viên đều có cơ hội tự nâng tầm bản thân thông qua các chương trình chứng chỉ logistics quốc tế. Việc hỗ trợ và khuyến khích đội ngũ tiếp cận các tiêu chuẩn toàn cầu không chỉ giúp doanh nghiệp sở hữu nguồn nhân lực đạt chuẩn quốc tế mà còn tạo ra động lực tự thân mạnh mẽ, biến công việc hàng ngày thành một sự nghiệp phát triển lâu dài. Sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa việc **rèn luyện kỹ năng, truyền cảm hứng và thưởng xứng đáng** sẽ tạo nên một bộ máy nhân sự không chỉ giỏi về chuyên môn mà còn có lòng trung thành cao, sẵn sàng cùng doanh nghiệp chinh phục những mục tiêu xa hơn.

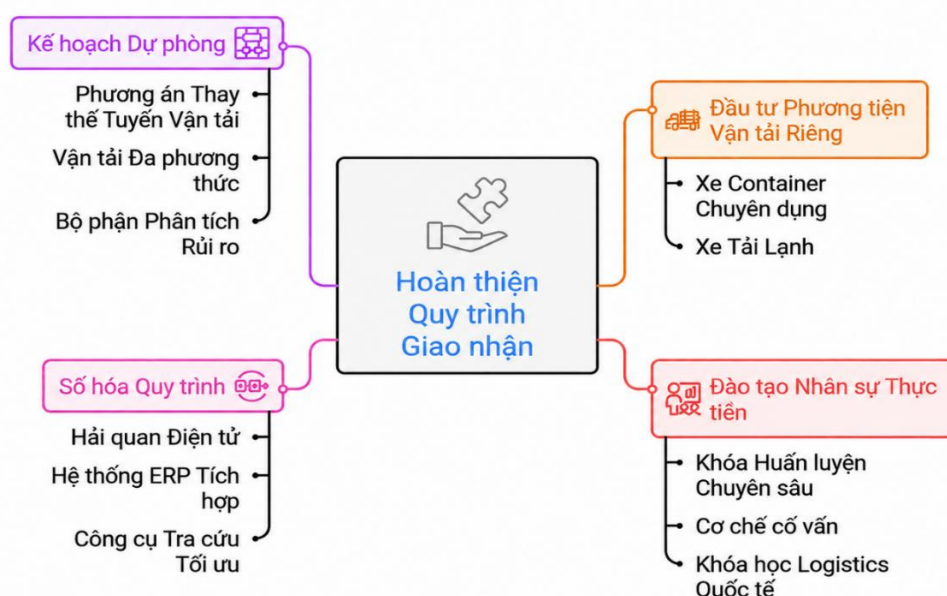
Kết luận cho phần định hướng và mục tiêu

Trong thời gian tới, Indochina Post Logistics đặt mục tiêu **phát triển toàn diện**: tăng trưởng doanh thu – lợi nhuận, mở rộng thị trường, ứng dụng công nghệ hiện đại, đa dạng hóa dịch vụ xuất/nhập khẩu, và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đây không chỉ là định hướng ngắn hạn mà còn là chiến lược dài hạn, giúp công ty khẳng định vị thế trong chuỗi cung ứng quốc tế, đồng thời thích ứng linh hoạt với biến động kinh tế – địa chính trị toàn cầu.

3.2. Kiến nghị hoàn thiện quy trình

Dựa trên những phân tích sâu sắc tại Chương 2, có thể thấy quy trình giao nhận hàng hóa hàng không của Indochina Post Logistics đang đứng trước những rào cản nội tại và ngoại vi đáng kể. Dù sở hữu tiềm năng phát triển lớn, nhưng việc thiếu hụt hệ thống vận tải tự chủ, sự non trẻ của đội ngũ nhân sự cùng hạ tầng cơ sở vật chất, công nghệ chưa đồng bộ đang tạo ra những "điểm nghẽn" trong chuỗi vận hành. Đặc biệt, sự phụ thuộc quá lớn vào các đơn vị trung gian và tính nhạy cảm trước những biến động địa chính trị, giá nhiên liệu hay rủi ro thiên tai đã đặt doanh nghiệp vào thế bị động.

Để không chỉ khắc phục những hạn chế này mà còn tạo ra bước đột phá về năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp cần triển khai một lộ trình tái cấu trúc toàn diện, tập trung vào các nhóm giải pháp chiến lược sau.



Hình 1.9 Giải pháp hoàn thiện quy trình

3.2.1. Đầu tư phương tiện vận tải riêng

Một trong những hạn chế lớn của doanh nghiệp hiện nay là chưa sở hữu đội xe vận tải chuyên dụng, dẫn đến sự phụ thuộc nhiều vào dịch vụ thuê ngoài. Điều này làm tăng chi phí, giảm tính chủ động và tiềm ẩn rủi ro khi đối tác bên ngoài gặp sự cố.

Doanh nghiệp cần đầu tư xây dựng đội xe vận tải riêng, bao gồm xe container chuyên dụng phục vụ hàng nguyên cont (FCL) và các loại phương tiện phù hợp cho từng nhóm hàng hóa. Với hàng đông lạnh, thủy sản – nhóm xuất khẩu chủ lực của Việt Nam – có thể cân nhắc đầu tư xe tải lạnh khi nhu cầu thực sự lớn, nhưng không bắt buộc phải triển khai ngay từ đầu. Việc lựa chọn loại phương tiện nên dựa trên cơ cấu hàng hóa, thị trường mục tiêu và khả năng tài chính để đảm bảo tính hiệu quả.

Sở hữu phương tiện riêng giúp doanh nghiệp giảm chi phí thuê ngoài từ 10–20%, đồng thời tăng khả năng kiểm soát tiến độ vận chuyển, hạn chế rủi ro khi đối tác gặp sự cố. Ngoài ra, việc chủ động về phương tiện còn nâng cao uy tín với khách hàng, tạo niềm tin về năng lực phục vụ ổn định và chuyên nghiệp. Về lâu dài, đây là bước đi chiến lược giúp doanh nghiệp logistics củng cố nội lực, mở rộng thị phần và khẳng định vị thế trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

⇒ Đầu tư phương tiện vận tải riêng là giải pháp quan trọng để doanh nghiệp chuyển mình từ mô hình phụ thuộc sang chủ động, vừa tiết kiệm chi phí vừa nâng cao năng lực cạnh tranh, nhưng cần triển khai linh hoạt theo nhu cầu thực tế thay vì bắt buộc áp dụng đồng loạt.

3.2.2. Đào tạo nhân sự thực tiễn và dịch vụ chăm sóc khách hàng

Một trong những thách thức lớn của doanh nghiệp logistics là đội ngũ nhân sự trẻ tuy năng động, nhiệt huyết nhưng lại thiếu kinh nghiệm thực tế, dễ lúng túng khi gặp tình huống bất ngờ. Điều này có thể ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ, uy tín thương hiệu và khả năng duy trì hợp đồng dài hạn với đối tác quốc tế. Vì vậy, việc xây dựng chiến lược đào tạo nhân sự thực tiễn kết hợp với phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng là yêu cầu cấp thiết để nâng cao năng lực cạnh tranh.

Giải pháp đào tạo nhân sự:

- **Tổ chức các khóa huấn luyện chuyên sâu:** Thiết kế chương trình đào tạo gắn liền với thực tiễn, mô phỏng các tình huống khẩn cấp như chuyến bay bị hoãn, hàng hóa bị kiểm hóa, hoặc sự cố bảo quản hàng đông lạnh. Qua đó, nhân viên được rèn luyện kỹ năng xử lý sự cố, nâng cao khả năng phản ứng nhanh và linh hoạt.
- **Áp dụng cơ chế cố vấn:** Nhân viên giàu kinh nghiệm trực tiếp hướng dẫn nhân viên trẻ, chia sẻ kinh nghiệm thực tế và kỹ năng xử lý tình huống. Mô hình này giúp thế hệ mới tích lũy kỹ năng nhanh hơn, đồng thời tạo ra văn hóa chia sẻ và gắn kết nội bộ.
- **Khuyến khích tham gia các khóa học logistics quốc tế:** Đây là cách để nhân sự cập nhật xu hướng mới, tiếp cận kiến thức tiên tiến và mở rộng góc nhìn toàn cầu, giúp doanh nghiệp xây dựng đội ngũ có khả năng thích ứng với tiêu chuẩn quốc tế.

Giải pháp chăm sóc khách hàng:

- **Xây dựng bộ phận chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp:** Đào tạo nhân viên về kỹ năng giao tiếp, xử lý khiếu nại và chăm sóc sau bán hàng để nâng cao trải nghiệm khách hàng.
- **Ứng dụng công nghệ CRM:** Quản lý dữ liệu khách hàng, theo dõi lịch sử giao dịch và phản hồi nhanh chóng, tạo sự minh bạch và củng cố mối quan hệ lâu dài.
- **Chính sách chăm sóc khách hàng chủ động:** Thường xuyên khảo sát mức độ hài lòng, đưa ra giải pháp cải thiện dịch vụ và duy trì liên hệ để tăng sự gắn bó.

Khi triển khai đồng bộ các giải pháp trên, đội ngũ nhân sự sẽ có khả năng phản ứng nhanh, xử lý linh hoạt trong mọi tình huống, giảm thiểu rủi ro và nâng cao chất lượng dịch vụ. Song hành với đó, dịch vụ chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp sẽ giúp doanh nghiệp giữ chân khách hàng hiện tại, mở rộng tệp khách hàng mới và nâng cao uy tín thương hiệu.

Đào tạo nhân sự thực tiễn không chỉ là giải pháp ngắn hạn để khắc phục hạn chế về kinh nghiệm, mà còn là chiến lược dài hạn giúp doanh nghiệp xây dựng nền tảng

nhân lực vững chắc. Khi kết hợp với dịch vụ chăm sóc khách hàng hiện đại, doanh nghiệp sẽ sẵn sàng đối mặt với thách thức, tận dụng cơ hội trong chuỗi cung ứng toàn cầu và khẳng định vị thế trên thị trường quốc tế.

3.2.3. Số hóa quy trình và đồng bộ hóa hệ thống quản trị

Công nghệ đang trở thành “xương sống” của ngành logistics, là yếu tố quyết định để tối ưu hóa thời gian và độ chính xác trong giao nhận. Việc số hóa không chỉ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu suất mà còn tạo ra sự minh bạch, tăng niềm tin với đối tác quốc tế.

- **Phổ cập hải quan điện tử:** Doanh nghiệp cần triển khai đào tạo chuyên sâu về phần mềm khai báo hải quan trực tuyến cho toàn bộ nhân sự tại các chi nhánh. Mục tiêu là đảm bảo mọi nhân viên đều có khả năng thao tác thuần thục, xử lý hồ sơ chính xác, rút ngắn thời gian thông quan xuống mức tối ưu và giảm thiểu sai sót pháp lý. Đây là bước quan trọng để nâng cao uy tín và tốc độ phục vụ khách hàng.
- **Xây dựng hệ thống ERP tích hợp:** Việc trang bị một nền tảng CNTT nhất quán sẽ giúp kết nối dữ liệu thời gian thực giữa các phòng ban như Kinh doanh, Chứng từ, Kho vận và Kế toán. Nhờ đó, doanh nghiệp có thể quản lý xuyên suốt, giảm tình trạng chồng chéo, tăng khả năng phối hợp và đưa ra quyết định nhanh chóng, chính xác.
- **Tối ưu hóa công cụ tra cứu:** Nâng cấp các ứng dụng nhập liệu và hệ thống Tracking để khách hàng và nhân viên có thể cập nhật trạng thái lô hàng tức thời. Điều này không chỉ minh bạch hóa thông tin mà còn tiết kiệm thời gian phản hồi, nâng cao trải nghiệm khách hàng và giảm thiểu rủi ro trong quá trình vận hành.

Số hóa quy trình và đồng bộ hóa hệ thống quản trị sẽ là nền tảng để doanh nghiệp logistics chuyển mình từ mô hình truyền thống sang cung cấp giải pháp chuỗi cung ứng toàn diện, vừa nâng cao hiệu quả nội bộ vừa khẳng định vị thế trên thị trường quốc tế.

3.2.4. Kế hoạch dự phòng

Trong ngành logistics, rủi ro từ các yếu tố bất khả kháng như thiên tai, dịch bệnh hay khủng hoảng địa chính trị (ví dụ: chiến sự tại Iran, khủng hoảng eo biển Hormuz) có thể gây gián đoạn nghiêm trọng đến chuỗi cung ứng toàn cầu. Nếu không có kế hoạch

dự phòng, doanh nghiệp sẽ dễ rơi vào tình trạng bị động, mất uy tín với khách hàng và thậm chí thiệt hại lớn về chi phí. Vì vậy, việc xây dựng một chiến lược dự phòng toàn diện là yêu cầu bắt buộc để đảm bảo hoạt động ổn định và nâng cao khả năng chống chịu.

- **Xây dựng phương án thay thế cho tuyến vận tải:** Doanh nghiệp cần chuẩn bị sẵn kịch bản chuyển hướng khi tuyến chính gặp sự cố, ví dụ sử dụng kênh đào Suez hoặc các cảng Đông Nam Á như Singapore, Malaysia để duy trì dòng chảy hàng hóa.
- **Kết hợp vận tải đa phương thức:** Việc phối hợp giữa đường biển và đường hàng không không chỉ tối ưu chi phí mà còn giúp rút ngắn thời gian giao nhận, giảm thiểu rủi ro gián đoạn khi một phương thức bị ảnh hưởng.
- **Thiết lập bộ phận phân tích rủi ro:** Thành lập nhóm chuyên trách theo dõi tình hình địa chính trị, biến động giá nhiên liệu và chính sách hải quan. Bộ phận này có nhiệm vụ đưa ra cảnh báo sớm, giúp doanh nghiệp kịp thời điều chỉnh kế hoạch vận tải và chủ động trong mọi tình huống.

Khi có kế hoạch dự phòng rõ ràng, doanh nghiệp sẽ duy trì được hoạt động ổn định ngay cả trong bối cảnh biến động. Điều này không chỉ nâng cao khả năng chống chịu mà còn tạo niềm tin với khách hàng quốc tế, khẳng định uy tín và năng lực quản trị rủi ro. Về lâu dài, kế hoạch dự phòng sẽ trở thành một lợi thế cạnh tranh, giúp doanh nghiệp logistics Việt Nam đứng vững trước những thách thức toàn cầu và tận dụng cơ hội để mở rộng thị trường. Kế hoạch dự phòng không chỉ là biện pháp ứng phó ngắn hạn mà còn là chiến lược dài hạn, giúp doanh nghiệp xây dựng nền tảng vững chắc, đảm bảo sự phát triển bền vững trong ngành logistics.

3.2.5. Kết luận hoàn thiện quy trình

Từ những phân tích thực trạng và hệ thống giải pháp đã trình bày, có thể khẳng định rằng việc hoàn thiện quy trình giao nhận hàng hóa hàng không của Indochina Post Logistics không chỉ dừng lại ở việc khắc phục những hạn chế hiện hữu, mà còn hướng tới xây dựng một nền tảng nội lực vững chắc, đủ sức cạnh tranh trong dài hạn.

Thứ nhất, việc đầu tư phương tiện vận tải riêng được xem là bước đi chiến lược để doanh nghiệp làm chủ chuỗi giá trị. Khi đỡ bỏ được sự phụ thuộc vào các dịch vụ

thuê ngoài, công ty không chỉ tối ưu hóa chi phí vận hành mà còn gia tăng năng lực kiểm soát tiến độ và đảm bảo an toàn tuyệt đối cho hàng hóa. Đây chính là cột mốc quan trọng để Indochina Post Logistics chuyển mình mạnh mẽ từ mô hình vận hành bị động sang trạng thái hoàn toàn chủ động, khẳng định vị thế của một nhà cung cấp dịch vụ logistics tự chủ và uy tín.

Thứ hai, chiến lược nâng tầm nhân sự thực chiến kết hợp với dịch vụ chăm sóc khách hàng toàn diện sẽ kiến tạo nên một đội ngũ tinh nhuệ, chuyên nghiệp và giàu nhiệt huyết. Một lực lượng lao động có khả năng xử lý tình huống linh hoạt, thấu hiểu nhu cầu của khách hàng sẽ là cơ sở để nâng cao trải nghiệm dịch vụ. Nhân sự mạnh chính là gốc rễ bền vững để công ty không chỉ giữ chân tệp khách hàng chiến lược hiện tại mà còn tự tin mở rộng thị phần tại những phân khúc thị trường khó tính nhất.

Thứ ba, số hóa quy trình và đồng bộ hóa hệ thống quản trị là yếu tố then chốt để kiến tạo nên một bộ máy vận hành thông minh, minh bạch và chính xác. Việc áp dụng đồng bộ các giải pháp như hải quan điện tử, hệ thống ERP tích hợp và nền tảng tracking hiện đại giúp triệt tiêu các sai sót thủ công, tối ưu hóa thời gian xử lý đơn hàng. Sự minh bạch hóa dữ liệu không chỉ nâng cao hiệu quả quản trị nội bộ mà còn là "chìa khóa" để khẳng định sự chuyên nghiệp và uy tín của doanh nghiệp trên bản đồ logistics quốc tế.

Cuối cùng, việc xây dựng và thực thi kế hoạch dự phòng bài bản sẽ giúp doanh nghiệp giữ vững mạch vận hành trước mọi biến động phức tạp của bối cảnh toàn cầu. Đây không chỉ đơn thuần là biện pháp ứng phó mang tính thời điểm, mà là một chiến lược quản trị rủi ro dài hạn, giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng chống chịu, thích ứng linh hoạt và tạo ra lợi thế cạnh tranh khác biệt so với các đối thủ trên thị trường.

Tổng thể, bốn nhóm giải pháp này không tồn tại tách biệt mà bổ trợ chặt chẽ cho nhau, tạo thành một lộ trình tái cấu trúc toàn diện và đồng bộ. Khi các mắt xích này được vận hành nhịp nhàng, Indochina Post Logistics sẽ không chỉ giải quyết triệt để những “điểm nghẽn” hiện tại mà còn tạo ra bước đột phá mạnh mẽ về năng lực cạnh tranh, xây dựng nền tảng vững chắc để phát triển bền vững và khẳng định vị thế dẫn đầu trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

3.3. Điều kiện và cách thức để thực hiện giải pháp

Để các giải pháp hoàn thiện quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không tại Indochina Post Logistics có thể triển khai thành công, doanh nghiệp cần hội tụ đủ điều kiện nội tại, điều kiện bên ngoài, và có cách thức thực hiện cụ thể theo lộ trình dài hạn.

3.3.1. Điều kiện nội tại

Để hiện thực hóa các mục tiêu tăng trưởng và chuyển đổi mô hình kinh doanh, doanh nghiệp cần tập trung củng cố và tối ưu hóa ba nguồn lực nội tại cốt lõi: Tài chính, Con người và Hệ thống quản trị. Các điều kiện nội tại về vốn, nhân sự và quản trị không chỉ giúp doanh nghiệp giải quyết các bài toán vận hành ngắn hạn mà còn kiến tạo nên một "bộ khung" vững chắc, sẵn sàng cho những bước tiến xa hơn trên bản đồ logistics quốc tế.

3.3.1.1. Nguồn vốn đầu tư và Quản trị dòng tiền

Việc hiện đại hóa hạ tầng thông qua đầu tư đội xe vận tải chuyên dụng, thiết lập hệ thống kho lạnh đạt chuẩn quốc tế và đồng bộ hóa hệ thống công nghệ thông tin đòi hỏi một nguồn lực tài chính vô cùng lớn và dài hạn.

- **Đa dạng hóa kênh huy động vốn:** Công ty không nên phụ thuộc vào một nguồn duy nhất mà cần linh hoạt kết hợp nhiều kênh huy động. Bên cạnh việc sử dụng lợi nhuận tái đầu tư để bảo đảm tính tự chủ, cần chủ động tiếp cận các khoản vay ưu đãi từ ngân hàng thương mại, cân nhắc phát hành trái phiếu doanh nghiệp hoặc tìm kiếm sự cộng tác từ các nhà đầu tư chiến lược có cùng tầm nhìn.
- **Xây dựng hệ thống dự phòng:** Trong bối cảnh giá nhiên liệu và chi phí vận hành luôn biến động khó lường, việc thiết lập một quỹ dự phòng tài chính nghiêm ngặt là điều kiện tiên quyết. Quỹ này đóng vai trò như một "tấm đệm" an toàn, giúp doanh nghiệp duy trì mạch vận hành ổn định ngay cả trong những giai đoạn thị trường gặp cú sốc hoặc phát sinh các chi phí ngoài kế hoạch.

3.3.1.2. Chính sách nhân sự và Chiến lược phát triển năng lực đội ngũ

Con người chính là tài sản quý giá nhất và là yếu tố vận hành then chốt trong ngành logistics vốn đòi hỏi sự chính xác và tính kỷ luật cao.

- **Cơ chế giữ chân nhân tài:** Doanh nghiệp cần xây dựng một hệ thống nhân sự nhân văn với chính sách lương thưởng cạnh tranh, lộ trình thăng tiến minh bạch và môi trường làm việc chuyên nghiệp. Điều này không chỉ giúp thu hút các chuyên gia giỏi mà còn tạo ra lòng trung thành và sự gắn kết bền vững của nhân sự đối với tổ chức.
- **Đào tạo và nâng chuẩn quốc tế:** Công tác đào tạo cần được thực hiện thường xuyên và bài bản theo hướng "thực chiến". Công ty cần tổ chức các khóa huấn luyện xử lý sự cố, mô phỏng các tình huống khẩn cấp trong chuỗi cung ứng để rèn luyện phản xạ chuyên môn. Đồng thời, việc cử nhân sự tham gia các khóa học quốc tế để lấy các chứng chỉ chuyên ngành uy tín sẽ giúp đội ngũ cập nhật những xu hướng công nghệ và tiêu chuẩn vận hành mới nhất của logistics toàn cầu.

3.3.1.3. Hệ thống quản trị nội bộ và Tối ưu hóa vận hành

Một hệ thống quản trị minh bạch và nhịp nhàng chính là chất xúc tác giúp các nguồn lực vật chất và con người phát huy tối đa hiệu quả.

- **Minh bạch và Công bằng trong điều phối:** Đặc biệt trong mùa cao điểm xuất khẩu, việc phân bổ khối lượng công việc phải đảm bảo tính khoa học và minh bạch để tránh quá tải cục bộ. Áp dụng hệ thống chỉ số đánh giá hiệu quả (KPI) định lượng và rõ ràng cho từng bộ phận—from đội ngũ vận tải, quản lý kho bãi đến nhân sự khai báo hải quan—giúp nhận diện chính xác đóng góp của từng cá nhân và tập thể.
- **Gắn kết đa tầng giữa các phòng ban:** Tăng cường cơ chế phối hợp liên phòng ban để triệt tiêu tình trạng "ốc đảo thông tin" hay chồng chéo trách nhiệm. Khi dòng chảy thông tin nội bộ được lưu thông thông suốt, thời gian xử lý các nghiệp vụ sẽ được rút ngắn đáng kể, từ đó tối ưu hóa toàn bộ quy trình giao nhận và nâng cao trải nghiệm của khách hàng.

3.3.2. Điều kiện bên ngoài

Để bứt phá trong môi trường kinh doanh đầy biến động, doanh nghiệp không chỉ dựa vào nội lực mà còn phải nhạy bén trong việc tận dụng các yếu tố ngoại vi, từ chính sách vĩ mô đến các xu hướng công nghệ toàn cầu. Việc hội tụ đủ ba điều kiện bên ngoài

này sẽ tạo ra một "hệ thống hỗ trợ" vững chắc, giúp doanh nghiệp không chỉ giảm thiểu rủi ro từ môi trường ngoại vi mà còn chuyển hóa các thách thức thành cơ hội để khẳng định vị thế trên thị trường quốc tế.

3.3.2.1. Tận dụng chính sách hỗ trợ và hành lang pháp lý từ Nhà nước

Chính phủ Việt Nam đang đặt mục tiêu đưa logistics trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, tạo ra nhiều cơ chế thông thoáng và ưu đãi đặc thù cho các doanh nghiệp tiên phong trong chuyển đổi số.

- **Khai thác nguồn lực hỗ trợ:** Doanh nghiệp cần chủ động tiếp cận các chương trình hỗ trợ vốn vay ưu đãi cho phát triển hạ tầng xanh, các gói miễn giảm thuế thu nhập doanh nghiệp khi đầu tư vào công nghệ cao, hoặc các dự án hợp tác công – tư. Những nguồn lực này đóng vai trò là "vốn mồi" quan trọng giúp giảm bớt gánh nặng chi phí đầu tư ban đầu cho đội xe và kho bãi hiện đại.
- **Đồng hành cùng định hướng quốc gia:** Việc bám sát các đề án phát triển logistics quốc gia giai đoạn 2026–2030 giúp doanh nghiệp đi đúng quỹ đạo, dễ dàng nhận được sự bảo trợ về mặt pháp lý và tiếp cận các khu kinh tế, cụm logistics chiến lược đang được Nhà nước ưu tiên quy hoạch.

3.3.2.2. Thắt chặt liên kết với Cơ quan Hải quan và mạng lưới Đối tác quốc tế

Trong ngành logistics, khả năng kết nối và sự tín nhiệm giữa các mắt xích trong chuỗi cung ứng là yếu tố then chốt để duy trì mạch vận hành không gián đoạn.

- **Cải thiện hiệu suất thông quan:** Tăng cường mối quan hệ phối hợp chặt chẽ với cơ quan Hải quan thông qua việc tuân thủ nghiêm ngặt các tiêu chuẩn quốc tế (như chứng nhận AEO – Doanh nghiệp ưu tiên). Điều này giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín, từ đó giảm tỷ lệ hàng bị phân luồng vàng/đỏ, rút ngắn tối đa thời gian lưu kho và tiết kiệm chi phí phát sinh tại cửa khẩu.
- **Thiết lập liên minh chiến lược toàn cầu:** Chủ động đàm phán và ký kết các thỏa thuận hợp tác dài hạn với các hãng hàng không và hãng tàu quốc tế uy tín. Việc trở thành đối tác chiến lược giúp doanh nghiệp được ưu tiên về tải trọng trong mùa cao điểm, hưởng mức giá cước cạnh tranh và đảm bảo cam kết về thời gian giao hàng với khách hàng cuối cùng.

3.3.2.3. Đón đầu xu hướng ứng dụng Công nghệ số toàn cầu

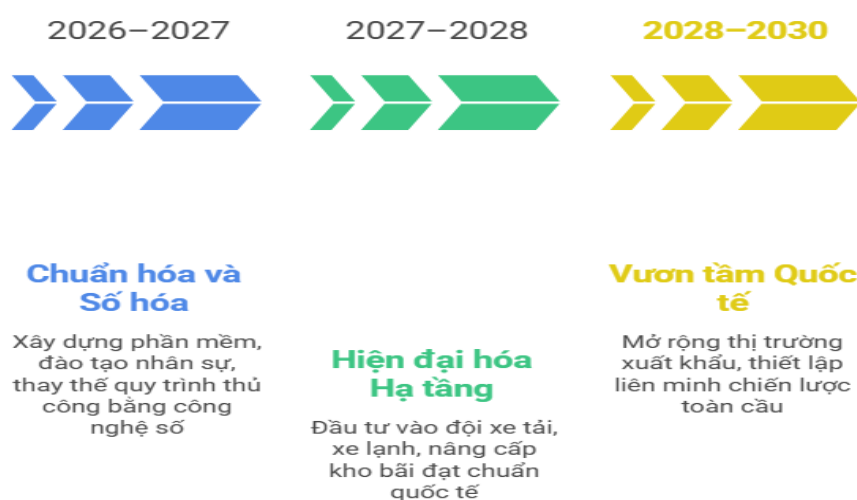
Sự bùng nổ của công nghệ số không còn là xu hướng tương lai mà đã trở thành tiêu chuẩn bắt buộc để doanh nghiệp logistics có thể "hòa mạng" vào chuỗi cung ứng thế giới.

- **Số hóa quy trình nghiệp vụ:** Triển khai triệt để các giải pháp khai báo hải quan điện tử và quản lý vận tải (TMS) tự động. Việc áp dụng công nghệ giám sát lô hàng theo thời gian thực (Real-time Tracking) giúp minh bạch hóa hành trình hàng hóa, tạo sự an tâm tuyệt đối cho khách hàng và tăng khả năng xử lý sự cố tức thời.
- **Khám phá sức mạnh dữ liệu:** Tích hợp công nghệ IoT và Big Data vào quy trình vận hành. Những công cụ này cho phép doanh nghiệp phân tích hành vi thị trường, dự báo chính xác nhu cầu theo mùa vụ và tối ưu hóa các tuyến vận tải. Điều này không chỉ giúp giảm chi phí nhiên liệu mà còn nâng cao hiệu suất sử dụng phương tiện, biến dữ liệu thành tài sản chiến lược để gia tăng biên độ lợi nhuận.

3.3.3. Cách thức thực hiện các giải pháp

Để chuyển hóa các điều kiện chiến lược thành kết quả vận hành cụ thể, Indochina Post Logistics cần triển khai theo phương châm: "**Lộ trình rõ ràng - Công cụ hiện đại - Quản trị rủi ro chủ động**".

3.3.3.1. Triển khai theo lộ trình phân kỳ ba giai đoạn



Hình 2.1 Lộ trình chuyển đổi Logistics

- **Giai đoạn 1: Chuẩn hóa và Số hóa (Ngắn hạn, 2026–2027)** Trọng tâm của giai đoạn này là "xây dựng phần mềm" cho bộ máy. Doanh nghiệp tập trung cao độ vào việc đào tạo chuyên sâu để chuẩn hóa nghiệp vụ cho đội ngũ nhân sự, đảm bảo sự đồng nhất trong quy trình vận hành giữa các chi nhánh. Đồng thời, đây là thời điểm then chốt để khai tử các quy trình thủ công, thay thế bằng công nghệ số trong khai báo hải quan và quản lý vận tải (TMS). Việc làm tốt giai đoạn này sẽ tạo ra một bộ máy tinh gọn, sẵn sàng cho những đợt đầu tư lớn về hạ tầng phía sau.
- **Giai đoạn 2: Hiện đại hóa hạ tầng và Tự chủ vận hành (Trung hạn, 2027–2028)** Khi quy trình đã nhịp nhàng, doanh nghiệp chuyển dịch trọng tâm sang "phần cứng". Đây là giai đoạn đầu tư mạnh mẽ vào đội xe tải, xe lạnh chuyên dụng và nâng cấp hệ thống kho bãi đạt chuẩn quốc tế. Mục tiêu cốt lõi là xóa bỏ sự chênh lệch về năng lực cơ sở vật chất giữa các chi nhánh, hình thành một mạng lưới logistics đồng bộ, giúp doanh nghiệp tự chủ hoàn toàn về phương tiện và kiểm soát chất lượng bảo quản hàng hóa một cách tuyệt đối.
- **Giai đoạn 3: Vươn tầm quốc tế và Đa dạng hóa mạng lưới (Dài hạn, 2028–2030)** Giai đoạn cuối cùng hướng tới việc bứt phá khỏi thị trường nội địa để xây dựng mạng lưới logistics toàn cầu. Doanh nghiệp sẽ tập trung mở rộng thị trường xuất khẩu, thiết lập liên minh chiến lược với các đối tác quốc tế tại các thị trường trọng điểm như Mỹ, EU, Nhật Bản. Đây là lúc Indochina Post Logistics khẳng định vị thế là một nhà cung cấp giải pháp chuỗi cung ứng toàn diện, có khả năng điều phối hàng hóa xuyên quốc gia chuyên nghiệp.

3.3.3.2. Định kỳ đánh giá hiệu quả qua mô hình Devil's Quadrangle

Để đảm bảo chiến lược không bị lệch hướng và tối ưu hóa việc phân bổ nguồn lực, Indochina Post Logistics áp dụng mô hình quản trị kinh điển Devil's Quadrangle (Tứ giác của quỷ). Đặc thù của mô hình này nằm ở việc thừa nhận sự đánh đổi giữa các mục tiêu; khi ta cố gắng cải thiện một yếu tố, các yếu tố khác thường có xu hướng bị kéo lùi. Do đó, việc đo lường định kỳ giúp doanh nghiệp duy trì trạng thái cân bằng động dựa trên bốn đỉnh tiêu chí xung đột:

- **Thời gian (Time):** Đây là thước đo trực tiếp về hiệu suất vận hành. Doanh nghiệp cần đánh giá liệu tốc độ thông quan và thời gian giao nhận hàng không có thực sự được rút ngắn nhờ các giải pháp số hóa hay không. Một quy trình hoàn thiện phải đảm bảo được tính "thần tốc" để đáp ứng các đơn hàng nông - thủy sản nhạy cảm với thời gian, tạo ra lợi thế cạnh tranh về mặt tiến độ trên thị trường.
- **Chi phí (Cost):** Mục tiêu tài chính tối thượng là tối ưu hóa dòng tiền. Doanh nghiệp sẽ phân tích sâu mức độ tiết kiệm thực tế từ việc tự chủ đội ngũ phương tiện vận tải và hệ thống kho bãi so với việc thuê ngoài trước đây. Việc cắt giảm từ 10–20% chi phí trung gian không chỉ giúp cải thiện biên lợi nhuận mà còn tạo dư địa để tái đầu tư vào các công nghệ quản trị mới.
- **Chất lượng (Quality):** Trong logistics, chất lượng được định nghĩa bằng sự an toàn tuyệt đối của hàng hóa và sự hài lòng của đối tác. Tiêu chí này kiểm soát xem liệu việc đẩy nhanh tốc độ (Thời gian) hay cắt giảm chi phí (Cost) có làm suy giảm tiêu chuẩn bảo quản hàng hóa hay không. Tỷ lệ hàng lỗi hỏng và chỉ số hài lòng của khách hàng chính là những con số biết nói để đo lường "sức khỏe" của quy trình.
- **Linh động (Flexibility):** Đây là khả năng "co giãn" của hệ thống trước những biến số bất ngờ. Một quy trình logistics mạnh không chỉ chạy tốt trong điều kiện lý tưởng, mà phải thể hiện được khả năng thích ứng khi khách hàng thay đổi quy mô đơn hàng đột ngột hoặc thị trường gặp sự cố gián đoạn chuỗi cung ứng. Độ linh động cao chính là "van an toàn" giúp doanh nghiệp duy trì vị thế trong những giai đoạn khủng hoảng địa chính trị phức tạp.

Cơ chế báo cáo và điều chỉnh: Các báo cáo phân tích đa chiều theo mô hình này sẽ được thực hiện định kỳ hàng quý. Điều này không chỉ cung cấp một bức tranh toàn cảnh về hiệu quả vận hành mà còn cho phép ban lãnh đạo nhận diện sớm các xu hướng tiêu cực hoặc các điểm nghẽn tiềm ẩn. Từ đó, doanh nghiệp có thể thực hiện các bước điều chỉnh chiến lược kịp thời, đảm bảo mọi nguồn lực đầu tư đều mang lại giá trị thặng dư cao nhất và không bị lãng phí vào những quy trình thiếu hiệu quả.

 Dưới đây là chỉ số đo lường với thang điểm 1–5 cho từng tiêu chí trong mô hình Devil's Quadrangle, giúp doanh nghiệp dễ dàng đánh giá mức độ đạt được:

➤ **Ý nghĩa quản trị của thang điểm**

- **Mức 1–2 (Nguy cơ cao):** Đây là tín hiệu cảnh báo cho thấy quy trình đang gặp vấn đề nghiêm trọng. Ví dụ, thời gian giao nhận kéo dài hoặc tỷ lệ hàng hỏng cao sẽ trực tiếp ảnh hưởng đến uy tín và khả năng cạnh tranh. Doanh nghiệp cần lập tức phân tích nguyên nhân, có thể là do thiếu công nghệ, quy trình chưa chuẩn hóa hoặc nguồn lực chưa đủ.
- **Mức 3 (Trung bình):** Hệ thống vận hành ở mức chấp nhận được nhưng chưa tạo ra lợi thế cạnh tranh rõ rệt. Đây là giai đoạn cần đầu tư cải tiến, chẳng hạn nâng cấp hạ tầng kho bãi, ứng dụng thêm công nghệ số hóa hoặc đào tạo nhân sự để tăng hiệu quả.
- **Mức 4 (Tốt):** Quy trình đã đạt chuẩn ngành, đảm bảo sự ổn định và hiệu quả. Tuy nhiên, doanh nghiệp vẫn cần duy trì cơ chế giám sát định kỳ để tránh rơi vào trạng thái tự mãn, đồng thời chuẩn bị nguồn lực để tiến lên mức xuất sắc.
- **Mức 5 (Xuất sắc):** Đây là trạng thái lý tưởng, khi doanh nghiệp vừa tối ưu hóa chi phí, vừa đảm bảo tốc độ, chất lượng và linh động. Ở mức này, Indochina Post Logistics có thể coi là hình mẫu trong ngành, tạo lợi thế cạnh tranh bền vững và khả năng mở rộng thị trường quốc tế.

➤ **Cơ chế báo cáo và ứng dụng**

- **Định kỳ hàng quý:** Các chỉ số được đo lường và báo cáo theo chu kỳ 3 tháng, giúp ban lãnh đạo có cái nhìn toàn cảnh.
- **So sánh xu hướng:** Đối chiếu kết quả giữa các quý để nhận diện sự cải thiện hoặc suy giảm.
- **Điều chỉnh chiến lược:** Nếu một tiêu chí tụt xuống mức 1–2, cần lập tức triển khai kế hoạch khắc phục. Nếu đạt mức 4–5, doanh nghiệp có thể tập trung vào duy trì và mở rộng.

Tiêu chí	Mức 1 (Rất kém)	Mức 2 (Kém)	Mức 3 (Trung bình)	Mức 4 (Tốt)	Mức 5 (Xuất sắc)
Thời gian (Time)	>72h giao nhận, tỷ lệ đúng hạn <60%	48–72h, đúng hạn 60–70%	24–48h, đúng hạn 70–80%	12–24h, đúng hạn 80–90%	<12h, đúng hạn >90%
Chi phí (Cost)	Không tiết kiệm, chi phí tăng >10%	Tiết kiệm <5%, biên lợi nhuận <10%	Tiết kiệm 5–10%, biên lợi nhuận 10–15%	Tiết kiệm 10–15%, biên lợi nhuận 15–20%	Tiết kiệm >15%, biên lợi nhuận >20%
Chất lượng (Quality)	Hàng hỏng >10%, CSAT <60	Hàng hỏng 7–10%, CSAT 60–70	Hàng hỏng 5–7%, CSAT 70–80	Hàng hỏng 2–5%, CSAT 80–90	Hàng hỏng <2%, CSAT >90
Linh động (Flexibility)	Không đáp ứng đơn hàng đột xuất, phản ứng >48h	Đáp ứng hạn chế, phản ứng 24–48h	Đáp ứng trung bình, phản ứng 12–24h	Đáp ứng tốt, phản ứng 6–12h	Đáp ứng xuất sắc, phản ứng <6h

Bảng 1.6: Chỉ số đo lường với thang điểm 1–5 cho từng tiêu chí trong mô hình Devil's Quadrangle

3.3.3.3. Tích hợp hệ thống giám sát vận tải thông minh

Việc triển khai hệ sinh thái IoT và cảm biến thông minh cho phép doanh nghiệp giám sát liên tục 24/7 các thông số môi trường cốt lõi như nhiệt độ, độ ẩm và áp suất bên trong hệ thống kho bãi cũng như phương tiện vận tải. Đối với các mặt hàng nhạy cảm như thủy hải sản và nông sản xuất khẩu - vốn đòi hỏi tiêu chuẩn bảo quản cực kỳ khắt khe - hệ thống này đóng vai trò là hàng rào bảo vệ cuối cùng. Bất kỳ một sai lệch nhỏ nào vượt ngưỡng cho phép sẽ ngay lập tức kích hoạt báo động về trung tâm điều

hành, giúp đội ngũ kỹ thuật can thiệp tức thời, ngăn chặn rủi ro hư hỏng hàng hóa ngay từ khi có dấu hiệu khởi phát.

Song song đó, khả năng quản trị hành trình theo thời gian thực thông qua tích hợp dữ liệu GPS toàn cầu vào phần mềm quản lý vận tải (TMS) đã thiết lập một bản đồ vận hành trực quan và sống động. Dữ liệu trực tiếp về vị trí, tốc độ và lộ trình không chỉ giúp bộ phận điều phối nắm thế chủ động hoàn toàn trong việc ứng phó với các điểm tắc nghẽn giao thông, mà còn nâng tầm trải nghiệm của khách hàng. Việc minh bạch hóa hành trình qua ứng dụng di động cho phép đối tác trực tiếp theo dõi "nhịp thở" của lô hàng mọi lúc mọi nơi, từ đó tạo dựng niềm tin bền vững và sự an tâm tuyệt đối về chất lượng dịch vụ của Indochina Post Logistics.

Sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa giám sát điều kiện bảo quản và lộ trình di chuyển chính là tiêu chuẩn vàng để doanh nghiệp khẳng định năng lực cạnh tranh trong phân khúc logistics hàng không cao cấp, nơi mà sự chính xác và tin cậy được đặt lên hàng đầu.

3.3.3.4. Xây dựng kế hoạch dự phòng chiến lược

Trong một thế giới đầy rẫy những biến số địa chính trị khó lường, từ căng thẳng tại Iran đến các rủi ro thất nghẽn tại các "yết hầu" giao thương như eo biển Hormuz, kế hoạch dự phòng không còn là phương án bổ sung mà chính là lá chắn sinh tồn cho doanh nghiệp. Tại Indochina Post Logistics, quản trị rủi ro được nâng tầm thành một năng lực cốt lõi, giúp bảo vệ dòng chảy hàng hóa của khách hàng trước mọi kịch bản xấu nhất.

Sức mạnh của hệ thống nằm ở khả năng phản ứng nhanh với các biến động toàn cầu. Doanh nghiệp không cho phép mình rơi vào thế bị động khi thiên tai, dịch bệnh hay xung đột vũ trang làm tê liệt các tuyến đường huyết mạch. Thay vào đó, chúng ta luôn sẵn sàng các kịch bản xoay trục lộ trình linh hoạt: chuyển hướng sang tuyến liên vận đường sắt Á - Âu, khai thác hành lang đường bộ xuyên biên giới hoặc điều động hàng qua các cảng trung chuyển chiến lược tại Đông Nam Á. Việc đa dạng hóa các phương thức vận tải dự phòng giúp "mạch máu" giao thương luôn được duy trì, bất kể những đứt gãy cục bộ trên bản đồ logistics thế giới.

Hơn thế nữa, doanh nghiệp thực thi quản trị rủi ro chủ động thông qua một bộ phận phân tích tình báo thị trường chuyên trách. Thay vì đợi khủng hoảng xảy ra mới đi

tìm giải pháp khắc phục, đội ngũ này có nhiệm vụ quan sát sát sao từng nhịp đập của tình hình chính trị - kinh tế quốc tế để đưa ra các dự báo và cảnh báo sớm. Chính sự chuyển dịch từ tâm thế "đối phó" sang "chủ động thích ứng" này giúp Indochina Post Logistics luôn giữ được thế chủ động, kịp thời điều chỉnh kế hoạch vận hành ngay từ khi rủi ro còn ở dạng tiềm ẩn, đảm bảo sự an tâm tuyệt đối cho đối tác trong một thị trường đầy biến động.

3.4. Những bài học được nhận từ chương trình thực tập và làm khóa luận. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp

3.4.1. Những bài học nhận được từ chương trình thực tập và làm khóa luận

Quá trình thực tập tại vị trí Sales Logistics và thực hiện đề tài nghiên cứu đã mang lại cho tôi những bài học thực tiễn vô cùng giá trị, trước hết là sự chuyển hóa từ lý thuyết sang môi trường thực tế. Tôi đã hiểu cách kiểm soát nhiệt độ nghiêm ngặt đối với mặt hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc theo đúng tiêu chuẩn của IATA, thay vì chỉ tiếp cận trên sách vở. Quá trình này giúp tôi học được kỹ thuật đóng gói thực tế bằng đá gel, đá khô hay cách xử lý linh hoạt khi có sự sai lệch số liệu giữa kho riêng của khách và phiếu cân điện tử tại công ty và tại kho SCSC Tân Sơn Nhất.

Bên cạnh kiến thức chuyên môn, chương trình thực tập còn rèn luyện cho tôi tư duy phản xạ nghề nghiệp và khả năng quản trị rủi ro hệ thống. Tôi nhận ra ngành logistics hàng không luôn đối mặt với nhiều biến số bất ngờ như thời tiết xấu, giá nhiên liệu biến động mạnh hay sự cố rút tải từ hãng bay. Việc này đòi hỏi nhân viên luôn phải chuẩn bị sẵn phương án dự phòng và đàm phán lại chỗ với hãng hàng không cực kỳ nhanh chóng. Qua những áp lực dồn dập của mùa cao điểm, tôi không chỉ nâng cao kỹ năng điều phối, giữ liên lạc liên tục giữa bộ phận Sales, bộ phận chứng từ và nhân viên chạy hiện trường mà còn trưởng thành hơn về mặt tư duy hệ thống phân tích thực trạng vận hành.

3.4.2. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp

Đối với Công ty Cổ phần Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương, khóa luận tốt nghiệp này không đơn thuần là một báo cáo mang tính học mà còn đóng vai trò như một cuốn sổ tay hướng dẫn vận hành chuẩn hóa. Việc sơ đồ hóa quy trình giao nhận hàng đông lạnh xuất khẩu sang Hàn Quốc qua sáu bước cụ thể, đề tài sẽ giúp doanh nghiệp hệ thống lại toàn bộ dòng công việc hiện tại.

Thêm vào đó, việc ứng dụng mô hình Devil's Quadrangle trong bài nghiên cứu đã cung cấp cho ban giám đốc một cái nhìn khách quan và chính xác về sức khỏe của quy trình vận hành. Khóa luận đã thẳng thắn chỉ ra những nút thắt chiến lược mà công ty đang gặp phải, điển hình là việc phụ thuộc hoàn toàn vào dịch vụ thuê ngoài phương tiện nội địa làm chi phí bị đẩy cao từ 10% đến 20%, hay sự thiếu hụt kinh nghiệm xử lý tình huống khẩn cấp của đội ngũ nhân sự trẻ.

Từ những lỗ hổng đó, chương trình hành động ở Chương 3 đã mang đến một hệ giải pháp toàn diện có lộ trình phân kỳ rõ rệt từ năm 2026 đến năm 2030. Các kiến nghị trải dài từ việc tự chủ đầu tư xe tải chuyên dụng, mô phỏng tình huống thực tế các tình huống, cho đến số hóa đồng bộ hệ thống quản trị giữa chi nhánh Đà Nẵng và văn phòng chính đều có tính khả thi rất cao. Đặc biệt, việc tích hợp công cụ giám sát theo mô hình Devil's Quadrangle sẽ giúp ban điều hành công ty dễ dàng cân bằng giữa bốn yếu tố cốt lõi là thời gian, chi phí, chất lượng và tính linh hoạt trong mọi chiến lược cải tiến dịch vụ sau này.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 của khóa luận đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu cuối cùng bằng việc đưa ra hệ thống các giải pháp và kiến nghị có tính thực tiễn nhằm hoàn thiện quy trình dịch vụ giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không tại Công ty Cổ phần Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương (Indochina Post Logistics). Trên cơ sở phân tích sâu sắc thực trạng từ Chương 2, chương đã vạch rõ định hướng chiến lược phát triển của doanh nghiệp giai đoạn 2026–2030, tập trung vào các mục tiêu then chốt như tăng trưởng doanh thu ổn định, tối ưu hóa lợi nhuận ròng, mở rộng phân khúc khách hàng trọng điểm song song với việc khai thác thị trường ngách. Định hướng này đóng vai trò là kim chỉ nam để đơn vị thiết lập lộ trình số hóa quy trình và xây dựng đội ngũ nguồn nhân lực chất lượng cao, nhạy bén với những biến động không ngừng của thị trường logistics hàng không quốc tế.

Để hiện thực hóa các mục tiêu chiến lược đó, khóa luận đã đề xuất một hệ sinh thái giải pháp đồng bộ, có tính liên kết chặt chẽ và tính khả thi cao nhằm giải quyết triệt để các hạn chế hiện hữu. Trước hết, công ty cần từng bước đầu tư phương tiện vận tải đường bộ chuyên dụng để xây dựng đội xe riêng, giúp đỡ bỏ sự phụ thuộc vào các dịch vụ thuê ngoài, tự chủ kiểm soát tiến độ vận chuyển nội địa và tối ưu hóa từ 10–20% chi phí vận hành. Song song với việc cải thiện hạ tầng vật lý, giải pháp phát triển con người cần được chú trọng thông qua các buổi tập huấn thực chiến xử lý sự cố khẩn cấp cho nhân sự, kết hợp ứng dụng phần mềm CRM để số hóa dữ liệu và nâng cao trải nghiệm chăm sóc khách hàng.

Việc hoàn thiện quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không, doanh nghiệp cần triển khai đồng bộ các giải pháp: chuyển đổi số với TMS, WMS và IoT để giám sát điều kiện bảo quản hàng hóa theo thời gian thực; xây dựng kịch bản dự phòng linh hoạt về tuyến vận chuyển; và thiết lập quỹ dự phòng tài chính để ứng phó với biến động chi phí và rủi ro địa chính trị. Những giải pháp này không chỉ khắc phục các điểm nghẽn trong khâu thông quan và lưu kho mà còn tạo dựng nội lực vững chắc, giúp Indochina Post Logistics chuyển từ thế bị động sang chủ động, tối ưu hóa lợi nhuận, giảm thiểu rủi ro và khẳng định uy tín thương hiệu trên thị trường logistics khu vực và quốc tế.

KẾT LUẬN CHUNG

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, vận tải hàng không đã trở thành một mắt xích quan trọng trong chuỗi cung ứng toàn cầu, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy thương mại quốc gia. Với ưu thế vượt trội về tốc độ, độ an toàn và giá trị hàng hóa, dịch vụ giao nhận bằng đường hàng không đặc biệt phù hợp với những mặt hàng có giá trị cao hoặc yêu cầu bảo quản nghiêm ngặt.

Qua quá trình nghiên cứu và thực tập tại **Công ty Cổ phần Bưu vận Nội địa và Quốc tế Đông Dương**, đề tài đã phân tích chi tiết quy trình giao nhận hàng xuất khẩu bằng đường hàng không, chỉ ra những điểm mạnh như sự tuân thủ quy định hải quan, mạng lưới dịch vụ đa dạng và uy tín trong ngành logistics. Đồng thời, cũng nhận diện được những hạn chế như chi phí phát sinh ngoài dự kiến, thủ tục hải quan còn phức tạp và khả năng ứng phó rủi ro quốc tế chưa thật sự linh hoạt.

Từ những vấn đề này, khóa luận đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình, bao gồm chuẩn hóa và số hóa hoạt động, đầu tư cơ sở vật chất hiện đại, ứng dụng công nghệ IoT trong giám sát vận tải, cũng như xây dựng kế hoạch dự phòng để ứng phó với biến động toàn cầu. Việc định kỳ đánh giá hiệu quả theo mô hình Devil's Quadrangle sẽ giúp doanh nghiệp cân bằng giữa thời gian, chi phí, chất lượng và tính linh động.

Với góc nhìn cá nhân, tôi nhận thấy rằng việc đầu tư vào công nghệ và nâng cao năng lực nhân sự là yếu tố then chốt để cải thiện chất lượng dịch vụ logistics. Những đề xuất trong khóa luận có thể chưa toàn diện, nhưng tôi hy vọng sẽ là những gợi ý hữu ích, góp phần hỗ trợ công ty trong việc hoàn thiện quy trình, giảm thiểu rủi ro và nâng cao uy tín trên thị trường quốc tế. Đây cũng là trải nghiệm quý báu giúp tôi tích lũy thêm kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn cho hành trang nghề nghiệp sau này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness.
- [2] International Organization for Standardization. (2015). ISO 9000:2015 - Quality management systems – Fundamentals and vocabulary. ISO.
- [3] PGS.TS. Nguyễn Hồng Đàm (Chủ biên) *Vận tải và giao nhận trong ngoại thương (nhà xuất bản giao thông vận tải Hà Nội-2003)*
- [4] TS. Trần Nguyễn Hợp Châu (Chủ biên) *Logistics và vận tải quốc tế (sách tham khảo)*
- [5] Quách Minh Châu (2023), *Một số giải pháp hoàn thiện quy trình giao nhận hàng xuất nhập khẩu bằng đường hàng không ở Việt Nam*, tại: <https://luanvan.net.vn/luan-van/luan-van-mot-so-giai-phap-hoan-thien-quy-trinh-giao-nhan-hang-xuat-nhap-khau-bang-duong-hang-khong-o-viet-nam-12656/>
- [6] Indochina Post Logistics. Website chính thức. Truy cập tại <https://indochinapost.com>
- [7] Lê Ánh (2021), *Tờ khai hải quan là gì? Cách truyền tờ khai hải quan trên phần mềm Vnaccs*, tại: <https://xuatnhapkhauleanh.edu.vn/to-khai-hai-quan-la-gi-cach-truyen-to-khai-hai-quan-tren-phan-mtôi-vnaccs.html>
- [8] Lê Ánh (2021), *Invoice là gì? Cách soạn invoice - hóa đơn thương mại như thế nào?*, tại: <https://xuatnhapkhauleanh.edu.vn/hoa-don-thuong-mai-commercial-invoice.html>
- [9] Tổng cục Thống kê Việt Nam (2025). *Thông cáo báo chí về tình hình dân số, lao động, việc làm quý IV và năm 2025*. Truy cập tại: <https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2025/01/thong-cao-bao-chi-ve-tinh-hinh-dan-so-lao-dong-viec-lam-quy-iv-va-nam-2025>
- [10] Chính phủ Việt Nam (2025). *Báo cáo tình hình kinh tế – xã hội quý I năm 2025*. Truy cập tại: <https://chinhphu.vn/bao-cao-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-i-nam-2025>
- [11] Tổng cục Thống kê Việt Nam (2026). *Bức tranh kinh tế quý I/2026*. Truy cập tại: <https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2026/04/buc-tranh-kinh-te-quy-i-2026>

- [12] VinaStrategy. (2025). *Báo cáo sản xuất & chuỗi cung ứng tại Việt Nam 2025-2026*. Truy cập tại <https://vinastrategy.com/san-xuat-va-chuoi-cung-ung-tai-viet-nam-2025/>
- [13] Logistics.gov.vn. (2024). *Báo cáo ngành logistics Việt Nam*. Truy cập tại <https://logistics.gov.vn/reports/>
- [14] Bộ Công Thương (2023). *Báo cáo Logistics Việt Nam 2023 - Chuyển đổi số trong Logistics*. Nhà xuất bản Công Thương, Hà Nội.
- [15] Đoàn Thị Hồng Vân (2020). *Quản trị Logistics & Chuỗi cung ứng*. Nhà xuất bản Hồng Đức, TP. Hồ Chí Minh.
- [16] Trần Nguyên Ngọc (2022). *Giáo trình Vận tải và Bảo hiểm trong ngoại thương*. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.
- [17] Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H.A. (2018). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer.
- [18] Kis, I., Bachhofner, S., Di Ciccio, C., & Mendling, J. (2017). *Towards a Data-Driven Framework for Measuring Process Performance*.

PHỤ LỤC

Set your tabulator stops here → **STAPLE DOCUMENTS ABOVE PERFORATION** ← Line-up here

978 SGN 9041 978 SGN 904

Shipper's Name and Address INDOCHINA EXPRESS DOMESTIC AND INTERNATIONAL MAIL AND CARGO J.S.C NO.6 ALLEY 62 TRIEU KHUC ST, THANH XUAN NAM W, THANH XUAN DIST, HA NOI, VIETNAM		Shipper's Account Number		Not Negotiable Air Waybill Issued by vietjet Air.com	
Consignee's Name and Address STAR CONCORD KOREA CO.,LTD		Consignee's Account Number		Copies 1, 2, and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity.	
Agent's IATA Code		Account No.		It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER. AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEMS APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.	
Airport of Departure (Addr. of first Carrier) and requested Routing TAN SON NHAT		Reference Number		Optional Shipping Information	
By First Carrier Routing and Destination to by to by		Currency		Declared Value for Carriage	
TCN XX Airport of Destination		VND PP X X X X		NVD NYC	
Requested Flight/Date VJ862 11Mar2022		Amount of Insurance		INSURANCE - If Carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in box marked 'Amount of Insurance'.	
HAWB: 1		PLS KEEP AT 02 DEGREE TO 08 DEGREE IN WAREHOUSE		SCI	
(For USA only) These commodities, technology or software were exported from the United States in accordance with the Export Administration Regulations. Diversion contrary to USA law prohibited.					
No. of Pieces RCP	Gross Weight	Kg lb	Rate Class	Chargeable Weight	Rate Charge
5	29.00	K Q		50.00	5.000
Total			250.00		
Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)			FRESH FRUIT		
52x36x32					
5	29.00				
Prepaid			Weight Charge		
250.00			Valuation Charge		
Tax			Other Charges		
Total other Charges Due Agent			AWC : 3.0000		
11.39			FHL : 5.0000		
Total other Charges Due Carrier			SCC : 2.9000		
			XSC : 0.4930		
Total prepaid			Total collect		
261.39					
Currency Conversion Rates			cc charges in Dest. Currency		
Charges at Destination			Total collect Charges		
For Carriers Use only at Destination			Executed on 10-03-22 TAN SON NHAT (Place) Signature of Issuing Carrier of its Agent		

978 SGN 90415080

Phụ lục 1. Vận đơn đường hàng không – HAWB

(Nguồn: Phòng kinh doanh của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương)

AIR CARGO MANIFEST



FROM: INDOCHINA EXPRESS DOMESTIC AND INTERNATIONAL
MAIL AND CARGO JOINT STOCK COMPANY
NO 6 ALLEY 62 TREU KHUC ST., THANH XUAN NAM W.,
THANH XUAN DIST., HOCHIMINH 700000, VIETNAM
TEL: +84795166689 / EMAIL: SAIGON@INDOCHINAPOST.COM

CONSIGNED TO STAR CONCORD KOREA CO. LTD



M/ AWB NO. : AWB : 978 90415080
FLIGHT NO. : VJ862
DEPARTURE DATE : 11-Mar-22
ORG/DST : SGN/ARN

HAWB	DEST.	PKG/WGT	SHIPPER	CONSIGNEE	DESCRIPTION OF GOODS
IPLSGN7456	ICN	5 CTNS 29 KGS			FRUITS DIM: 52 X 36 X 32 (CM) X 05

TOTAL: 5 CARTONS
GROSS WEIGHT: 29.00 KGS
CHARGEABLE WEIGHT: 50.00 KGS

Phụ lục 2. Bản lược khai hàng hóa – Air Cargo Manifest

(Nguồn: Phòng kinh doanh của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương)

INVOICE

NO. 111121 ; DATE: March 07RD, 2022

BENEFICIARY:	APPLICANT:
HR CORPORATION CO. LTD	HONG PHAT AGRICULTURAL PRODUCTS IMPORT

PORT OF LOADING: TAN SON NHAT AIRPORT, VIETNAM PORT OF DISCHARGE: INCHOEN AIRPORT, KOREA

DESCRIPTION OF GOODS : TROPICAL FRESH FRUIT OF VIET NAM

COUNTRY OF ORIGIN: VIET NAM

DELIVERY TERM : C&F INCHOEN AIRPORT, KOREA.

NO.	DESCRIPTION OF GOODS	NET WEIGHT (KGS)	QUANTITY (CARTON)	PRICE (USD)	TOTAL AMOUNT (USD)
1	WHITE DRAGONFRUIT	10.0	2	1.00	\$ 10.00
2	YELLOW SKIN ACACIA MANGO	5.0	1	1.00	\$ 5.00
4	YELLOW/GREEN SKIN TAIWAN MANGO	5.0	1	1.00	\$ 5.00
6	YELLOW/GREEN SKIN CAT CHU MANGO	5.0	1	1.00	\$ 5.00
	TOTAL	25.0			\$ 25.00

SAY: \$ US DOLLARS TWENTY-FIVE

AUTHORIZE SIGNATURE

Phụ lục 3. Hóa đơn thương mại – Commercial Invoice

(Nguồn: Phòng kinh doanh của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương)

PACKING LIST

NO. 111121	DATE: March 07RD, 2022
BENEFICIARY:	APPLICANT:
HB CORPORATION CO.,LTD Address: 202-bo Chunwoong B/D GaePo-ro GangNam-gu Seoul KOREA Post code: 06307	HONG PHAT AGRICULTURAL PRODUCTS IMPORT EXPORT INVESTMENT COMPANY LIMITED Hai Thuy - Hai Ninh - Bac Binh - Binh Thuan, Viet Nam

PORT OF LOADING: TAN SON NHAT AIRPORT, VIETNAM PORT OF DISCHARGE: INCHOEN AIRPORT, KOREA

DESCRIPTION OF GOODS: TROPICAL FRESH FRUIT OF VIET NAM

COUNTRY OF ORIGIN: VIET NAM

DELIVERY TERM: C&F INCHOEN AIRPORT, KOREA.

DESCRIPTION OF GOODS	QUANTITY	PACKED L x W x M (cm)	NET WEIGHT (KGS)	GROSS WEIGHT (KGS)
WHITE DRAGONFRUIT	2 CARTONS = 10KG	48.5 X 33 X 13	10KG	12.0KG
GREEN/YELLOW SKIN ACACIA/TAIWAN/CAT CHU MANGO	3 CARTONS = 15KG	48.5 X 33 X 14	15KG	17.0KG
TOTAL:			25.0KG	29.0KG

AUTHORIZE SIGNATURE

Phụ lục 4. Phiếu đóng gói hàng hóa – Packing List

(Nguồn: Phòng kinh doanh của công ty CP Bưu Vận Nội Địa và Quốc Tế Đông Dương)

