



Working Paper 2022.2.1.11  
- Vol 2, No 1

---

## VẬN DỤNG QUY TẮC THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ INCOTERMS TRONG MUA BÁN HÀNG HOÁ QUỐC TẾ TRONG BỐI CẢNH ĐẠI DỊCH COVID - 19 VÀ KHUYẾN NGHỊ ĐỐI VỚI CÁC DOANH NGHIỆP XUẤT NHẬP KHẨU VIỆT NAM

**Ngô Nguyễn Bảo Ngọc<sup>1</sup>, Đàm Đức Bình, Nguyễn Hương Giang,  
Tạ Đoàn Thạch Thảo, Lê Ngọc Thùy Trang**  
Sinh viên K58 CTTT Kinh tế – Viện Kinh tế và Kinh doanh quốc tế  
*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

**Phan Thị Thu Hiền**  
Giảng viên Viện Kinh tế và Kinh doanh quốc tế  
*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

---

### Tóm tắt

Bài nghiên cứu hướng đến làm rõ thực trạng vận dụng quy tắc Incoterms® của doanh nghiệp Việt Nam trong thương mại quốc tế và đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới lựa chọn Incoterm, đồng thời đề xuất giải pháp giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp trong vận chuyển hàng hóa quốc tế đặt trong bối cảnh COVID-19. Các yếu tố chi phối lựa chọn Incoterms® được xác định thông qua tham khảo các nghiên cứu trước đó và phản hồi của 12 doanh nghiệp được phỏng vấn. Tiếp theo, mức độ quan trọng của các yếu tố được xác định bằng phương pháp Fuzzy-AHP dựa trên phản hồi thu được từ phỏng vấn bán cấu trúc với 4 chuyên gia trong lĩnh vực xuất nhập khẩu. Kết quả cho thấy chi phí vận chuyển, phương thức vận tải chặng chính và quan hệ với đối tác là ba yếu tố quan trọng nhất khi lựa chọn điều kiện giao hàng. Về thực trạng thực hiện nghĩa vụ theo quy tắc Incoterms®, doanh nghiệp phản ánh rằng khó khăn gặp phải chủ yếu liên quan tới gia tăng chi phí, hạn chế trong nguồn cung dịch vụ vận tải và sự phát sinh các quy định thủ tục mới. Cuối cùng, nhóm tác giả đề xuất mở rộng quy mô nghiên cứu, xây dựng công cụ khuyến nghị lựa chọn quy tắc Incoterms® tùy biến cho từng hợp đồng trong các nghiên cứu trong tương lai.

**Từ khóa:** Incoterms®, giao dịch thương mại quốc tế, lựa chọn quy tắc Incoterms®, giảm thiểu rủi ro, đại dịch COVID-19.

## APPLICATION OF INTERNATIONAL COMMERCIAL TERMS (INCOTERMS) TO INTERNATIONAL TRADE TRANSACTIONS DURING COVID-19 AND RECOMMENDATIONS FOR VIETNAM'S EXPORT AND IMPORT ENTERPRISES

---

<sup>1</sup> Tác giả liên hệ, Email: k58.1911140551@ftu.edu.vn

## Abstract

The study aims to illustrate the application of Incoterms® rules by Vietnamese enterprises in international trade, assess the importance of factors affecting the choice of Incoterms, and provide risk-mitigation recommendations for enterprises in the context of COVID-19. The factors influencing the choice of Incoterms® were identified by reviewing previous studies and the responses of 12 interviewed enterprises. Next, the importance of the factors was ranked using Fuzzy-AHP method based on expert opinions from semi-structured interview with 4 experts from enterprises with over 10 years of experience. The results highlighted that transportation costs, mode of transport and relationship with trade partners are the most important factors when choosing delivery terms. Regarding the performance of obligations under Incoterms® rules, enterprises reported that the difficulties encountered mainly arose from increasing costs, limited supply of transport services and the imposition of new regulations. The authors propose that future studies should expand the scope of the study and build a recommendation tool for customizing delivery term selections for each contract.

**Keywords:** Incoterms®, international trade transactions, Incoterms® selection, risk mitigation, COVID-19 pandemic.

---

## 1. Lời mở đầu

Các Điều khoản Thương mại Quốc tế (International Commerce Terms - Incoterms®) là một công cụ đặc lực cho các doanh nghiệp trong hoạt động xuất nhập khẩu, giúp hai bên đẩy nhanh tốc độ đàm phán hợp đồng ngoại thương, tổ chức thực hiện các hợp đồng và cũng là cơ sở quan trọng để xác định giá mua bán hàng hóa. Incoterms® còn là căn cứ pháp lý quan trọng để các bên thực hiện khiếu nại và giải quyết tranh chấp. Do đó, Incoterms® được lựa chọn và ứng dụng hiệu quả còn có thể là một công cụ quản trị rủi ro cho doanh nghiệp.

Tuy nhiên, hiện nay, số lượng nghiên cứu về hành vi lựa chọn các điều khoản giao hàng của doanh nghiệp ở Việt Nam còn hạn chế. Đa số các nghiên cứu phân tích thực trạng áp dụng vào hợp đồng giao dịch các mặt hàng xuất khẩu: nông sản, lâm sản, chỉ đề cập ngắn gọn về các yếu tố cần cân nhắc khi doanh nghiệp Việt Nam lựa chọn điều kiện giao hàng. Ngược lại, trên thế giới, lựa chọn Incoterms® của doanh nghiệp là một chủ đề được quan tâm. Tuy nhiên, tồn tại một khoảng trống trong nghiên cứu về vận dụng các quy tắc Incoterms® đó là: số lượng nghiên cứu về vận dụng quy tắc Incoterms® để thích ứng với những xu hướng mới trong đại dịch COVID-19 là vô cùng hạn chế. Từ đó, nhóm nghiên cứu nhận ra rằng việc thực hiện chuyên đề là cấp thiết.

Nghiên cứu này đặt mục tiêu làm rõ thực trạng vận dụng các quy tắc Incoterms® của doanh nghiệp trong thương mại quốc tế, bao gồm hai hoạt động là: lựa chọn quy tắc Incoterms® và thực hiện quy tắc đó. Nghiên cứu cũng đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định này và những khó khăn khi thực hiện nghĩa vụ giao hàng. Cuối cùng, nghiên cứu đề xuất một số giải pháp giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu Việt Nam trong mua bán hàng hóa quốc tế đặt trong bối cảnh hậu COVID 19.

## 2. Cơ sở lý thuyết về vận dụng và lựa chọn quy tắc thương mại quốc tế Incoterms® cho giao dịch mua bán hàng hóa quốc tế

### 2.1. Vận dụng quy tắc thương mại quốc tế Incoterms® trong mua bán hàng hóa quốc tế

Việc sử dụng Incoterms trong giao dịch hàng hóa quốc tế là không bắt buộc, tuy nhiên, một hợp đồng thiếu đi Incoterms có thể gây ra những vấn đề nghiêm trọng khi xác định giá trị hải quan

của hàng hoá. Điều này khiến cho các chính quyền của lượng lớn các quốc gia, như Morocco hay Algeria, yêu cầu sử dụng và khiến Incoterms gần như là bắt buộc (Chevalier, 2000).

Việc áp dụng các điều khoản này một cách thích hợp có thể góp phần tiết kiệm đáng kể chi phí và giảm thiểu rủi ro. Theo Bergami (2012), Incoterms ra đời nhằm giải quyết các vấn đề diễn ra giữa các đối tác thương mại, làm hài hoà các mối quan hệ giữa các thương nhân hàng hải trên thế giới và các chính sách vận chuyển của họ để giảm số lượng các cuộc tranh cãi giữa các đối tác thương mại. Incoterms cũng được xác định rõ ràng trách nhiệm giữa người mua và người bán, chẳng hạn như chi phí, rủi ro, tài liệu, hợp đồng vận chuyển,... (Vogt & Davis, 2020).

Trên thế giới, hầu hết các nghiên cứu trước đây về Incoterms tập trung vào một quốc gia nhất định, hoặc so sánh định tính các phiên bản khác nhau của Incoterms® (Comparisons between versions), thảo luận về các vấn đề luật pháp liên quan (Trade and Legal Issues), thảo luận về mức độ hiểu biết về Incoterms® (Understanding of Incoterms®) và thực trạng sử dụng Incoterms® trong thực tế (Utilization of Incoterms® in Practice) (Vogt & Davis, 2020).

## **2.2. Vai trò của việc lựa chọn quy tắc Incoterms® trong mua bán hàng hóa quốc tế**

Đầu tiên, một số nghiên cứu cho rằng việc chủ động cân nhắc và lựa chọn quy tắc Incoterms cho từng hợp đồng mua bán hàng hóa giúp cải thiện hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Nghiên cứu thực hiện bởi Hien & cộng sự (2014) cho rằng lựa chọn Incoterms là yếu tố cốt lõi trong thành công của hoạt động xuất khẩu. Bên cạnh đó, nghiên cứu nhấn mạnh tầm quan trọng của việc lựa chọn Incoterms có hệ thống, cân nhắc chung tất cả các yếu tố môi trường trên. Yaakub & cộng sự (2018) sử dụng phương pháp tương tự Hien & cộng sự (2014) để phân tích ảnh hưởng của việc lựa chọn Incoterms đó lên hiệu quả xuất khẩu của các doanh nghiệp xuất khẩu Malaysia. Dữ liệu từ kết quả khảo sát 60 doanh nghiệp Malaysia xác nhận rằng các doanh nghiệp xuất khẩu lựa chọn điều kiện giao hàng một cách có chủ đích dựa trên sự cân nhắc các yếu tố nội tại của doanh nghiệp thì có hiệu quả xuất khẩu cao hơn. Bên cạnh đó, các quy định tại Incoterms đã đưa ra căn cứ để các bên làm cơ sở áp dụng, giúp xác định rõ quyền và nghĩa vụ của mỗi bên giao dịch. Vậy nên việc lựa chọn Incoterms phù hợp sẽ giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp cũng như góp phần hạn chế các tranh chấp phát sinh từ hợp đồng buôn bán quốc tế.

## **2.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới lựa chọn quy tắc Incoterms®**

Các nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng tới lựa chọn quy tắc Incoterms trên thế giới áp dụng kết hợp cả phương pháp định tính lẫn định lượng và được thực hiện không chỉ ở các nước phát triển mà còn ở các nước đang phát triển như Thái Lan, Malaysia, Serbia. Nghiên cứu của Suraraksa & cộng sự (2020) kết hợp phỏng vấn định tính và quy trình phân tích thứ bậc (AHP) để xác định tầm quan trọng của các yếu tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn Incoterms® 2020 của doanh nghiệp sản xuất linh kiện Ô tô của Thái Lan. Các yếu tố này được chia thành 4 nhóm lớn, bao gồm Chi phí vận hành, Hợp tác và khả năng thương lượng, Kiến thức và hiểu biết về thương mại, Thời gian hoạt động; sau đó được chia thành 15 nhóm phụ. Yaakub & Szu (2017) xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự lựa chọn của các điều khoản Incoterms® của các nhà sản xuất Malaysia thông qua phương pháp định tính là phỏng vấn chuyên sâu và định lượng (sử dụng bảng hỏi và kiểm tra giả thiết). Theo Yaakub & Szu (2017), các yếu tố có thể được chia thành hai loại: yếu tố bên ngoài và yếu tố bên trong. Trong số các yếu tố bên ngoài, vấn đề về vận chuyển hàng hóa (freight issues) ảnh hưởng lớn nhất, sau đó đến vấn đề vận tải (transport issues) và phân loại thuế quan (tariff classification). Về các nhân tố bên trong, phương thức vận tải là yếu tố ảnh hưởng lớn nhất, sau đó đến Thói quen kinh doanh, Kinh nghiệm, Cơ sở pháp lý ở nước đến. Nghiên cứu sau đó của tác

giả Yaakub và cộng sự (2018) chỉ ra thêm một số yếu tố khác như nhu cầu về chất lượng, lòng tin, sự khác biệt văn hóa và năng lực của các bên, sự sẵn sàng quản lý rủi ro, hiệu quả thực hiện các công việc liên quan đến giao hàng (Bergami, 2013 và Rosal, 2016).

Các yếu tố chi phối lựa chọn quy tắc Incoterms cho các giao dịch mua bán hàng hóa được đề cập trong các nghiên cứu trước đây có thể được tổng hợp thành các nhóm yếu tố lớn như sau:

#### *Yếu tố vận tải*

Phương thức vận tải được nghiên cứu cho Yaakub & Szu (2017) chỉ ra là thành tố quan trọng nhất khi quyết định lựa chọn điều kiện giao hàng. Lựa chọn điều kiện giao hàng không tương thích với phương thức vận tải là quyết định không sáng suốt, bởi doanh nghiệp đó đã không cân nhắc thấu đáo về những rủi ro tiềm tàng (Bergami, 2013).

#### *Yếu tố chi phí*

Các nghiên cứu tán thành rằng chi phí vận tải là một trong các yếu tố chính khi quyết định lựa chọn điều kiện giao hàng. (Rosal, 2016; Unal & Metin, 2021 và Hajdukiewicz & Pera, 2021). Chi phí dành cho thủ tục hải quan cũng là yếu tố quyết định bởi trong trường hợp chi phí hải quan cao, các doanh nghiệp xuất khẩu thường chuộng EXW, FOB, FCA (Shangina, 2007).

#### *Yếu tố hàng hóa*

Lựa chọn quy tắc Incoterms phù hợp cũng đòi hỏi doanh nghiệp phải xem xét tính chất của hàng hóa. Yang (2021) và Malfliet (2011) cho rằng loại hàng hóa sẽ quyết định mức độ phức tạp của quá trình vận chuyển.

#### *Yếu tố các bên liên quan*

Trong nghiên cứu của Shangina (2007), một doanh nghiệp nhập khẩu Nga đề xuất lựa chọn CIF dựa trên hiểu biết của họ rằng các nhà xuất khẩu Na-uy có mối quan hệ chặt chẽ với các đơn vị vận chuyển, vì vậy họ có thể đàm phán được hợp đồng vận chuyển với giá cước thấp hơn. Nếu doanh nghiệp xuất-nhập khẩu và đại lý giao nhận có sự tin tưởng, doanh nghiệp có thể chọn điều khoản giao hàng mà theo đó họ phải thực hiện nhiều nghĩa vụ và đối mặt với nhiều rủi ro hơn (Malfliet, 2011 và Unal & Metin, 2021).

#### *Yếu tố nội tại doanh nghiệp*

Kinh nghiệm hợp tác quốc tế của doanh nghiệp xuất-nhập khẩu được đề cập trong nhiều nghiên cứu về lựa chọn điều kiện giao hàng Incoterms. Yaakub & Szu (2017) khẳng định đó là yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất tới quyết định này. Những doanh nghiệp nhập khẩu giàu kinh nghiệm thì chuộng các điều khoản Incoterms nhóm F hơn (Malfliet, 2011; Yang, 2021). Năng lực đàm phán của các bên tham gia giao dịch thương mại cũng quyết định điều khoản Incoterms Suraraksa & cộng sự (2020), bởi doanh nghiệp có vị thế đàm phán cao hơn có thể yêu cầu đối tác thực hiện nghĩa vụ vận tải hàng hóa trong thời điểm giá cước vận chuyển biến động.

#### *Yếu tố môi trường vĩ mô*

Những yếu tố cấu thành nên môi trường vĩ mô ở quốc gia của người bán cũng chi phối lựa chọn điều kiện giao hàng. Hajdukiewicz & Pera (2021) cho rằng yếu tố ngoại cảnh với ảnh hưởng lớn nhất lên lựa chọn Incoterms là quy định pháp chế ở thị trường nước ngoài. Các doanh nghiệp cũng cân nhắc chất lượng cơ sở hạ tầng logistics để đánh giá mức độ rủi ro của từng điều kiện giao hàng Incoterms (Yang, 2021). Tập quán kinh doanh của ngành hàng cũng là một yếu tố ảnh hưởng

đến lựa chọn quy tắc Incoterms (Shangina, 2007; Yaakub & Szu, 2017). Cuối cùng, khoảng cách địa lý giữa hai quốc gia của người mua - người bán cũng đáng lưu tâm (Unal & Metin, 2021).

### 3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Xác định các thành tố ảnh hưởng tới quyết định lựa chọn quy tắc Incoterms®

Đầu tiên, nhóm nghiên cứu tham khảo các nghiên cứu trong và ngoài nước trước đó về các yếu tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn Incoterms® và tổng kết **19 yếu tố chính**, chia thành 6 nhóm yếu tố:

**Bảng 1.** Tổng hợp nhóm yếu tố/yếu tố ảnh hưởng đến lựa chọn Incoterms®

STT	Nhóm	Ký hiệu	Thành tố quan sát	Diễn giải
1	Hàng hóa	HH1	Tính chất sản phẩm	Mức độ rủi ro thiệt hại sản phẩm trong quá trình vận chuyển
		HH2	Tỉ lệ khối lượng trên giá trị	Tỷ lệ tổng khối lượng trên tổng giá trị của hàng hoá
2	Vận tải	VT1	Phương thức vận tải chính	Phương thức vận tải được sử dụng trong chặng vận tải quốc tế
		VT2	Sử dụng container	Sử dụng container trong quá trình vận chuyển
3	Nội tại doanh nghiệp	DN1	Năng lực đàm phán	Năng lực đàm phán thể hiện bởi tần suất thành công thuyết phục đối tác áp dụng Incoterms có lợi hơn cho mình.
		DN2	Năng lực vận tải	Năng lực thực hiện các nghĩa vụ liên quan tới vận tải như sắp xếp vận chuyển, phương tiện vận tải,...
		DN3	Năng lực thực hiện các thủ tục xuất - nhập khẩu	
		DN4	Thói quen sử dụng Incoterms	Sự quen thuộc với một quy tắc Incoterms nhất định có ảnh hưởng gì tới quyết định lựa chọn quy tắc Incoterms?
4	Chi phí	CP1	Chi phí vận chuyển	
		CP2	Chi phí xếp dỡ hàng hóa	
		CP3	Chi phí làm chứng từ	
		CP4	Chi phí hoàn thành thủ tục hải quan xuất-nhập khẩu	

STT	Nhóm	Ký hiệu	Thành tố quan sát	Diễn giải
5	Thị trường đối tác	MK1	Khoảng cách địa lý (distance between partners)	Khoảng cách được tính toán dựa trên khoảng cách quỹ đạo (km) giữa địa điểm cơ sở của người bán và người mua
		MK2	Quy định và thủ tục	Thủ tục thông quan xuất khẩu, nhập khẩu; chính sách ưu đãi thuế,...
		MK3	Chất lượng cơ sở hạ tầng	Chất lượng cơ sở hạ tầng tại cảng đến
		MK4	Tính ổn định của môi trường vĩ mô	Tính ổn định ở các khía cạnh kinh tế, công nghệ, chính trị, văn hóa xã hội, luật pháp
6	Mối quan hệ	QH1	Mối quan hệ với đối tác	Chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với đối tác (người bán hoặc người mua)
		QH2	Mối quan hệ với đơn vị vận chuyển	Chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với các công ty logistics, forwarder
		QH3	Mối quan hệ với bên bảo hiểm	Chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với các công ty, tổ chức bảo hiểm

**Nguồn:** Nhóm nghiên cứu tổng hợp

Sau khi xác định và phân chia các nhóm yếu tố, nhóm nghiên cứu xây dựng bảng hỏi “Những thành tố ảnh hưởng tới việc lựa chọn Incoterms của doanh nghiệp xuất nhập khẩu Việt Nam” sử dụng thang đo Likert từ 1 (Hoàn toàn không quan trọng) đến 7 (Rất quan trọng) để đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhóm yếu tố. Thang đo này được sử dụng phổ biến trong các nghiên cứu đánh giá hành vi, mức độ quan trọng của các yếu tố, giúp giảm rủi ro “suy luận nội suy” (interpolation).

Tiếp theo, nhóm nghiên cứu thực hiện phỏng vấn các doanh nghiệp xuất-nhập khẩu Việt Nam và trực tiếp hướng dẫn doanh nghiệp điền Phiếu khảo sát.

### **3.2. Đánh giá mức độ quan trọng của các thành tố ảnh hưởng tới quyết định lựa chọn quy tắc Incoterms®**

Phương pháp so sánh thứ bậc mờ (Fuzzy-AHP) được lựa chọn cho phép nhóm nghiên cứu tính được trọng số của từng nhóm yếu tố và các thành tố nhỏ trong đó và xếp hạng mức độ quan trọng, từ đó làm rõ những động cơ của doanh nghiệp khi đàm phán và kí kết về điều khoản giao hàng trong hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế. Nhóm nghiên cứu tiến hành theo trình tự như sau:

*Bước 1*, nhóm nghiên cứu lập bảng ma trận so sánh cặp các nhóm yếu tố/yếu tố.

*Bước 2*, nhóm nghiên cứu xây dựng sơ đồ cấu trúc thứ bậc của bài nghiên cứu, gồm có 4 bậc:

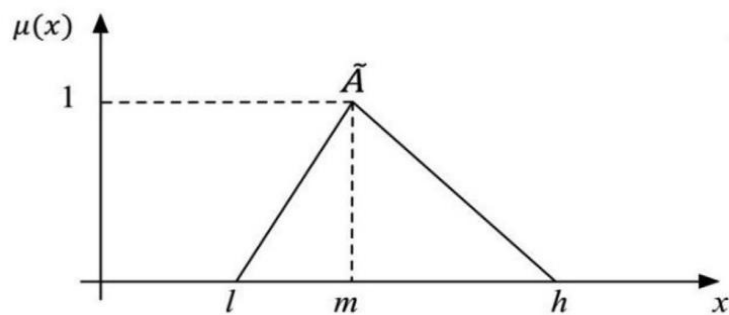
- Bậc 1: Mục tiêu của vấn đề : Lựa chọn Incoterm
- Bậc 2: Các nhóm tiêu chí đánh giá (6 nhóm tiêu chí)

- Bậc 3: Các tiêu chí đánh giá (19 tiêu chí)
- Bậc 4: Các phương án lựa chọn (Danh sách bao gồm 11 Incoterms 2020)

Bước 3, Nhóm nghiên cứu tiến hành phỏng vấn bán cấu trúc để ghi nhận đánh giá của chuyên đề hoàn thiện bảng ma trận so sánh cặp. Thang đo chuyển đổi được áp dụng để chuyển đổi biến ngôn ngữ thành số Fuzzy (số mờ).

Loại thang đo: Fuzzy set gồm ba loại Type-1, Type-2 và Intuitionistic set. Hai loại thang đo sau, tuy có thể có khả năng xử lý không chính xác tốt hơn nhưng gây ra nhiều khó khăn trong các bước tính toán và khá khó diễn giải đối với các chuyên gia. Do vậy, nhóm nghiên cứu đã lựa chọn Fuzzy set Type-1, và cụ thể là Triangular (số mờ tam giác) (Hình 1).

Số bậc: Nghiên cứu này sử dụng thang đo từ 1 đến 9 thay vì từ 1 đến 5 để đảm bảo tính chính xác do có nhiều bậc hơn (Liu & cộng sự, 2020).



Hình 1. Số mờ tam giác

Bảng 2. Các biến ngôn ngữ và số mờ tương ứng

Biến ngôn ngữ	Mã số biến ngôn ngữ	Các số mờ tam giác tương ứng	Nghịch đảo số mờ tam giác
Quan trọng như nhau	1	(1,1,1)	(1/1,1/1,1/1)
Quan trọng hơn một chút	3	(2,3,4)	(1/4,1/3,1/2)
Quan trọng hơn khá nhiều	5	(4,5,6)	(1/6,1/5,1/4)
Quan trọng hơn rất nhiều	7	(6,7,8)	(1/8,1/7,1/6)
Quan trọng hơn vô cùng nhiều	9	(9,9,9)	(1/9,1/9,1/9)

Nguồn: Nhóm nghiên cứu tổng hợp

Bước 4, nhóm nghiên cứu tính toán trọng số bằng phương pháp trung bình nhân

Bước 5, tiến hành giải mờ (defuzzification) - chuyển đổi các kết quả mờ (cụ thể ở đây là trọng số mờ) được tạo ra các bước trên thành các giá trị rõ nét (crisp value). Nhóm nghiên cứu sử dụng phương pháp tọa độ trọng tâm (Centroid method) theo cách tiếp cận của (Yager, 1981).

*Bước 6*, tổng của các trọng số sau khi giải mờ sẽ khác 1. Nhóm nghiên cứu thực hiện chuẩn hóa weight ( $w$ ) của tiêu chí  $j$  với  $n$  là tổng số tiêu chí ( $n=19$ ).

*Bước 7*, để kiểm tra độ nhất quán của các ma trận, nhóm nghiên cứu áp dụng cách tiếp cận của Saaty (1980). Đánh giá được coi là nhất quán khi tỷ số nhất quán  $CR < 0$ .

*Bước 8*, nhóm nghiên cứu thực hiện gộp chúng thành các ma trận mờ (fuzzified matrix) bằng phương pháp trung bình nhân (geometric mean).

*Bước 9*, nhóm nghiên cứu thực hiện lại các bước 4-7 đối với ma trận này để tính toán kết quả cuối cùng. Nếu ma trận gộp không nhất quán, nhóm nghiên cứu rà soát lại ý kiến của các chuyên gia. Cuối cùng, nhóm nghiên cứu xếp hạng các tiêu chí/nhóm tiêu chí dựa trên trọng số đã tính ở bước trên.

Phương pháp so sánh thứ bậc mờ Fuzzy-AHP được thực hiện thông qua việc phỏng vấn với 04 chuyên gia đến từ các doanh nghiệp xuất-nhập khẩu với trên 10 năm kinh nghiệm. Lý do nhóm nghiên cứu lựa chọn mẫu phỏng vấn nhỏ như vậy là do phương pháp AHP (khác với các phương pháp quyết định dựa trên đa tiêu chí (Multiple Criteria Decision Making – MCDM) không yêu cầu số mẫu lớn để đạt được kết quả thống kê chuẩn mạnh (Doloi, 2008). Bên cạnh đó, mẫu phỏng vấn được lấy từ các doanh nghiệp lớn bởi các các doanh nghiệp lâu năm đã thiết lập những công cụ, quy trình để tối ưu hóa hoạt động xuất nhập khẩu, bao gồm việc lựa chọn điều kiện giao hàng. Do vậy, kinh nghiệm của các chuyên gia tại các công ty này sẽ đem lại nhiều thông tin giá trị hơn các công ty nhỏ, thiếu kinh nghiệm và thường lựa chọn quy tắc Incoterms theo tập quán của ngành hoặc thuận theo mong muốn của đối tác có vị thế đàm phán cao hơn, mà không cân nhắc các yếu tố nội tại doanh nghiệp hoặc yếu tố môi trường kinh doanh. Đồng thời, các doanh nghiệp lâu năm, có quy mô lớn có góc nhìn bao quát hơn về các đối thủ cạnh tranh trong ngành, từ đó có thể đưa ra ý kiến dựa trên góc nhìn của các doanh nghiệp khác trong ngành hàng.

### ***3.3. Xác định khó khăn gặp phải khi thực hiện quy tắc Incoterms® trong bối cảnh COVID-19***

Nhóm nghiên cứu áp dụng phương pháp phỏng vấn bán cấu trúc đối với đại diện các doanh nghiệp xuất nhập khẩu thông qua nền tảng Google Meet. Nội dung buổi phỏng vấn là các câu hỏi định tính gợi mở (qualitative open-ended) về thực trạng lựa chọn và áp dụng quy tắc Incoterms® trong bối cảnh COVID-19, bao gồm những khó khăn khi lựa chọn điều kiện giao hàng, thực hiện các nghĩa vụ theo điều kiện giao hàng đã nêu và những giải pháp quản lý rủi ro mà doanh nghiệp đã áp dụng để hoàn thành những nghĩa vụ theo quy định của điều kiện giao hàng.

Dữ liệu thu thập từ các buổi phỏng vấn bao gồm bản ghi hình và các văn bản ghi chép từ các buổi phỏng vấn. Dữ liệu được phân tích qua thảo luận của nhóm nghiên cứu và đối chiếu phản hồi từ đại diện các doanh nghiệp.

## **4. Kết quả nghiên cứu**

### ***4.1. Các yếu tố ảnh hưởng tới lựa chọn quy tắc Incoterms® trong mua bán hàng hóa quốc tế***

Nhóm nghiên cứu thu được 12 phản hồi từ các buổi phỏng vấn, đặc điểm của mẫu được tóm tắt trong Bảng dưới đây:



**Bảng 3.** Đặc điểm mẫu phỏng vấn (n = 12)

	N	%
<b>Tổng</b>	12	<b>100,00</b>
<b>Nơi công tác</b>	12	<b>100,00</b>
Doanh nghiệp xuất/nhập khẩu hàng hóa	5	41,66
Doanh nghiệp xuất khẩu hàng hóa	2	16,66
Doanh nghiệp nhập khẩu hàng hóa	4	33,33
Doanh nghiệp gia công	1	8,33
<b>Kinh nghiệm làm việc</b>	12	<b>100,00</b>
Từ 1 - 5 năm	4	33,33
Từ 5 - 10 năm	0	0,00
Trên 10 năm	8	66,66

**Nguồn:** Nhóm nghiên cứu tổng hợp

Sau khi thực hiện thống kê mô tả, nhóm nghiên cứu giữ lại 19 biến quan sát, do không biến nào có mức Lower Confidence (95%) từ 3 trở xuống, tức là các thành tố đều có mức độ quan trọng nhất định trong việc lựa chọn Incoterm. Mức độ quan trọng của các biến dao động từ 4,92 đến 6,33 trên thang 7, với độ lệch chuẩn tương đối thấp (trừ trường hợp của biến VT2 - Sử dụng container có Mean = 4.33 và SD là 2.46 > 2).

#### **4.2. Đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố ảnh hưởng tới lựa chọn quy tắc Incoterms®**

Phỏng vấn được tiến hành đối với 4 chuyên gia, với đặc điểm mẫu được tóm tắt trong bảng bên dưới:

**Bảng 4.** Đặc điểm mẫu phỏng vấn (n = 4)

	N	%
<b>Tổng</b>	4	<b>100,00</b>
<b>Nơi công tác</b>	4	<b>100,00</b>
Doanh nghiệp xuất/nhập khẩu hàng hóa	1	25,00
Doanh nghiệp xuất khẩu hàng hóa	2	50,00
Doanh nghiệp nhập khẩu hàng hóa	1	25,00
<b>Kinh nghiệm làm việc</b>	4	<b>100,00</b>
Từ 1 - 5 năm	0	0,00
Từ 5 - 10 năm	0	0,00
Trên 10 năm	4	100,00

**Nguồn:** Nhóm nghiên cứu tổng hợp

Sau khi đã thực hiện phỏng vấn chuyên sâu với các chuyên gia tiến hành tính toán, kiểm tra tính nhất quán và điều chỉnh và gộp ý kiến của các chuyên gia, nhóm nghiên cứu đi đến hoàn thiện kết quả trọng số của từng thành tố/nhóm thành tố trong Bảng thành tố ảnh hưởng tới quyết định lựa chọn quy tắc Incoterms®.

Nhóm nghiên cứu đã chuẩn hóa các trọng số của tiêu chí bằng cách tính để tổng trọng số của tất cả cộng lại bằng 1. Sau đó tiêu chí và nhóm tiêu chí được xếp hạng như bảng kết quả dưới đây.

**Bảng 5.** Trọng số tiêu chí ảnh hưởng tới quyết định lựa chọn quy tắc Incoterms® cho giao dịch mua bán hàng hóa quốc tế

Nhóm tiêu chí	Tiêu chí	Trọng số chuẩn hóa		Xếp hạng	
		Nhóm yếu tố	Yếu tố	Nhóm yếu tố	Yếu tố
Hàng hóa	HH1	0.16	0.0736	3	6
	HH2		0.0864		4
Vận tải	VT1	0.16	0.1088	3	2
	VT2		0.0512		8
Nội tại doanh nghiệp	DN1	0.12	0.042	5	10
	DN2		0.024		15
	DN3		0.0216		16
	DN4		0.0324		12
Chi phí	CP1	0.27	0.1512	1	1
	CP2		0.0783		5
	CP3		0.0162		17
	CP4		0.0243		14
Thị trường đối tác	MK1	0.18	0.0342	2	11
	MK2		0.0468		9
	MK3		0.0306		13
	MK4		0.0684		7
Mối quan hệ	QH1	0.12	0.09	5	3
	QH2		0.0156		18
	QH3		0.0156		18

**Nguồn:** Nhóm nghiên cứu tổng hợp

Đánh giá của chuyên gia cho từng ma trận tiêu chí/nhóm tiêu chí đều nhất quán (Tỷ số nhất quán < 0.1)

### **4.3. Khó khăn gặp phải khi thực hiện quy tắc Incoterms® trong bối cảnh COVID-19**

Doanh nghiệp xuất - nhập khẩu tại Việt Nam đối mặt với những khó khăn chung khi thực hiện nghĩa vụ của mình với quy tắc Incoterms® trong bối cảnh COVID-19.

#### *Hàng hóa*

Do tính chất đặc thù của một số mặt hàng như thực phẩm (nông sản, thủy sản,...), khâu vận chuyển yêu cầu các quy định nghiêm ngặt về nhiệt độ bảo quản sản phẩm cũng như thời gian vận chuyển. Vấn đề lưu thông, phân phối hàng hóa gặp nhiều khó khăn do ảnh hưởng bởi tình hình dịch Covid-19 (Bộ Công thương, 2020), tình trạng ùn ứ ách tắc kéo dài dẫn đến nông thủy sản hư hỏng hoặc phát sinh chi phí để duy trì, bảo quản nông sản (Kinh tế và Dự báo, 2022).

#### *Vận tải*

Theo phỏng vấn, 41,7% cho rằng việc hạn chế trong việc lựa chọn phương thức vận tải do tạm dừng các đường bay quốc tế, đóng cửa biên giới... ảnh hưởng đến lựa chọn Incoterms® trong bối cảnh COVID-19. Bên cạnh đó, lưu lượng vận tải đường bộ qua biên giới giảm mạnh khi có yêu cầu phải cách ly lái xe. Các tuyến biên giới đều khó kiếm được nhà cung cấp vận chuyển do chi phí tăng cao và thiếu hụt nhân công. Về vận tải đường biển, khó khăn xuất phát từ việc thiếu hụt lao động do quy định cách ly và kiểm dịch đối với người nước ngoài. Về vận tải hàng không, một số hãng bay như Vietnam Airlines, Vietjet Air, Bamboo Airways đã chủ động chuyển máy bay chở khách sang chở hàng hóa (Kinh tế và Dự báo, 2022). Tuy nhiên, việc thay đổi phương thức vận tải sang đường hàng không gặp nhiều trở ngại vì giá thành cao và không phù hợp với hàng trọng tải nặng.

Tình trạng thiếu container cũng trở nên trầm trọng hơn trong đại dịch COVID-19. Các chuyên gia được phỏng vấn cho rằng các hãng tàu kiểm soát từ cảng cạn chưa tốt khiến cho khả năng luân chuyển container cũng chưa được như kỳ vọng.

#### *Chi phí*

Chi phí vận chuyển trong đại dịch COVID-19 tăng phi mã, gây tác động lớn cho những doanh nghiệp xuất-nhập khẩu. Trong phần phỏng vấn doanh nghiệp của bài nghiên cứu, xu hướng giá cước vận tải tăng cao và biến động mạnh được 83,3% doanh nghiệp cho rằng ảnh hưởng đến việc lựa chọn quy tắc Incoterms và 58,3% doanh nghiệp quan tâm nhất đến yếu tố này trong lựa chọn quy tắc Incoterms. Ngoài ra, quá trình lưu thông hàng hóa còn phát sinh nhiều chi phí khác như chi phí xét nghiệm nCoV. Điều này làm phát sinh chi phí rất lớn cho doanh nghiệp khi phương tiện người lái và hàng hóa phải lưu giữ ở khu vực cửa khẩu chờ kết quả xét nghiệm (VNExpress, 2021).

#### *Năng lực đàm phán*

Có tới 60,3% DN cho biết việc khách hủy đơn hàng là một trong những tác động lớn nhất tới doanh nghiệp nhất là khi nhiều khách hàng đã chậm thanh toán cho các đơn hàng đã hoàn thành, yêu cầu giảm giá hoặc từ chối chi trả dựa trên điều khoản về tình huống bất khả kháng trong các hợp đồng kinh doanh (ILO, 2020).

#### *Năng lực vận tải*

Nhiều doanh nghiệp vận tải hàng hóa phản ánh tình trạng ùn tắc giao thông bên ngoài cảng Cát Lái làm các doanh nghiệp luôn rơi vào tình cảnh giao nhận hàng không đúng thời gian quy

định trong hợp đồng. Năng lực vận chuyển hàng hóa cũng giảm hẳn, thay vì một ngày vận chuyển được từ 13-14 container nhưng vì ùn tắc giảm chỉ còn 5-7 container (Bộ Công thương, 2021).

Bên cạnh những khó khăn tương ứng với các nhóm tiêu chí thì phỏng vấn với doanh nghiệp cũng chỉ ra khó khăn trong việc thực thi nghị định mới như chính sách giảm thuế giá trị gia tăng xuống 8%. hoặc những thay đổi liên tục trong quy định về tem nhãn phiếu, từ đó phát sinh khoản chi phí lớn để in nhãn mác mới.

## **5. Thảo luận kết quả nghiên cứu và khuyến nghị giải pháp giảm thiểu rủi ro khi vận dụng quy tắc Incoterms® trong bối cảnh COVID-19**

### **5.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu**

Nhóm yếu tố Chi phí nhận được nhiều sự quan tâm nhất khi doanh nghiệp lựa chọn quy tắc Incoterms. Kết quả này tương thích với phát hiện của nghiên cứu của Suraraksa (2020) ở Thái Lan và nghiên cứu của Rosal (2016) trên các doanh nghiệp Tây Ban Nha. Tương tự, Unal & Metin (2021) phát hiện rằng đối với cả doanh nghiệp xuất khẩu và doanh nghiệp nhập khẩu, chi phí là yếu tố quan trọng nhất.

Cụ thể, chi phí xếp dỡ hàng hóa chiếm vị trí thứ hai, xếp ở vị trí thứ ba trong toàn bộ 19 các yếu tố lựa chọn quy tắc Incoterms. Các chuyên gia đều đồng tình rằng chi phí xếp dỡ hàng hóa chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí thực hiện giao dịch.

Nhóm yếu tố thị trường đối tác xếp hạng 2 về mức độ quan tâm của doanh nghiệp xuất nhập khẩu khi lựa chọn điều kiện giao hàng, trong đó yếu tố tính ổn định của môi trường vĩ mô là yếu tố có trọng số lớn nhất.

Xếp thứ ba trong các nhóm yếu tố chi phối lựa chọn điều kiện giao hàng Incoterm là nhóm yếu tố hàng hóa. Trong nhóm này, mật độ giá trị được đánh giá là quan trọng nhất, xếp hạng 4 trên tổng số 19 yếu tố. Nghiên cứu bởi Rosal (2016) về các công ty Tây Ban Nha và nghiên cứu của Shangina (2007) đều phản ánh xu hướng tương tự. Mật độ giá trị của hàng hóa càng cao, doanh nghiệp nhập khẩu càng có mong muốn đảm nhiệm thêm nghĩa vụ trong quá trình giao nhận hàng hóa để kiểm soát hàng hóa của mình, giảm thiểu rủi ro.

Cũng xếp thứ ba trong nhóm các yếu tố lựa chọn điều kiện giao hàng là Vận tải với trọng số là 0.16. Trong đó, yếu tố phương thức vận tải chính đứng thứ 2 trên toàn bộ 19 yếu tố doanh nghiệp cân nhắc khi thương lượng quy tắc Incoterms với trọng số là 0.11. Kết quả này tán thành với phát hiện của Yaakub và Szu (2017).

Bên cạnh đó, yếu tố Mối quan hệ với đối tác tuy không nằm trong nhóm các yếu tố có trọng số lớn nhất nhưng lại xếp thứ 3 trên tổng 19 yếu tố với trọng số là 0.09. Trên thực tế, các chuyên gia khẳng định rằng trong thời kỳ đại dịch, doanh nghiệp có thể lựa chọn quy tắc Incoterms do khách hàng lâu năm đề xuất áp dụng để thể hiện sự thiện chí trong kinh doanh, từ đó nâng cao chất lượng mối quan hệ giữa hai bên và khách hàng sẽ trung thành hơn với doanh nghiệp.

### **5.2. Khuyến nghị giải pháp giảm thiểu rủi ro khi vận dụng quy tắc Incoterms® trong bối cảnh COVID-19**

*Một là*, phát triển đội tàu vận tải biển quốc tế của Việt Nam. Hiện nay, đội tàu biển Việt Nam đảm nhận gần như hoàn toàn hàng hóa nội địa bằng đường biển. Tuy nhiên, năm 2021, 95% thị phần hàng hoá xuất nhập khẩu của Việt Nam và đặc biệt là xuất nhập khẩu bằng container là do

các hãng tàu nước ngoài đảm nhận, đặc biệt trên những tuyến biển quốc tế dài đến các nước phát triển như Châu Âu, Mỹ.

- Tận dụng các chính sách hỗ trợ các Doanh nghiệp vận tải Việt Nam vay với lãi suất thấp để đầu tư mua tàu biển, đóng mới tàu biển vận tải hàng container, hàng biển vận tải sử dụng nhiên liệu sạch.

- Đối với đội tàu sở hữu, ngoài việc bỏ tiền mua bằng vốn tự có và vốn vay ngân hàng, doanh nghiệp cũng nghiên cứu phát triển theo hình thức thuê mua (vừa trả tiền thuê hoạt động, vừa trả tiền gốc, sau khi kết thúc thời gian thuê nhất định thì con tàu đó sẽ là của doanh nghiệp) để giảm áp lực huy động vốn.

*Hai là*, doanh nghiệp có thể giảm thiểu chi phí thông qua các biện pháp sau:

- Xây dựng mối quan hệ với nhiều đơn vị giao nhận, vận chuyển để có thể lựa chọn mức giá hợp lý nhất.

- Đối với nhập khẩu nguyên vật liệu để sản xuất, cần phối hợp với phòng sản xuất để đưa ra một kế hoạch dài hạn, xác định được khối lượng hàng hoá cần nhập để xác định cách thức vận chuyển phù hợp (hàng rời, FCL, LCL), cắt giảm chi phí vận chuyển.

*Ba là*, doanh nghiệp cần chú trọng nâng cao trình độ của đội ngũ quản lý và nhân viên liên quan tới nghiệp vụ xuất – nhập khẩu. Doanh nghiệp có thể cân nhắc các khóa đào tạo hoặc đầu tư chi phí, thời gian để người lao động trau dồi khả năng ngoại ngữ, tham gia các khóa học đào tạo nghiệp vụ xuất nhập khẩu, các buổi tọa đàm, hội thảo để giao lưu, chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm thương mại Incoterms nói riêng giữa các doanh nghiệp hoạt động cùng ngành.

## **6. Đề xuất hướng nghiên cứu**

Do thời gian và khả năng tiếp cận nguồn thông tin có hạn, nghiên cứu còn gặp phải hạn chế đó là tổng số lượng doanh nghiệp đóng góp còn nhỏ, hầu hết là các doanh nghiệp dày dặn kinh nghiệm chứ chưa bao gồm các doanh nghiệp trẻ, do đó kết quả nghiên cứu chưa bao quát được thực trạng hành vi doanh nghiệp. Vì vậy, nhóm đề xuất các bài nghiên cứu trong tương lai có thể mở rộng quy mô nghiên cứu, đồng thời dựa trên các yếu tố ảnh hưởng tới quyết định lựa chọn điều kiện giao hàng để xây dựng một công cụ khuyến nghị về quy tắc Incoterms được tùy biến cho mỗi giao dịch, mỗi doanh nghiệp và mỗi biến động trong môi trường kinh doanh.

## **7. Lời cảm ơn**

Nhóm nghiên cứu xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới Tiến sĩ Phan Thị Thu Hiền vì sự dẫn dắt tận tâm và góp ý chi tiết xuyên suốt quá trình triển khai đề tài. Nhóm cũng xin gửi lời cảm ơn tới các doanh nghiệp và chuyên gia đã đồng ý tham gia phỏng vấn và đem lại góc nhìn thực tế quý báu cho bài nghiên cứu.

## **Tài liệu tham khảo**

Bergami, R. (2012), “Incoterms 2010: Comments on the new revision of delivery terms”, *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales*, Vol. 15 No. 2, pp. 33 - 40.

Bergami, R. (2013), “Managing Incoterms 2010 risks: Tension with trade and banking practices”, *International Journal of Economics and Business Research*, Vol. 6 No. 3, pp. 324 - 338.

Bộ Công thương. (2020). *Báo cáo Logistics Việt Nam 2020*, NXB Công thương, Hà Nội.

- Bộ Công thương. (2021), *Phát triển nhân lực Logistics*, tr. 74.
- Chevalier, D. (2000), “Incoterms 2000 : Tous les mécanismes”, *MOCI. Hors série*.
- Doloi, H. (2008), “Application of AHP in improving construction productivity from a management perspective”, *Construction Management and Economics*, Vol. 26 No. 8, pp. 841 - 854.
- Hajdukiewicz, A. & Pera, B. (2021), “Factors affecting the choice of Incoterms: The case of companies operating in Poland”, *International Entrepreneurship Review*, Vol. 7 No. 4, pp. 35 - 50.
- Hien, N., Laporte, G. & Roy, J. (2014), “Business Environment Factors, Incoterms Selection and Export Performance”, *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, pp. 63 - 78.
- ILO. (2020), *Đánh giá nhanh tác động của đại dịch COVID-19 tới doanh nghiệp và người lao động trong một số ngành kinh tế chính: Ứng phó, điều chỉnh và khả năng phục hồi*.
- Kinh tế và Dự báo. (2022), “Thúc đẩy xuất khẩu nông sản Việt Nam trong bối cảnh Covid-19”, <https://kinhtevadubao.vn/thuc-day-xuat-khau-nong-san-viet-nam-trong-boi-can-covid-19-21975.html>, truy cập ngày 01/06/2022.
- Liu, Y., Eckert, C. M. & Earl, C. (2020), “A review of fuzzy AHP methods for decision-making with subjective judgements”, *Expert Systems with Applications*, Vol. 161.
- Malfliet, J. (n.d.), “Incoterms 2010 and the mode of transport: How to choose the right term”, *Management challenges in the 21st century : transport and logistics : opportunity for Slovakia in the era of knowledge economy*, Bratislava, Slovakia.
- Rosal, I. (2016), “Factors influencing the choice of delivery terms used in Spanish seaborne container trade”, *International Journal Of Shipping And Transport Logistics*, Vol. 8 No. 3, pp. 318 - 333.
- Shangina, O.A. (2007), *Master thesis in International Fisheries Management (30 credits)*, Master thesis, University of Tromsø.
- Suraraksa, J., Amchang, C. & Sawatwong, N. (2020), “Decision-Making on Incoterms 2020 of Automotive Parts Manufacturers in Thailand”, *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, No. 7 Vol. 10, pp. 461 - 470.
- Unal, T. D. & Metin, I. (2021), “Do the factors affecting incoterms® selection differ for exporters and importers? A fuzzy analytical hierarchy process (fahp) application”, *Scientific Journal of Logistics*, Vol. 17 No. 2, pp. 299 - 309.
- VNExpress. (2021). “Chi phí xét nghiệm nCoV - nỗi ám ảnh của doanh nghiệp”, <https://vnexpress.net/chi-phi-xet-nghiem-ncov-noi-am-anh-cua-doanh-nghiep-4358942.html>, truy cập ngày 01/06/2022.
- Vogt, J. & Davis, J. (2020), “The State of Incoterm® Research”, *Transportation Journal*, Vol. 59 No. 3, pp. 304 - 324.
- Yaakub, S. & Szu, L.Y. (2017), “Factors influencing the choice of incoterms among Malaysian manufacturers”, *6th International Conference On Social Sciences Research 2017*, Kuala Lumpur, Malaysia.

- Yaakub, S., Szu, L. Y., Arbak, S. & Halim, N. A. (2018), "INCOTERMS selection factors and its effect on export performance", *Journal of Advance Research in Business, Marketing, and Supply Chain Management*, Vol. 2 No. 1, pp. 9 - 18.
- Yager, R.R. (1981), "A procedure for ordering fuzzy subsets of the unit interval", *Information sciences*, Vol. 24 No. 2, pp. 143 - 161.
- Yang, J.H. (2021), "A Study on the Reasonable Choice and Utilization of Incoterms 2020 Rules from the Perspective of Logistics and Supply Chain Management", *Journal of Korea Trade*, Vol. 25 No. 1, pp. 152 - 168.