HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

PHẠM NGỌC NHƯ QUỲNH

QUẢN TRỊ RỦI RO TRONG HOẠT ĐỘNG NHẬP KHẨU TẠI CÔNG TY TNHH AVANTA DIAGNOSTICS

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

HÀ NỘI - 2025

Đề án tốt nghiệp được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: ……
(Ghi rõ học hàm, học vị)

Phản biện 1: ……

Phản biện 2: ……..

Đề án tốt nghiệp sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm đề án tốt nghiệp thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông
Vào lúc: ..... giờ ..... ngày ..... tháng .... năm .....

Có thể tìm hiểu đề án tốt nghiệp tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, hoạt động nhập khẩu trở thành một trong những mắt xích quan trọng trong chuỗi cung ứng của doanh nghiệp. Nhập khẩu không chỉ giúp doanh nghiệp tiếp cận với các nguồn nguyên vật liệu, thiết bị, công nghệ và sản phẩm chất lượng cao từ thị trường quốc tế mà còn tạo điều kiện cho việc nâng cao năng lực cạnh tranh, cải tiến sản phẩm, tối ưu hóa chi phí và đa dạng hóa nguồn cung.

Tuy nhiên, đi cùng với những lợi ích đó, hoạt động nhập khẩu cũng tiềm ẩn nhiều rủi ro khó lường. Những rủi ro này nếu không được nhận diện và kiểm soát kịp thời có thể ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí, tiến độ nhập hàng, chất lượng sản phẩm, và từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động sản xuất – kinh doanh của doanh nghiệp.

Tại Việt Nam, phần lớn doanh nghiệp vừa và nhỏ – vốn chiếm tỷ trọng lớn trong nền kinh tế – hiện nay vẫn chưa thực sự có một hệ thống quản trị rủi ro bài bản trong hoạt động nhập khẩu. Việc nhận diện, đánh giá và phản ứng với rủi ro thường mang tính bị động, thiếu công cụ hỗ trợ phân tích định lượng, định tính và chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân của người làm công tác mua hàng. Điều này làm gia tăng tính bất định trong các quyết định và giảm hiệu quả trong quản trị doanh nghiệp. Trong khi đó, yêu cầu thực tế về kiểm soát rủi ro ngày càng trở nên cấp thiết hơn trong bối cảnh chuỗi cung ứng toàn cầu có xu hướng phức tạp và dễ bị đứt gãy bởi các yếu tố địa chính trị, đại dịch, chiến tranh thương mại hay biến đổi khí hậu.

Từ góc độ lý luận, quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu là một nội dung quan trọng trong lĩnh vực quản trị chuỗi cung ứng và quản trị doanh nghiệp, tuy nhiên lại chưa được nghiên cứu nhiều ở cấp độ doanh nghiệp cụ thể tại Việt Nam. Các nghiên cứu hiện có chủ yếu thiên về lý thuyết hoặc nghiên cứu ngành hàng lớn như dệt may, thủy sản, hoặc các doanh nghiệp quy mô lớn. Vì vậy, một nghiên cứu tập trung vào thực tiễn quản trị rủi ro trong doanh nghiệp vừa – như Công ty TNHH

Avanta Diagnostics – có thể đóng góp một góc nhìn thực tiễn, giúp củng cố thêm nền tảng lý luận và gợi mở những định hướng cải tiến phù hợp cho các doanh nghiệp cùng ngành.

Với vai trò là người trực tiếp tham gia vào hoạt động mua hàng nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics – đơn vị chuyên kinh doanh các sản phẩm thiết bị y tế, hóa chất in-vitro – tôi có điều kiện thuận lợi trong việc tiếp cận thông tin thực tế, hiểu rõ quy trình làm việc, từ đó đưa ra các phân tích khách quan và đề xuất giải pháp sát với tình hình thực tiễn. Công ty cũng thể hiện sự sẵn sàng hợp tác, hỗ trợ trong việc cung cấp dữ liệu, phản hồi và kiểm nghiệm các đề xuất nghiên cứu.

Xuất phát từ nhận thức về vai trò quan trọng của quản trị rủi ro và những khó khăn trong thực tiễn triển khai tại các doanh nghiệp Việt Nam, tôi đã lựa chọn đề tài **"Quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics"** làm nội dung nghiên cứu chuyên sâu trong khuôn khổ đề án.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Nghiên cứu về quản trị rủi ro trong hoạt động xuất nhập khẩu đã nhận được sự quan tâm sâu sắc từ nhiều học giả, với các nghiên cứu tập trung vào việc phân loại rủi ro, xác định các yếu tố tác động và đưa ra các biện pháp giảm thiểu trong bối cảnh chuỗi cung ứng toàn cầu ngày càng biến động.

Trước hết, tác giả Kiều Minh Phương (2023) với đề tài "Quản lý rủi ro trong hoạt động mua hàng tại Công ty TNHH Thiết bị Y tế Phương Đông" đã thực hiện một nghiên cứu rất sát với thực tiễn ngành y tế hiện nay. Tác giả đã hệ thống hóa các loại rủi ro đặc thù trong hoạt động mua hàng quốc tế như: rủi ro về nhà cung cấp, rủi ro về chất lượng hàng hóa y tế, rủi ro về thanh toán và đặc biệt là rủi ro tuân thủ các quy định quản lý chuyên ngành của Bộ Y tế. Điểm mạnh của nghiên cứu là bám sát bối cảnh pháp lý hiện hành của ngành thiết bị y tế, phản ánh tương đối rõ các khó khăn mà doanh nghiệp phải đối mặt trong thực tiễn vận hành, đặc biệt là trong giai đoạn sau khi các quy định quản lý trang thiết bị y tế được siết chặt.. Tuy nhiên, phạm vi nghiên cứu chủ yếu tập trung vào hoạt động mua hàng nói chung, chưa đi sâu phân tích các rủi ro đặc thù của hoạt động nhập khẩu, đặc biệt là các rủi

ro liên quan đến logistics quốc tế, thanh toán quốc tế và biến động tỷ giá. Tiếp đến, việc đánh giá mức độ ảnh hưởng của từng loại rủi ro đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp mới dừng lại ở mức mô tả định tính, chưa lượng hóa rõ tác động của rủi ro đến chi phí, tiến độ và hiệu quả tài chính.

Bên cạnh nghiên cứu trên, tác giả Nguyễn Ngọc Anh với đề tài "Quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu hàng hóa của Công ty TNHH Việt Quang" lại tiếp cận vấn đề từ góc độ vận hành của một doanh nghiệp nhập khẩu tổng hợp. Tác giả tập trung phân tích thực trạng quản trị rủi ro tại doanh nghiệp, nơi đối mặt với nhiều thách thức trong việc đảm bảo hiệu quả quản lý, kiểm soát gian lận thương mại và tạo thuận lợi cho thương mại hợp pháp. Các nhóm rủi ro nổi bật được chỉ ra bao gồm: rủi ro về mô tả hàng hoá, rủi ro cung cấp giấy tờ pháp lý, rủi ro về nguồn nhân lực và rủi ro khi làm việc với cơ quan quản lý nhà nước. Tác giả đã đưa ra các giải pháp như xây dựng quy trình quản trị rủi ro định kỳ và tăng cường đào tạo nhân sự. Tuy nhiên, hạn chế của nghiên cứu này là chưa xem xét đầy đủ sự tương tác giữa các loại rủi ro và mức độ ảnh hưởng cụ thể của chúng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, đồng thời chưa đặt vấn đề trong bối cảnh ngành hàng có yêu cầu pháp lý và kỹ thuật đặc thù như ngành thiết bị y tế.

Như vậy, các nghiên cứu trong nước đã cung cấp những cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng cho việc nghiên cứu quản trị rủi ro trong hoạt động mua hàng và nhập khẩu của doanh nghiệp. Tuy nhiên, vẫn còn thiếu các nghiên cứu chuyên sâu kết hợp đồng thời ba khía cạnh: quản trị rủi ro, hoạt động nhập khẩu và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp trong bối cảnh ngành thiết bị y tế, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp quy mô vừa hoạt động trong môi trường pháp lý và cạnh tranh ngày càng khắt khe. Những câu hỏi như: rủi ro nào có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến hoạt động nhập khẩu thiết bị y tế? Các rủi ro này tác động như thế nào đến chi phí, tiến độ giao hàng và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp? Và đâu là các giải pháp quản trị rủi ro phù hợp với điều kiện thực tế của Công ty TNHH Avanta Diagnostics? vẫn chưa được làm rõ một cách hệ thống.

Xuất phát từ những khoảng trống nghiên cứu nêu trên, đề tài được thực hiện với kỳ vọng đóng góp cả về mặt lý luận và thực tiễn trong lĩnh vực quản trị rủi ro đối với hoạt động nhập khẩu tại các doanh nghiệp Việt Nam, thông qua nghiên cứu trường hợp cụ thể tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics.

3. Mục đích nghiên cứu

Một số vấn đề cần giải quyết trong đề án thạc sĩ này là:

(1) Cơ sở xây dựng đề án;

(2) Đánh giá được thực trạng về quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

(3) Đề xuất giải pháp hoàn thiện về quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: các rủi ro phát sinh trong quá trình mua hàng nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics và các biện pháp mà công ty đang áp dụng để quản lý những rủi ro này.

Thời gian nghiên cứu: dữ liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2022-2024

Không gian nghiên cứu: được thực hiện trong bối cảnh hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics, bao gồm các bộ phận liên quan như bộ phận mua hàng, bộ phận kế toán và dịch vụ Logistics. Nghiên cứu tập trung vào quy trình quản lý rủi ro trong mua hàng nhập khẩu của công ty mà không mở rộng sang các hoạt động sản xuất, kinh doanh hoặc phân phối sản phẩm.

5. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính kết hợp phân tích dữ liệu thứ cấp, nhằm nhận diện và đánh giá mức độ ảnh hưởng của các rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics. Cách tiếp cận này phù hợp với mục tiêu nghiên cứu tập trung vào một doanh nghiệp cụ thể, đồng thời cho phép phân tích sâu các rủi ro phát sinh trong bối cảnh thực tiễn hoạt động nhập khẩu của công ty.

Phương pháp thu thập dữ liệu: Dữ liệu được thu thập từ hai nguồn chính: dữ liệu sơ cấp và dữ liệu thứ cấp.

Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua phương pháp tham vấn ý kiến chuyên gia và cán bộ chủ chốt đang trực tiếp tham gia hoặc có liên quan đến hoạt động nhập khẩu của công ty. Nghiên cứu áp dụng phương pháp lấy mẫu có chủ đích (Purposive Sampling) nhằm lựa chọn những cá nhân có kinh nghiệm và am hiểu sâu về hoạt động nhập khẩu. Trên cơ sở quy mô nhân sự của công ty và phạm vi nghiên cứu, số lượng ý kiến tham vấn được thực hiện với 20 cán bộ và đối tác liên quan. Nhóm chuyên gia tham vấn bao gồm cả đối tượng nội bộ và đối tác bên ngoài của doanh nghiệp nhằm hạn chế thiên lệch chủ quan và tăng tính khách quan cho kết quả nghiên cứu. Cụ thể, nhóm nội bộ gồm các nhân sự thuộc các bộ phận quản lý, bộ phận mua hàng – nhập khẩu, kế toán, kho vận và quản lý cấp trung của công ty; nhóm bên ngoài bao gồm đại diện đối tác logistics (forwarder) và ngân hàng thương mại, những đơn vị có kinh nghiệm trực tiếp trong xử lý rủi ro vận chuyển và thanh toán quốc tế.

Do mục tiêu của nghiên cứu không nhằm suy rộng thống kê mà tập trung vào việc tổng hợp nhận định chuyên môn, quy mô mẫu này được xem là phù hợp để phản ánh thực trạng rủi ro trong bối cảnh cụ thể của doanh nghiệp. Nhóm chuyên gia tham vấn trong nghiên cứu bao gồm 70% là nhân sự nội bộ Công ty TNHH Avanta Diagnostics, 20% là đại diện đối tác logistics và 10% là đại diện ngân hàng thương mại có kinh nghiệm trong thanh toán quốc tế

Trên cơ sở tổng hợp ý kiến chuyên môn, nghiên cứu sử dụng ma trận đánh giá rủi ro (Risk Assessment Matrix 3x3) để phân loại mức độ rủi ro. Việc chấm điểm trong ma trận không phản ánh kết quả đo lường định lượng thuần túy, mà là kết quả tổng hợp đánh giá chuyên gia kết hợp với phân tích dữ liệu thực tế của doanh nghiệp trong giai đoạn nghiên cứu. Ma trận này đánh giá rủi ro dựa trên hai tiêu chí chính:

- Khả năng xảy ra (Likelihood): Cao (3đ): Rủi ro có khả năng xảy ra thường xuyên; Trung bình (2đ): Rủi ro xảy ra với tần suất không thường xuyên; Thấp (1đ): Rủi ro hiếm khi xảy ra.

- Mức độ tác động (Impact): Cao (3đ): Gây ảnh hưởng nghiêm trọng; Trung bình (2đ): Có ảnh hưởng đáng kể nhưng có thể kiểm soát được; Thấp (1đ): Ảnh hưởng nhỏ, ít tác động đến công ty

- Ta có công thức: MỨC ĐỘ RỦI RO = IMPACT X LIKELIHOOD

Theo đó:

+ 9 điểm (Cao - Đỏ): Cần ưu tiên xử lý ngay.

+ 4 - 6 điểm (Trung bình - Vàng): Cần có biện pháp kiểm soát.

+ 1 - 3 điểm (Thấp - Xanh): Theo dõi, đánh giá định kỳ.

Song song với dữ liệu sơ cấp, nghiên cứu còn sử dụng dữ liệu thứ cấp bao gồm các báo cáo nội bộ, hợp đồng nhập khẩu, biên bản giao nhận hàng hóa, hồ sơ khiếu nại và các tài liệu xử lý sai sót trong quá trình vận hành. Các văn bản pháp lý liên quan đến xuất nhập khẩu và thiết bị y tế cũng được nghiên cứu để đảm bảo cơ sở lý luận vững chắc cho việc phân loại rủi ro và đánh giá mức độ tác động.

Phương pháp phân tích dữ liệu:

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích mô tả, phân tích so sánh và phân tích tổng hợp để xử lý dữ liệu thu thập được.

Bên cạnh đó, phương pháp phân tích tổng hợp được sử dụng để liên kết kết quả đánh giá rủi ro từ ma trận với các dữ liệu thực tế như chứng từ nhập khẩu, báo cáo sự cố, chi phí phát sinh và các tình huống rủi ro đã xảy ra trong quá trình nhập khẩu. Cách tiếp cận này giúp đảm bảo rằng việc đánh giá rủi ro không chỉ dựa trên nhận định chủ quan mà còn có cơ sở từ thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN, PHÁP LÝ VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO HOẠT ĐỘNG NHẬP KHẨU TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Cở sở lý luận về quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu

1.1.1. Khái niệm, vai trò, quy trình và đặc điểm hoạt động nhập khẩu

Khái niệm: Nhập khẩu có thể hiểu là hoạt động thương mại, theo đó hàng hóa được dịch chuyển vào lãnh thổ hải quan của một nước khác, được cơ quan hải quan và các cơ quan chức năng tiến hành kiểm soát theo đúng quy định theo một trình tự, thủ tục thống nhất.

Vai trò của hoạt động nhập khẩu

Trước hết, nhập khẩu giúp bổ sung kịp thời các hàng hóa thiết yếu còn thiếu trong nước, đặc biệt là các nguyên liệu đầu vào, máy móc, thiết bị công nghệ và các sản phẩm mà năng lực sản xuất nội địa chưa đáp ứng. Thứ hai, nhập khẩu thúc đẩy quá trình công nghiệp hóa và hiện đại hóa nền kinh tế. Thứ ba, nhập khẩu có tác động tích cực tới nâng cao mức sống của người dân. Cuối cùng, nhập khẩu cũng hỗ trợ và thúc đẩy xuất khẩu.

Quy trình hoạt động nhập khẩu

Bước 1: Nghiên cứu và chuẩn bị nhập khẩu

Bước 2: Đàm phán và ký kết hợp đồng

Bước 3: Chuẩn bị chứng từ

Bước 4: Giám sát vận chuyển

Bước 5: Thông quan hải quan

Bước 6: Giao nhận và kết thúc lô hàng

Đặc điểm của hoạt động nhập khẩu:

Nhập khẩu diễn ra trong môi trường đa dạng và phức tạp

Nhập khẩu chịu sự điều tiết của đồng thời nhiều nguồn luật

Các đối tác trong nhập khẩu có quốc tịch khác nhau

Phương thức giao dịch gián tiếp và từ xa đóng vai trò chủ yếu

Hàng hoá và chứng từ liên quan phải chuyển giao trong thời gian dài và cự ly xa.

Hoạt động thanh toán phải trải qua bước chuyển đổi từ đồng tiền này sang đồng tiền khác.

1.1.2 Các loại rủi ro và quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu

Có thể phân loại theo nguồn gốc (rủi ro có nguồn gốc vi mô và rủi ro có nguồn gốc vĩ mô). Rủi ro vĩ mô là các rủi ro đến từ môi trường bên ngoài doanh nghiệp, mang tính hệ thống và ảnh hưởng đến toàn bộ nền kinh tế hoặc ngành. Trái lại, rủi ro vi mô là rủi ro xuất phát từ cấp độ doanh nghiệp nhưng không chỉ bao gồm rủi ro nội bộ mà còn bao gồm các rủi ro liên quan trực tiếp đến tác nhân tham gia hoạt động nhập khẩu.

1.1.3 Nội dung quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại doanh nghiệp:

Thứ nhất là nhận dạng rủi ro, đây là quá trình rà soát mang tính hệ thống nhằm phát hiện, liệt kê và phân nhóm các rủi ro có thể phát sinh trong hoạt động của doanh nghiệp. Thứ hai là phân tích rủi ro, trong đó doanh nghiệp đánh giá nguyên nhân, xác suất xảy ra và mức độ tác động của từng loại rủi ro thông qua các phương pháp định tính và định lượng. Thứ ba là kiểm soát rủi ro, thể hiện qua việc áp dụng các biện pháp né tránh, phòng ngừa, giảm thiểu hoặc chuyển giao rủi ro nhằm hạn chế tác động tiêu cực đến hoạt động kinh doanh. Cuối cùng là tài trợ rủi ro, bao gồm việc chuẩn bị các nguồn lực tài chính như quỹ dự phòng, bảo hiểm và các công cụ bù đắp tổn thất, nhằm bảo đảm ổn định tài chính và duy trì hoạt động của doanh nghiệp khi rủi ro xảy ra.

1.2 Cở sở pháp lý về quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu

Cơ sở pháp lý này được chia thành 3 nhóm chính:

Đầu tiên là Hệ thống văn bản pháp luật trong nước (Đa ngành): Luật Hải quan (2014); Luật Quản lý ngoại thương (2017); Các Nghị định & Thông tư (NĐ 08/2015, TT 38, TT 39,..

Bên cạnh đó, đối với lĩnh vực thiết bị y tế đề tài đang nghiên cứu thì đây là nhóm quy định đặc thù, quản lý chặt chẽ rủi ro về chất lượng, an toàn và giá cả: Nghị định 98/2021/NĐ-CP, Nghị định 07/2023/NĐ-CP, Thông tư 05/2022/TT-BYT,..

Ngoài ra còn có pháp luật và Tập quán thương mại quốc tế để đảm bảo tính đồng bộ và giải quyết tranh chấp trong môi trường toàn cầu: Incoterms 2020, UCP 600, Các FTA thế hệ mới, Quy định về quy tắc xuất xứ (C/O)...

1.3. Cơ sở thực tiễn về quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại các một số doanh nghiệp

1.3.1. Quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu của một số doanh nghiệp

Những kết quả đạt được: Thứ nhất, công tác quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu đã nhận được sự quan tâm, chỉ đạo và hỗ trợ tích cực từ phía Nhà nước và các cơ quan quản lý vĩ mô. Thứ hai, các doanh nghiệp nhập khẩu ngày càng chủ động hơn trong việc tiếp cận và áp dụng các phương pháp quản lý rủi ro. Thứ ba, việc tăng cường quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu đã mang lại những kết quả tích cực, góp phần giảm thiểu tổn thất và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam trên thị trường quốc tế

Những hạn chế và nguyên nhân: Thứ nhất, môi trường pháp lý cho hoạt động nhập khẩu còn nhiều bất cập. Thứ hai, nhận thức và tuân thủ các nguyên tắc quản trị rủi ro tại doanh nghiệp nhập khẩu còn hạn chế. Thứ ba, hạn chế về công cụ, dữ liệu và công nghệ. Thứ tư là hạn chế về văn hóa quản trị rủi ro.

1.3.2. Bài học kinh nghiệm quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu cho công ty TNHH AVANTA

Thứ nhất, quản trị rủi ro nhập khẩu cần được nhìn nhận như một bộ phận cốt lõi của quản trị doanh nghiệp. Thứ hai, việc chủ động cập nhật chính sách và tận dụng hỗ trợ từ Nhà nước có ý nghĩa then chốt trong giảm thiểu rủi ro. Thứ ba, xây dựng quy trình quản trị rủi ro mang tính hệ thống là yếu tố quyết định hiệu quả kiểm soát rủi ro. Thứ tư, nâng cao năng lực nhân sự là điều kiện không thể thiếu trong quản trị rủi ro nhập khẩu. Thứ năm, quản trị rủi ro hiệu quả cần sự kết hợp hài hòa giữa con người, quy trình và công nghệ. Thứ sáu, xây dựng quan hệ hợp tác bền vững với nhà cung cấp là biện pháp phòng ngừa rủi ro hiệu quả. Thứ bảy, doanh nghiệp cần duy trì tư duy "sống chung với rủi ro" trong hoạt động nhập khẩu.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ RỦI RO TRONG HOẠT ĐỘNG NHẬP KHẨU TẠI CÔNG TY TNHH VANTA DIAGNOSTICS

2.1 Giới thiệu tổng quan về công ty TNHH Avanta Diagnostics

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Avanta Diagnostics được thành lập vào năm 2010, có trụ sở chính 286 Giải Phóng, Phường Phương Liệt, Quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội, Việt Nam. Với mục tiêu trở thành một trong những đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực nhập khẩu, sản xuất và phân phối trang thiết bị y tế, vật tư y tế, sản phẩm chăm sóc sức khỏe. Xuất phát điểm là một doanh nghiệp nhỏ với chỉ vài nhân sự, công ty đã không ngừng phát triển và mở rộng, trở thành một thương hiệu uy tín trên thị trường y tế Việt Nam.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức và chức năng quản trị

Công ty TNHH Avanta Diagnostics được tổ chức theo mô hình chuyên nghiệp với Giám đốc là người đứng đầu trực tiếp điều hành các phòng ban và bộ phận như Phòng Kinh doanh, Phòng mua hàng, Phòng kỹ thuật, Phòng giao nhận, Phòng kế toán, Phòng hành chính nhân sự

Chức năng quản trị đang áp dụng tại công ty như quản trị tài chính thông qua việc tối ưu dòng tiền và kiểm soát chi phí nhập khẩu, đảm bảo nguồn vốn lưu động ổn định để duy trì hoạt động kinh doanh. Quản trị nhân lực dựa trên hiệu suất kết hợp với chính sách phát triển nhân tài để nâng cao năng suất lao động. Ngoài ra còn có quản trị chiếc lực dựa trên nguyên tắc linh hoạt và thích ứng với thị trường, quản trị chất lượng thông qua việc tuân thủ hệ thống ISO.

2.1.3 Tình hình kinh doanh, quy trình nhập khẩu và hoạt động liên ban

Với tình hình kinh daonh của Avanta, nhìn chung giai đoạn 2022–2024 cho thấy hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Avanta Diagnostics trải qua chu kỳ biến động rõ rệt, từ giai đoạn tăng trưởng mạnh sang suy giảm và từng bước phục hồi. Những biến động này không chỉ phản ánh tác động của các yếu tố bên ngoài như dịch

bệnh và thị trường, mà còn cho thấy vai trò quan trọng của công tác quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu đối với hiệu quả tài chính của doanh nghiệp.

Quy trình nhập khẩu tại công ty trải qua lần lượt các bước như sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu và lập kế hoạch nhập khẩu

Bước 2: Tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp

Bước 3: Gửi yêu cầu báo giá, đàm phán và xác nhận đơn hàng

Bước 4: Xin giấy phép nhập khẩu trang thiết bị y tế (nếu cần)

Bước 5: Đặt hàng chính thức, ký kết hợp đồng và thực hiện thanh toán

Bước 6: Theo dõi quá trình sản xuất và sắp xếp vận chuyển

Bước 7: Làm thủ tục thông quan hàng hóa

Bước 8: Vận chuyển hàng về kho và kiểm tra chất lượng

Bước 9: Nhập kho và bàn giao cho bộ phận liên quan

2.2. Thực trạng quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

Bảng 2.1 Kết quả đánh giá rủi ro thông qua ma trận

Risk Assessment Matrix 3x3

Loại rủi ro	Rủi ro cụ thể	Mức độ tác động	Khả năng xảy ra	Điểm số	Mức độ rủi ro
Vĩ mô	Biến động tỉ giá hối đoái	3	3	9	Cao
	Biến động chi phí vận chuyển	2	3	6	Trung bình
	Thay đổi nhu cầu và xu hướng công nghệ	3	2	6	Trung bình
	Cạnh tranh thị trường gay gắt	2	2	4	Trung bình
	Thay đổi chính sách từ cơ quan quản lý	3	2	6	Trung bình

Vi mô	Sản phẩm không đạt tiêu chuẩn chất lượng	3	2	6	Trung bình
	Sai sót chứng từ hàng hoá	3	3	9	Cao
	Hư hỏng, mất mát hàng hoá khi vận chuyển	3	3	9	Cao
	Chậm trễ do Logistics	3	3	9	Cao
	Rủi ro pháp lý (thời gian giao hàng, in mẫu nhãn, bất khả kháng…)	2	1	2	Thấp
	Rủi ro phí ngân hàng trong thanh toán	1	2	2	Thấp
	Rủi ro phụ thuộc vào nhà cung cấp độc quyền và đối tác chiến lược	3	2	6	Trung Bình

Kết quả đánh giá rủi ro thông qua ma trận Risk Assessment Matrix 3x3 cho thấy các rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics có mức độ ảnh hưởng khác nhau. Cụ thể, nhóm rủi ro có nguồn gốc vi mô là nhóm rủi ro có mức độ cao, tập trung chủ yếu vào các rủi ro vận hành như sai sót chứng từ hải quan, chậm trễ do logistics và hư hỏng, mất mát hàng hóa trong quá trình vận chuyển. Đây là những rủi ro vừa có khả năng xảy ra cao, vừa gây tác động nghiêm trọng đến tiến độ giao hàng, chi phí hoạt động và uy tín của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, một số rủi ro như biến động chi phí vận chuyển, thay đổi chính sách pháp lý và sản phẩm không đạt tiêu chuẩn chất lượng, rủi ro phụ thuộc vào nhà cung cấp độc quyền được đánh giá ở mức trung bình, cho thấy cần có các biện pháp kiểm soát và theo dõi thường xuyên. Ngược lại, các rủi ro như phí ngân hàng trong thanh toán và một số rủi ro pháp lý có mức độ ảnh hưởng thấp, do khả năng xảy ra không thường xuyên và tác động ở mức hạn chế. Kết quả phân tích từ ma trận rủi ro là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp

xác định thứ tự ưu tiên trong công tác quản trị rủi ro, từ đó xây dựng các giải pháp kiểm soát phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động nhập khẩu.

2.2.2 Nhận diện và đo lường rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

Đối với nhóm rủi ro vĩ mô, Avanta Diagnostics chịu ảnh hưởng đáng kể từ biến động tỷ giá hối đoái do toàn bộ hợp đồng nhập khẩu đều được thanh toán bằng USD. Do công ty chưa áp dụng các công cụ phòng ngừa tỷ giá và chưa có cơ chế dự phòng ngân sách phù hợp, rủi ro này được đánh giá ở mức cao. Bên cạnh đó, rủi ro biến động chi phí vận chuyển và rủi ro thay đổi nhu cầu thị trường, xu hướng công nghệ được xác định ở mức trung bình. Mặc dù các yếu tố này có thể làm phát sinh chi phí ngoài kế hoạch hoặc buộc doanh nghiệp điều chỉnh quy mô nhập khẩu, nhưng nhờ khả năng theo dõi thị trường và mối quan hệ hợp tác tương đối ổn định với nhà cung cấp, Avanta có thể linh hoạt điều chỉnh kế hoạch, qua đó hạn chế rủi ro tồn kho và tổn thất lớn. Các rủi ro liên quan đến cạnh tranh thị trường và thay đổi chính sách quản lý được đánh giá ở mức thấp hơn, do doanh nghiệp đã thích ứng tương đối tốt với môi trường cạnh tranh và chủ động cập nhật các quy định pháp lý mới.

Trong khi đó, nhóm rủi ro vi mô được xác định là nhóm rủi ro trọng yếu, có tần suất xảy ra cao và tác động trực tiếp đến hiệu quả nhập khẩu của Avanta Diagnostics. Nổi bật nhất là rủi ro sai sót chứng từ, rủi ro chậm trễ logistics và rủi ro hư hỏng, mất mát hàng hóa trong quá trình vận chuyển, đều được đánh giá ở mức cao. Các rủi ro này không chỉ làm kéo dài thời gian thông quan, phát sinh chi phí lưu kho, lưu bãi và chi phí vận chuyển bổ sung, mà còn tạo ra hiệu ứng dây chuyền, làm gia tăng áp lực vận hành và nguy cơ sai sót trong các khâu tiếp theo. Đặc biệt, đối với các mặt hàng sinh phẩm và thiết bị chẩn đoán in vitro yêu cầu bảo quản nghiêm ngặt, chỉ một sai lệch nhỏ trong điều kiện vận chuyển hoặc chứng từ cũng có thể làm phát sinh chi phí kiểm nghiệm bổ sung, chậm vòng quay hàng tồn kho và tiềm ẩn rủi ro ảnh hưởng đến uy tín doanh nghiệp.

Bên cạnh các rủi ro vận hành cốt lõi, Avanta Diagnostics còn đối mặt với các rủi ro vi mô ở mức trung bình như rủi ro sản phẩm không đạt tiêu chuẩn chất lượng

và rủi ro phụ thuộc vào nhà cung cấp độc quyền hoặc đối tác chiến lược. Các rủi ro pháp lý liên quan đến nhãn mác, thời gian giao hàng, yếu tố bất khả kháng và rủi ro trong thanh toán quốc tế được đánh giá ở mức thấp.

Việc đo lường rủi ro tại Avanta Diagnostics được thực hiện thông qua ma trận rủi ro 3x3. Kết quả đo lường cho thấy các rủi ro vi mô có điểm cao cần được ưu tiên kiểm soát bằng các biện pháp quản trị trực tiếp, trong khi các rủi ro vĩ mô cần được theo dõi, dự báo và giảm thiểu thông qua các công cụ quản lý phù hợp.

2.2.3 Phân tích mức độ ảnh hưởng của rủi ro đến hoạt động nhập khẩu của công ty TNHH Avanta Diagnostics

Kết quả phân tích mức độ ảnh hưởng của rủi ro đến hoạt động nhập khẩu cho thấy các rủi ro tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics có sự khác biệt rõ rệt về mức độ và cơ chế tác động, trong đó nhóm rủi ro vi mô đóng vai trò chi phối trực tiếp hơn so với nhóm rủi ro vĩ mô. Các rủi ro vĩ mô chủ yếu phát sinh từ môi trường kinh tế, thị trường và chính sách, không nằm trong phạm vi kiểm soát của doanh nghiệp nhưng vẫn tạo ra áp lực đáng kể đối với chi phí nhập khẩu, công tác lập kế hoạch và hiệu quả tài chính. Đặc biệt, rủi ro biến động tỷ giá được xác định là yếu tố có mức độ ảnh hưởng cao nhất trong nhóm rủi ro vĩ mô, do đặc thù hoạt động nhập khẩu phụ thuộc vào thanh toán ngoại tệ với giá trị lớn. Biến động tỷ giá bất lợi không chỉ làm gia tăng giá vốn nhập khẩu mà còn ảnh hưởng đến nhu cầu vốn lưu động, độ chính xác của dự toán ngân sách và khả năng duy trì biên lợi nhuận. Bên cạnh đó, các rủi ro vĩ mô khác như biến động chi phí logistics, thay đổi nhu cầu thị trường, xu hướng công nghệ, cạnh tranh gia tăng và điều chỉnh chính sách quản lý của Nhà nước tuy có mức ảnh hưởng trung bình, nhưng nếu xảy ra đồng thời có thể tạo ra tác động cộng hưởng, làm gia tăng chi phí và gây khó khăn cho hoạt động nhập khẩu trong trung và dài hạn.

Trong khi đó, nhóm rủi ro vi mô được đánh giá là nhóm rủi ro có mức độ ảnh hưởng cao và mang tính trực tiếp, tức thời đối với hoạt động nhập khẩu của Avanta Diagnostics. Các rủi ro như sai sót chứng từ nhập khẩu, chậm trễ logistics và hư hỏng hoặc mất mát hàng hóa trong quá trình vận chuyển tác động ngay lập tức đến tiến độ thông quan, kế hoạch phân phối và chi phí vận hành. Sai sót chứng từ là rủi ro nổi bật

nhất trong nhóm này, bởi chỉ một lỗi nhỏ trong hồ sơ cũng có thể dẫn đến việc hàng hóa bị giữ tại cảng, phát sinh chi phí lưu kho, lưu bãi và kéo dài thời gian nhập khẩu. Chậm trễ logistics tiếp tục làm gián đoạn chuỗi cung ứng, gây phát sinh chi phí bổ sung và ảnh hưởng đến cam kết giao hàng với khách hàng. Đối với hư hỏng và suy giảm chất lượng hàng hóa, dù phần lớn có thể được xử lý thông qua cơ chế khiếu nại và bồi thường với nhà cung cấp, nhưng vẫn gây ra các tổn thất gián tiếp như chi phí kiểm định lại, chi phí lưu kho chờ xử lý và nguy cơ chậm đưa sản phẩm ra thị trường.

Ngoài ra, một số rủi ro vi mô ở mức trung bình như rủi ro sản phẩm không đạt tiêu chuẩn kỹ thuật, rủi ro phụ thuộc vào một số nhà cung cấp chiến lược tuy không gây gián đoạn ngay lập tức, nhưng về dài hạn có thể làm giảm tính linh hoạt của hoạt động nhập khẩu, gia tăng chi phí kiểm soát chất lượng và làm doanh nghiệp dễ bị tổn thương khi đối tác thay đổi điều kiện giao hàng hoặc giá cả. Các rủi ro có mức ảnh hưởng thấp như rủi ro pháp lý trong hợp đồng, nhãn mác, bất khả kháng và chi phí ngân hàng trong thanh toán quốc tế tuy ít xảy ra, song nếu không được kiểm soát và giám sát thường xuyên vẫn có thể tích tụ chi phí và ảnh hưởng đến tiến độ nhập khẩu.

2.3. Đánh giá thực trạng quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

2.3.1. Ưu điểm (điểm mạnh)

Qua đánh giá thực trạng quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics cho thấy doanh nghiệp đã hình thành những biện pháp quản lý rủi ro nhất định, chủ yếu dựa trên kinh nghiệm thực tiễn và quá trình vận hành thực tế. Công tác nhận diện và đánh giá rủi ro hiện nay được thực hiện theo hướng định tính, gắn với từng hợp đồng nhập khẩu cụ thể, giúp công ty kịp thời phát hiện các rủi ro phát sinh trong quá trình mua hàng, vận chuyển và thông quan.

Bên cạnh đó, việc ưu tiên hợp tác với các nhà cung cấp uy tín, đàm phán chặt chẽ các điều khoản hợp đồng, kiểm soát chứng từ xuất nhập khẩu và theo dõi sát tiến độ đơn hàng đã góp phần hạn chế đáng kể các rủi ro liên quan đến chất lượng hàng hóa, chậm trễ giao hàng và sai sót thủ tục.

Cơ chế phối hợp giữa các bộ phận mua hàng, logistics và kế toán cũng giúp doanh nghiệp xử lý tương đối hiệu quả các sự cố phát sinh trong quá trình nhập khẩu.

2.3.2 Hạn chế và nguyên nhân

- Quy trình nhận diện và đánh giá rủi ro chưa được chuẩn hóa và thiếu tính hệ thống, chưa có bộ tiêu chí lượng hóa cụ thể để đo lường mức độ xảy ra và mức độ tác động của từng loại rủi ro.

- Hoạt động giám sát rủi ro chủ yếu mang tính bị động, chưa có hệ thống theo dõi liên tục và cơ chế báo cáo tập trung, khiến việc cảnh báo sớm và phòng ngừa rủi ro còn hạn chế.

- Mức độ phụ thuộc cao vào một số nhà cung cấp và đối tác logistics chiến lược làm gia tăng tính dễ tổn thương của chuỗi cung ứng khi xảy ra sự cố từ phía đối tác.

- Công tác kiểm soát rủi ro chưa được số hóa và tích hợp đồng bộ, nhiều khâu vẫn xử lý thủ công hoặc bằng các công cụ rời rạc, làm tăng nguy cơ sai sót và khó truy xuất trách nhiệm.

- Năng lực và nhận thức về quản trị rủi ro của đội ngũ nhân sự chưa đồng đều, chưa có chương trình đào tạo chuyên sâu và khuôn khổ quản trị rủi ro chính thức.

- Dù rủi ro tỷ giá được xác định là rủi ro trọng yếu, doanh nghiệp vẫn chưa áp dụng các công cụ phòng ngừa tài chính mang tính chủ động, khiến hoạt động nhập khẩu còn chịu nhiều tác động bất lợi từ biến động thị trường.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO TRONG HOẠT ĐỘNG NHẬP KHẨU TẠI CÔNG TY TNHH VANTA DIAGNOSTICS

3.1. Định hướng hoàn thiện về quản trị rủi ro trong hoạt động xuất nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

Nhìn chung, định hướng của Avanta Diagnostics trong thời gian tới là chuyển từ "quản lý rủi ro dựa trên kinh nghiệm" sang "quản trị rủi ro dựa trên dữ liệu, quy trình và dự báo", với mục tiêu cuối cùng là bảo đảm hoạt động nhập khẩu ổn định, an toàn và tối ưu chi phí trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt.

3.2 Giải pháp hoàn thiện quản trị rủi ro trong hoạt động xuất nhập khẩu tại công ty TNHH Avanta Diagnostics

3.2.1 Giải pháp 1: Chuẩn hóa quy trình nhận diện và đánh giá rủi ro khoa học

Giải pháp này tập trung vào việc chuẩn hóa quy trình nhận diện và đánh giá rủi ro trong hoạt động nhập khẩu theo hướng khoa học, thống nhất và có thể vận hành thường xuyên, thay vì phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân hay xử lý rủi ro mang tính tình huống. Trọng tâm của giải pháp là xây dựng một hệ thống quản trị rủi ro đơn giản, phù hợp với quy mô SME của Avanta Diagnostics nhưng vẫn đảm bảo tính nhất quán, khả năng lặp lại và theo dõi liên tục. Việc chuẩn hóa danh mục rủi ro, biểu mẫu đánh giá và tần suất cập nhật giúp quản trị rủi ro trở thành một hoạt động thường trực trong quy trình nhập khẩu, tạo nền tảng cho quản trị chủ động và chuyên nghiệp hơn trong dài hạn.

3.2.2 Giải pháp 2. Xây dựng hệ thống giám sát rủi ro liên tục và báo cáo tập trung

Xây dựng một hệ thống giám sát rủi ro liên tục và báo cáo tập trung nhằm nâng cao tính chủ động, minh bạch và hiệu quả trong quản trị rủi ro nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics. Trọng tâm của giải pháp là thiết lập Risk Register tập trung kết hợp với Dashboard quản trị dành cho Ban Giám đốc, giúp doanh nghiệp theo dõi toàn bộ rủi ro phát sinh trong chu trình nhập khẩu theo thời gian thực hoặc

theo chu kỳ cập nhật định kỳ. Thông qua việc chuẩn hóa dữ liệu rủi ro và tích hợp thông tin từ các bộ phận mua hàng, logistics, kho và kế toán, hoạt động quản trị rủi ro được chuyển từ xử lý rời rạc sang quản lý có hệ thống và nhất quán.

3.2.3 Giải pháp 3: Đa dạng hóa giải pháp cung ứng và tối ưu hóa tồn kho an toàn trong điều kiện hạn chế thay đổi nhà cung cấp

Nội dung cốt lõi của giải pháp tập trung vào ba trụ cột chính. Thứ nhất là đa dạng hóa phương án logistics thông qua việc hợp tác song song với nhiều đối tác vận chuyển, linh hoạt giữa các tuyến và phương thức vận tải, đồng thời tăng cường kiểm soát kỹ thuật đối với hàng hóa yêu cầu bảo quản lạnh bằng thiết bị theo dõi nhiệt độ và quy trình xử lý sự cố rõ ràng. Thứ hai là tối ưu hóa chính sách tồn kho an toàn trên cơ sở cân bằng giữa rủi ro gián đoạn nguồn cung và rủi ro hết hạn sản phẩm, áp dụng nguyên tắc FEFO và khai thác dữ liệu lịch sử để điều chỉnh mức tồn kho phù hợp với đặc thù từng nhóm hàng. Thứ ba là xây dựng danh mục nhà cung cấp dự phòng chiến lược, bao gồm thu thập hồ sơ kỹ thuật, đánh giá sơ bộ và từng bước chuẩn bị điều kiện pháp lý nhằm rút ngắn thời gian phản ứng khi cần mở rộng hoặc thay thế nguồn cung trong tương lai.

3.2.4 Giải pháp 4: Ứng dụng hệ thống ERP Odoo để nâng cao kiểm soát rủi ro nhập khẩu và tích hợp các bộ phận liên quan

Trong bối cảnh doanh nghiệp định hướng chuyển đổi số, việc lựa chọn một hệ thống ERP phù hợp là yếu tố then chốt. Sau khi so sánh các giải pháp trên thị trường (như SAP Business One, MISA AMIS), luận án kết luận hệ thống Odoo là lựa chọn tối ưu cho Công ty TNHH Avanta Diagnostics. Lý do là Odoo cân bằng được giữa chi phí triển khai trung bình, khả năng tùy biến cao (đặc biệt cho nghiệp vụ mua hàng, kho và kế toán) và thời gian triển khai hợp lý, phù hợp với quy mô và nguồn lực của công ty.

Giải pháp này tập trung vào việc sử dụng Odoo như một nền tảng tích hợp toàn diện, kết nối các bộ phận Mua hàng, Kế toán, Kho vận và Nhân sự. Đối với hoạt động nhập khẩu, hệ thống sẽ giúp tự động hóa và quản lý tập trung các quy trình then chốt như theo dõi đơn hàng quốc tế, quản lý chứng từ, cảnh báo chậm trễ và biến động tỷ

giá. Nhờ đó, công ty có thể kiểm soát rủi ro một cách chủ động, khoa học và giảm thiểu sai sót do thao tác thủ công.

3.2.5. Giải pháp 5: Nâng cao năng lực con người và thiết lập khuôn khổ quản trị rủi ro gắn với cơ chế ràng buộc trách nhiệm

Giải pháp này xuất phát từ quan điểm then chốt rằng yếu tố con người đóng vai trò quyết định trong hiệu quả quản trị rủi ro, và việc chỉ đào tạo chuyên môn là chưa đủ nếu thiếu một khuôn khổ quản trị rõ ràng và cơ chế ràng buộc trách nhiệm cụ thể. Đối với Avanta - một doanh nghiệp SME với mô hình tổ chức tinh gọn và cũng có vài vị trí kiêm nhiệm, giải pháp được thiết kế nhằm đồng thời chuẩn hóa hành vi và duy trì sự linh hoạt cần thiết.

Trọng tâm của giải pháp là xây dựng ba nội dung chính mang tính hệ thống. Thứ nhất là việc xây dựng Khung năng lực chuẩn cho vị trí mua hàng nhập khẩu, bao quát các năng lực nghiệp vụ, quản trị rủi ro, công nghệ (đặc biệt là sử dụng thành thạo Odoo) và đàm phán. Một điểm nhấn quan trọng là tăng cường năng lực pháp lý thông qua hoạt động rà soát và chuẩn hóa mẫu hợp đồng nhập khẩu, tập trung vào các điều khoản phòng ngừa rủi ro then chốt. Thứ hai, giải pháp đề xuất thiết lập một Khuôn khổ Quản trị Rủi ro (Risk Management Framework) chính thức cho hoạt động nhập khẩu, bao gồm danh mục rủi ro, ma trận đánh giá, quy trình xử lý và cơ chế báo cáo. Để phù hợp với mô hình SME, khuôn khổ này được vận hành thông qua cơ chế kiểm soát chéo giữa các phòng ban Mua hàng, Kế toán và Kho vận, tận dụng hệ thống phân quyền và lưu vết trên ERP Odoo thay vì lập ra một bộ phận chuyên trách riêng biệt. Thứ ba, giải pháp nhấn mạnh việc cụ thể hóa trách nhiệm cá nhân và gắn nó với một cơ chế khen thưởng - xử phạt dựa trên KPI rủi ro, nhằm tạo động lực cho hành vi chủ động phòng ngừa và xử lý sớm các vấn đề phát sinh.

3.2.6 Giải pháp 6: Tăng cường quản trị rủi ro tài chính thông qua các công cụ phòng ngừa tỷ giá

Giải pháp này được đề xuất nhằm giải quyết trực tiếp rủi ro được đánh giá ở mức rất cao trong hoạt động nhập khẩu của Avanta: rủi ro biến động tỷ giá. Với đặc thù thanh toán bằng USD và thời gian thanh toán kéo dài từ 30-60 ngày, công ty luôn

đối mặt với nguy cơ chi phí nhập khẩu tăng đột biến do biến động thị trường. Các giải pháp về quy trình hay công nghệ (như ERP Odoo) dù quan trọng nhưng không thể xử lý tận gốc rủi ro tài chính này. Do đó, giải pháp bổ sung các công cụ quản trị rủi ro tài chính, cụ thể là hợp đồng kỳ hạn (Forward contract), là cần thiết để chủ động phòng ngừa và ổn định chi phí. Hợp đồng kỳ hạn cho phép công ty khóa chắc một tỷ giá cố định với ngân hàng cho các khoản thanh toán trong tương lai, từ đó loại bỏ hoàn toàn sự bất ổn về tỷ giá. Bằng cách loại bỏ rủi ro tỷ giá, công ty có thể lập ngân sách chính xác hơn, bảo vệ biên lợi nhuận gộp, và cải thiện việc lập kế hoạch dòng tiền. Điều này cho phép ban lãnh đạo và các bộ phận liên quan tập trung nguồn lực vào các hoạt động tạo giá trị gia tăng khác thay vì liên tục ứng phó với các cú sốc tỷ giá.

3.3. Kiến nghị để thực hiện giải pháp hoàn thiện

3.3.1. Đối với nhà nước

Có biện pháp để bình ổn tỷ giá hối đoái: Biến động tỷ giá là một trong những rủi ro vĩ mô ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí nhập khẩu và khả năng dự toán ngân sách của doanh nghiệp. Mặc dù chính sách quản lý tỷ giá hiện nay đã linh hoạt hơn, nhưng vẫn có thể xảy ra biến động mạnh vào những thời điểm nhu cầu nhập khẩu tăng cao hoặc khi thị trường quốc tế bất ổn. Vì vậy, nhà nước nên xem xét các biện pháp ổn định tỷ giá, nhằm giúp doanh nghiệp nhập khẩu chủ động hơn trong việc lập kế hoạch tài chính, dự báo chi phí và hạn chế các rủi ro phát sinh do biến động ngoại tệ.

Hỗ trợ tư vấn pháp lý doanh nghiệp: Quy định pháp luật quốc tế, như CISG (Công ước Liên hợp quốc về hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế), đã có hiệu lực tại Việt Nam nhưng nhiều doanh nghiệp chưa tiếp cận hoặc chưa hiểu đầy đủ các điều khoản. Việc áp dụng CISG vào hợp đồng mua bán quốc tế có thể giúp hạn chế rủi ro pháp lý, đặc biệt trong trường hợp tranh chấp với đối tác nước ngoài. Do đó, các cơ quan nhà nước nên tổ chức các khóa đào tạo, hội thảo và thiết lập cơ chế tư vấn pháp lý chính thức, giúp doanh nghiệp nắm rõ quy định, thủ tục và các quyền lợi hợp pháp khi thực hiện hoạt động nhập khẩu.

Thống kê và cảnh báo rủi ro: Các cơ quan quản lý, như Cục Xúc tiến Thương mại, nên thường xuyên thực hiện thống kê và phân loại rủi ro liên quan đến nhập khẩu, từ cao đến thấp, bao gồm rủi ro pháp lý, chính trị, kinh tế, công nghệ, đối tác, hợp đồng, thanh toán và vận tải. Ngoài ra, các hiệp hội ngành nghề cần thường xuyên trao đổi thông tin với doanh nghiệp thành viên để cập nhật rủi ro mới, từ đó kịp thời cảnh báo và kiến nghị với cơ quan nhà nước. Các cơ quan đại diện ngoại giao cũng nên theo dõi thị trường quốc tế và cập nhật thông tin biến động, giúp doanh nghiệp có cơ sở nhận diện rủi ro sớm.

Hỗ trợ doanh nghiệp trong xử lý rủi ro: Một số rủi ro lớn, như sự phá sản của doanh nghiệp logistics hoặc công ty vận tải, có thể gây thiệt hại nghiêm trọng cho doanh nghiệp nhập khẩu. Trong những tình huống này, các cơ quan chức năng nên hỗ trợ doanh nghiệp kịp thời bằng cách phổ biến kinh nghiệm, hướng dẫn các biện pháp phòng tránh, tổ chức hội thảo hoặc cung cấp tư vấn trực tiếp. Hỗ trợ này giúp doanh nghiệp xử lý rủi ro vượt quá khả năng tự kiểm soát, giảm thiểu tổn thất và duy trì hoạt động nhập khẩu ổn định.

3.3.2. Đối với công ty TNHH Avanta Diagnostics

Nâng cao nhận thức và văn hóa quản trị rủi ro: Công ty nên tăng cường nhận thức của Ban Giám đốc và nhân viên về tầm quan trọng của quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu. Thay vì chỉ phản ứng khi sự cố xảy ra, các phòng ban cần chủ động nhận diện, báo cáo và trao đổi thông tin về các tình huống tiềm ẩn. Việc này sẽ hình thành văn hóa quản trị rủi ro chủ động, giúp giảm thiểu sai sót, cải thiện phối hợp liên phòng ban và tạo nền tảng để các biện pháp phòng ngừa được thực hiện một cách hiệu quả.

Chuẩn hóa và cải thiện quy trình nghiệp vụ: Các quy trình từ đặt hàng, theo dõi chứng từ, thông quan đến nhập kho và thanh toán cần được đánh giá, chuẩn hóa và tối ưu hóa. Công ty nên xây dựng SOP (Quy trình thao tác chuẩn) chi tiết cho từng bước, xác định các điểm tiềm ẩn rủi ro, đồng thời thiết lập cơ chế kiểm soát nội bộ. Mục tiêu là đảm bảo rằng hoạt động nhập khẩu diễn ra suôn sẻ, các thao tác dễ gây

sai sót được giảm thiểu, và cơ sở dữ liệu được chuẩn hóa để phục vụ cho giám sát rủi ro tổng thể.

Giám sát rủi ro và thiết lập chỉ số KPI/KRI: Công ty nên xây dựng hệ thống giám sát rủi ro liên tục, bao gồm việc tổng hợp dữ liệu từ các bộ phận và thiết lập các chỉ số KPI phù hợp với mục tiêu quản trị rủi ro. Các chỉ số này có thể đo lường thời gian xử lý rủi ro, tỷ lệ sai sót chứng từ, chi phí phát sinh và tần suất phải dùng vận tải khẩn cấp. Dữ liệu từ giám sát giúp Ban Giám đốc đánh giá hiệu quả biện pháp phòng ngừa, phát hiện điểm yếu trong quy trình và đưa ra quyết định cải thiện chiến lược một cách kịp thời.

Đánh giá, thử nghiệm và cải tiến liên tục: Công ty nên duy trì thói quen đánh giá và cải tiến liên tục. Mọi rủi ro phát sinh hoặc gần phát sinh đều cần được phân tích nguyên nhân và rút ra bài học. Trên cơ sở này, các biện pháp phòng ngừa có thể được điều chỉnh, quy trình hoàn thiện hơn, và năng lực phối hợp liên phòng ban được nâng cao. Việc cải tiến liên tục giúp công ty hình thành hệ thống quản trị rủi ro chủ động, toàn diện và bền vững, từ đó nâng cao hiệu quả nhập khẩu một cách lâu dài.

III. KẾT LUẬN

Sau quá trình nghiên cứu, đề án tốt nghiệp với đề tài *"Quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics"* đã đạt được những kết quả chủ yếu cả về phương diện lý luận và thực tiễn.

Về mặt lý luận, đề án đã hệ thống hóa và làm rõ các khái niệm cơ bản liên quan đến hoạt động nhập khẩu, rủi ro và quản trị rủi ro trong nhập khẩu; đồng thời xây dựng khung phân tích về nhận diện, đo lường và đánh giá mức độ ảnh hưởng của rủi ro đối với hiệu quả hoạt động nhập khẩu. Trên cơ sở kế thừa có chọn lọc các nghiên cứu trước đây và cập nhật các văn bản pháp lý hiện hành, đặc biệt là trong bối cảnh hậu Covid-19 và chuyển đổi số, đề án đã góp phần bổ sung cơ sở lý luận phù hợp hơn với thực tiễn hoạt động nhập khẩu của doanh nghiệp thiết bị y tế hiện nay.

Về mặt thực tiễn, thông qua việc phân tích dữ liệu hoạt động kinh doanh giai đoạn 2022–2024, kết hợp với phương pháp chuyên gia và khảo sát thực tế tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics, đề án đã nhận diện và phân loại được các nhóm rủi ro trọng yếu trong hoạt động nhập khẩu, bao gồm cả rủi ro vĩ mô và rủi ro vi mô. Kết quả phân tích cho thấy các rủi ro như biến động tỷ giá, chậm trễ logistics, sai sót chứng từ và gián đoạn chuỗi cung ứng có tác động đáng kể đến chi phí, tiến độ và hiệu quả nhập khẩu của doanh nghiệp. Việc lượng hóa ước tính thiệt hại tài chính từ một số rủi ro trọng yếu đã giúp làm rõ hơn mối liên hệ giữa rủi ro và kết quả kinh doanh, tạo cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất các giải pháp quản trị phù hợp.

Trên nền tảng đó, đề án đã đề xuất hệ thống giải pháp quản trị rủi ro nhập khẩu theo hướng đồng bộ và khả thi, phù hợp với đặc thù doanh nghiệp quy mô vừa và nhỏ, bao gồm: hoàn thiện nhận diện và đánh giá rủi ro; đa dạng hóa giải pháp cung ứng và tối ưu tồn kho trong điều kiện hạn chế thay đổi nhà cung cấp; ứng dụng hệ thống ERP Odoo để nâng cao kiểm soát rủi ro và liên thông dữ liệu; tăng cường quản trị rủi ro tài chính thông qua các công cụ phòng ngừa tỷ giá; và nâng cao năng lực con người gắn với cơ chế ràng buộc trách nhiệm và kiểm soát chéo. Trong đó, việc ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số kết hợp với ERP Odoo được xem là giải pháp đột phá, vừa nâng cao hiệu quả vận hành vừa tạo nền tảng kiểm soát rủi ro chủ động.

Tuy nhiên đề án cũng đã nhấn mạnh rằng việc ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số sẽ còn làm phát sinh các rủi ro mới, như rủi ro an toàn thông tin và phụ thuộc hệ thống, do đó cần được kiểm soát song song ngay trong quá trình triển khai giải pháp.

Bên cạnh những kết quả đạt được, đề án vẫn còn một số hạn chế nhất định. Phạm vi nghiên cứu chủ yếu tập trung vào một doanh nghiệp cụ thể, do đó mức độ khái quát hóa cho toàn ngành còn hạn chế. Ngoài ra, cơ cấu nhóm chuyên gia tham vấn vẫn có tỷ lệ lớn là nhân sự nội bộ doanh nghiệp, điều này có thể dẫn đến thiên lệch nhất định trong đánh giá rủi ro, mặc dù nghiên cứu đã bổ sung ý kiến từ các đối tác logistics và ngân hàng nhằm tăng tính đối soát. Trong các nghiên cứu tiếp theo, việc mở rộng phạm vi khảo sát sang các doanh nghiệp cùng ngành, cũng như tham vấn thêm ý kiến từ các chuyên gia độc lập hoặc giảng viên chuyên ngành logistics và quản trị rủi ro, sẽ giúp nâng cao hơn nữa tính khách quan và độ tin cậy của kết quả nghiên cứu.

Tổng thể, đề án đã đáp ứng được mục tiêu nghiên cứu đặt ra, cung cấp cơ sở khoa học và thực tiễn cho việc hoàn thiện công tác quản trị rủi ro trong hoạt động nhập khẩu tại Công ty TNHH Avanta Diagnostics. Các kết quả và giải pháp đề xuất không chỉ có ý nghĩa đối với doanh nghiệp nghiên cứu mà còn có thể tham khảo, điều chỉnh và áp dụng cho các doanh nghiệp nhập khẩu thiết bị y tế có quy mô và điều kiện tương đồng trong bối cảnh môi trường kinh doanh ngày càng biến động và rủi ro gia tăng.