

KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

**ĐỀ TÀI: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM
NÂNG CAO KHẢ NĂNG THẮNG
THẦU XÂY LẮP Ở CÔNG TY XÂY
LẮP & VẬT TƯ XÂY DỰNG I. BỘ
NÔNG NGHIỆP & PHÁT TRIỂN
NÔNG THÔN**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC

MỞ ĐẦU

Đấu thầu xây lắp được xem như là một hình thức cạnh tranh đặc thù của các doanh nghiệp xây dựng khi chúng ta tham ra thực hiện các chính sách, đường lối phát triển kinh tế theo cơ chế thị trường của Đảng và nhà nước đề ra.

Cạnh tranh là một tất yếu trong cơ chế thị trường hiện nay, nó góp phần thúc đẩy các hoạt động kinh tế có hiệu quả hơn và loại bỏ những hoạt động khác khi chúng không có hiệu quả.

Trong lĩnh vực xây dựng cơ bản cũng vậy, các DN xây dựng trong nước đang cạnh tranh lẫn nhau và cạnh tranh với các doanh nghiệp nước ngoài. Đặc biệt với cơ chế mở của nền kinh tế thị trường, trong một vài năm qua, chúng ta đã thu hút được khá nhiều vốn đầu tư nước ngoài vào Việt Nam, trong đó vốn đầu tư cho lĩnh vực xây dựng cơ bản chiếm một lượng đáng kể. Điều đó tạo cho tính chất cạnh tranh giữa các DN xây dựng thêm gay gắt và quyết liệt hơn.

Đứng trước tình hình đó, khi chúng ta đã có hình thức đấu thầu làm phương thức giao nhận các dự án giữa Chủ đầu tư và các nhà thầu thì các DN xây dựng cần phải đưa ra các biện pháp riêng biệt nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của mình. Đây là mục tiêu quan trọng nhất của các DNXD hiện nay.

Thắng thầu là vấn đề sống còn đối với mỗi DNXD. Vì vậy trong chuyên đề thực tập này đề cập đến đề tài : "*Một số biện pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu xây lắp ở Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I. Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn* " với mong muốn góp phần thực hiện công tác đấu thầu xây lắp đạt hiệu quả hơn. Chuyên đề gồm 3 phần:

PHẦN I : ĐẤU THẦU XÂY LẮP - MỘT HÌNH THỨC QUẢN LÝ CÓ HIỆU QUẢ TRONG NGÀNH XÂY DỰNG.

PHẦN II : PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH ĐẤU THẦU XÂY LẮP CỦA CÔNG TY XÂY LẮP & VẬT TƯ XÂY DỰNG I. BỘ NÔNG NGHIỆP & PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN.

PHẦN III : MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG THẮNG THẦU XÂY LẮP Ở CÔNG TY XÂY LẮP & VẬT TƯ XÂY DỰNG I. BỘ NÔNG NGHIỆP & PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN.

PHẦN I

ĐẤU THẦU XÂY LẮP - MỘT HÌNH THỨC QUẢN LÝ CÓ HIỆU QUẢ TRONG NGÀNH XÂY DỰNG.

I. THỰC CHẤT CỦA ĐẤU THẦU

1. Giới thiệu chung về thầu xây lắp

Trong nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung quan liêu, bao cấp, khái niệm về đấu thầu các công trình của Nhà nước hay của tư nhân đều không được đề cập đến. Tuy nhiên, từ khi nền kinh tế nước ta chuyển sang nền kinh tế thị trường, có sự quản lý của Nhà nước thì dần dần khái niệm đấu thầu đã được các tổ chức, đơn vị..., thuộc nhiều lĩnh vực quan tâm nghiên cứu, áp dụng trong các hoạt động của mình.

Để làm lành mạnh thị trường xây lắp, tăng cường hiệu lực quản lý. Ngày 01 tháng 9 năm 1999 Chính phủ đã ra nghị định số 88/ 1999/ NĐ-CP ban hành Quy chế Đấu thầu, thay thế Quy chế Đấu thầu đã ban hành kèm theo nghị định số 43/CP ngày 16 tháng 7 năm 1996 và Nghị định số 93/ CP ngày 23 tháng 8 năm 1997 của Chính phủ . Đây là văn bản pháp quy hướng dẫn đấu thầu xây lắp các công trình xây dựng trong cả nước, quy định : các dự án thuộc sở hữu nhà nước đều phải tổ chức đấu thầu theo quy chế của nhà nước ban hành, các công trình có vốn đầu tư trực tiếp của nước ngoài, các công trình không thuộc quyền sở hữu của nhà nước nếu tổ chức đấu thầu cũng vận dụng theo quy chế này.

Đấu thầu nói chung là một phạm trù kinh tế gắn liền với nền kinh tế hàng hoá. Đó thực chất là một hình thức để chọn mua một số hàng hoá nào đó với mức giá có thể chấp nhận được trong điều kiện có một người mua nhưng lại có nhiều người muốn bán.

Đối với Doanh nghiệp xây dựng thì hoạt động đấu thầu xây lắp là vấn đề mà họ rất quan tâm để ký kết được hợp đồng, qua đó tạo công ăn việc làm cho người lao động, tăng doanh thu..., vì thế các Doanh nghiệp cần phải có những nhận thức cơ bản về hoạt động đấu thầu xây lắp. Một hình thức cạnh tranh đặc thù của các Doanh nghiệp xây dựng. Trong lĩnh vực xây dựng, đấu thầu là một phương thức cạnh tranh nhằm lựa chọn Đơn vị nhận thầu (khảo sát thiết kế, xây lắp công trình, mua sắm thiết bị...,) có khả năng đáp ứng các yêu cầu của dự án.

Chúng ta có thể tóm tắt nội dung cơ bản của đấu thầu xây lắp như sau:

* Chủ đầu tư (thường gọi là bên A là người có nhu cầu xây dựng công trình) đưa ra các yêu cầu của mình về dự án và thông báo cho các Nhà thầu.

* Các Nhà thầu (thường gọi là bên B) căn cứ vào yêu cầu của Chủ đầu tư sẽ đưa ra các phương pháp thi công xây lắp và trình bày các năng lực của mình để chủ đầu tư xem xét đánh giá và tổ chức lựa chọn.

Thực chất của đấu thầu trong xây lắp là việc ứng dụng phương pháp xét hiệu quả kinh tế trong việc lựa chọn tổ chức thi công xây dựng. Đây cũng là một biện pháp quản lý kinh tế - kỹ thuật trong xây dựng, và là một phương pháp áp dụng phổ biến nhất để tranh giành hợp đồng xây dựng giữa các nhà thầu muốn xây dựng công trình.

Thông qua việc tổ chức đấu thầu thúc đẩy các chủ đầu tư và các nhà thầu phải tính toán hiệu quả kinh tế nhằm tiết kiệm vốn đầu tư, đảm bảo chất lượng, kỹ thuật, mỹ thuật và thời gian xây dựng công trình, nhanh chóng đưa vào sử dụng.

Vì vậy phải có một cách nhìn nhận đúng đắn về đấu thầu trong xây lắp. Nó không phải là một thủ tục thuần túy, trên thực tế đây là một công nghệ hiện đại, một hệ thống các giải pháp cho những vấn đề không thể bỏ qua trong sự phối hợp giữa các chủ thể trực tiếp liên quan đến các quá trình xây dựng, cung ứng thiết bị và mục đích là đảm bảo cho quá trình này thực hiện với kết quả tối ưu xét theo quan điểm tổng thể: tối ưu về chất lượng, kỹ thuật và tiến độ, về tài chính, đồng thời hạn chế tối đa những diễn biến căng thẳng về quan hệ và phương hại uy tín của các bên hữu quan.

Hiện nay đấu thầu được sử dụng như là một điều tất yếu trong nền kinh tế thị trường .

2. Đặc điểm của đấu thầu xây lắp

Đặc điểm cơ bản của phương thức đấu thầu là yếu tố cạnh tranh trong nhận thầu. Đây là một hoạt động mua bán, nhưng nó khác với những vụ mua bán thông thường ở chỗ nó mua bán công việc, ở đây Người mua là chủ đầu tư, Người bán là các nhà thầu. Chủ đầu tư sẽ chọn người bán nào có giá thấp nhất với các công việc như nhau.

Theo quan điểm của Nhà thầu thì đấu thầu có hình thức may rủi. Đôi khi Nhà thầu sẽ thắng cuộc trong khi cho rằng giá của mình khá cao, đôi khi lại thất bại khi nghĩ rằng giá của mình quá thấp. Khi đã giành được hợp đồng, Nhà thầu thường dùng đến các yêu sách đòi hỏi để đảm bảo lợi nhuận thực tế cao, vì đơn dự thầu gốc dựa trên cơ sở dự toán chi phí thấp.

Theo lý thuyết về hành vi người tiêu dùng thì trong một vụ mua bán bao giờ người mua cũng cố gắng để mua được hàng với giá thấp nhất mà chất lượng

vẫn đảm bảo, trong khi đó người bán lại cố gắng bán được mặt hàng đó với giá cao nhất. Do đó nảy sinh sự cạnh tranh giữa người mua và người bán. Giữa các nhà thầu thì cố gắng cạnh tranh với nhau để bán được hàng. Thông qua đó sẽ tìm được nhà thầu nào có giá rẻ nhất, mà vẫn đảm bảo chất lượng theo yêu cầu.

3. Mục tiêu của đấu thầu xây lắp trong nền kinh tế thị trường

a. Với nhà nước:

- Thông qua hoạt động đấu thầu nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn vốn tập trung (vốn do ngân sách nhà nước cấp) tránh lãng phí không đáng có trong quá trình thực hiện dự án do sự móc ngoặc giữa A và B

- Đấu thầu góp phần đổi mới quản lý hành chính nhà nước với hoạt động đầu tư và xây dựng.

Trước kia trong xây dựng cũng như các ngành kinh doanh khác, nhà nước quản lý từ trên xuống dưới, mọi quyết định như xây dựng công trình nào, ai thi công, vốn bao nhiêu, thời gian xây dựng trong bao lâu, ... đều do nhà nước trực tiếp điều khiển như vậy tạo ra sự yếu kém về tiến độ thi công, về chất lượng công trình, lãng phí vốn, ... với cơ chế đấu thầu mới nhà nước chỉ còn quản lý sản phẩm cuối cùng tức là công trình đã hoàn chỉnh với chất lượng đảm bảo. Việc thi công như thế nào, giá thi công là bao nhiêu là tùy thuộc vào các nhà thầu khác nhau đưa ra khi tham gia ký kết hợp đồng (giá hợp lý)...., Nhà nước không còn quản lý như trước nữa mà trách nhiệm của cơ quan quản lý nhà nước về xây dựng giờ đây chủ yếu chuyển sang việc nghiên cứu ban hành các chính sách, quy chuẩn về xây dựng để điều tiết trong lĩnh vực này.

b. Với chủ đầu tư

- Thông qua đấu thầu, chủ đầu tư lựa chọn được nhà thầu nào có năng lực đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật, chất lượng, tiến độ, trình độ thi công và giá cả hợp lý của công trình.

- Chống độc quyền giá cả của các nhà thầu, và do đó có thể quản lý, sử dụng có hiệu quả vốn đầu tư xây dựng.

- Tạo cơ hội nâng cao trình độ năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế, kỹ thuật của chủ đầu tư.

- Kích thích cạnh tranh giữa các nhà thầu, do đó có thể thúc đẩy quá trình hoàn thiện lực lượng sản xuất của các nhà thầu.

c. Đối với nhà thầu

- Với hình thức công khai và bình đẳng, tổ chức đấu thầu đảm bảo tính công bằng đối với các thành phần kinh tế, không phân biệt đối xử giữa các Nhà thầu.

- Do phải cạnh tranh nên tất yếu các Nhà thầu đều phải tìm mọi biện pháp để ngày càng đổi mới kỹ thuật công nghệ cũng như cách thức thực hiện để có thể hy vọng nhận được thầu trong tương lai. Hơn nữa các Nhà thầu sẽ có trách nhiệm cao đối với công việc nhận thầu nhằm giữ uy tín đối với khách hàng, do vậy chất lượng công trình được nâng cao, giá thành xây dựng được chú trọng.

- Để thắng thầu, các nhà thầu cần phải nâng cao trình độ quản lý, năng lực của đội ngũ cán bộ trong việc chuẩn bị hồ sơ dự thầu cũng như toàn bộ nhân viên trong Doanh nghiệp.

II. SỰ CẦN THIẾT KHÁCH QUAN, VAI TRÒ VÀ Ý NGHĨA CỦA ĐẤU THẦU TRONG XÂY LẮP

1. Sự cần thiết khách quan thực hiện đấu thầu trong xây lắp

Hàng năm, các nước trên thế giới nói chung cũng như Việt Nam nói riêng, Chính phủ đều phải đầu tư xây dựng và phát triển cơ sở hạ tầng, kỹ thuật cho đất nước. Đó là sự đánh giá của một đất nước về phát triển kinh tế trong hiện tại và tương lai.

Việc xây dựng công trình là một trong những khâu quan trọng của một dự án, để xây dựng được một công trình đáp ứng tốt các đòi hỏi về kỹ thuật, chất lượng, thời gian thực hiện, tiết kiệm chi phí và hạn chế tới mức thấp nhất những tranh chấp có thể gây thiệt hại về vật chất hoặc về uy tín của các bên hữu quan thì ngày nay, phương pháp đấu thầu theo nguyên tắc chuẩn mực, thông dụng trên thị trường Quốc tế (hướng dẫn của tổ chức FIDIC là liên đoàn kỹ sư tư vấn Quốc tế) tỏ ra có nhiều ưu điểm và ngày càng được áp dụng phổ biến.

Đối với các dự án lớn, phức tạp, dự án của các Công ty nhiều Chủ sở hữu và đặc biệt là các dự án thuộc khu vực Nhà nước, dự án có sự tài trợ của Quốc tế thì việc xây dựng công trình qua đấu thầu là cách duy nhất để tránh những sơ hở, sai lầm có thể gây thiệt hại về vật chất và uy tín cho các bên có liên quan.

Mặt khác, trên thế giới việc xây dựng công trình không chỉ eo hẹp trong một quốc gia mà nó còn phải được sự giúp đỡ về khảo sát thiết kế, thi công xây dựng..., của các nước khác tiên tiến hơn, đảm bảo hơn. Do vậy nếu không có phương thức đấu thầu thì không thể tìm kiếm được các Nhà thầu phù hợp cho bất kỳ một nước nào khi mà dự án đó vượt ra khỏi tầm kiểm soát cũng như xây dựng của quốc gia.

Đối với Việt Nam chúng ta, vấn đề quản lý vốn đầu tư XDCB đang là vấn đề nan giải bao lâu nay. Hàng năm gây ra sự lãng phí cho Nhà nước 30-40% tổng vốn đầu tư. Nhiều công trình xây dựng số vốn thực bỏ ra hơn số vốn dự toán đã phê duyệt tới 20-25% mà vẫn không được đưa vào bàn giao sử dụng đúng tiến độ. Theo số liệu thống kê từ năm 1994-1997 có tới 60% số công trình xây dựng vượt dự toán ban đầu phải điều chỉnh lại. Nếu tính toán toàn bộ các khoản chi thêm đó trong cả nước thì số tiền vốn lãng phí thuộc sở hữu Nhà nước là rất lớn. Quá trình thất thoát này cứ diễn ra liên tục và ngày càng có quy mô, số lượng lớn, làm ảnh hưởng trực tiếp tới giá trị của công trình, chất lượng của công trình bị giảm xuống và lúc đó hiệu quả của nó cũng bị ảnh hưởng theo. Bên cạnh đó là sự nảy sinh những phức tạp trong việc giao thầu, nhận thầu của các đơn vị kinh tế về giá cả, thời gian thi công, chất lượng công trình gây ra sự ảnh hưởng đến công trình (nhiều Chủ đầu tư tự lựa chọn tổ chức nhận thầu để giao thầu và tự thỏa thuận về giá cả xây dựng công trình kể cả nguồn vốn Ngân sách và các nguồn khác). Từ thực tế đó, các hiện tượng tiêu cực trong quan hệ giao nhận thầu trở nên đa dạng và phức tạp thêm.

Trước tình hình quản lý trong đầu tư XDCB có nhiều yếu kém, thất thoát lãng phí như vậy, nền kinh tế nước ta khi chuyển sang nền kinh tế thị trường dưới tác động của các quy luật kinh tế như quy luật cạnh tranh, quy luật giá trị, quy luật cung cầu..., muốn cho các công trình xây dựng trở thành hàng hoá trên thị trường và tăng cường hiệu lực quản lý của Nhà nước về XDCB, cải tiến công tác đơn giá dự toán, chống lãng phí, thất thoát, tham nhũng, tiêu cực thì việc thực hiện phương thức đấu thầu xây lắp công trình là một đòi hỏi cấp thiết, là một hướng tích cực có nhiều ưu thế hơn hẳn phương thức giao thầu theo kế hoạch trước đây của chúng ta.

Cần phải nhìn nhận một cách đúng đắn rằng đấu thầu là một phương pháp hình thành từ sự kết hợp nhuần nhuyễn và tinh tế giữa các yếu tố pháp lý, kỹ thuật và tài chính với các nguyên lý của khoa học quản lý tổ chức, với tính chất là một phương pháp phổ biến có hiệu quả cao, đấu thầu ngày càng được nhìn nhận như một điều kiện thiết yếu để đảm bảo thành công cho các Nhà đầu tư dù họ thuộc khu vực Nhà nước hay tư nhân, dù họ đầu tư ở trong nước hay nước ngoài.

2. Vai trò và ý nghĩa của đấu thầu trong xây lắp

Qua vài năm tổ chức thực hiện theo phương pháp đấu thầu trong xây lắp của Bộ xây dựng nước ta đã đúc kết, đánh giá được vai trò rất to lớn của đấu

thầu trong trong quá trình tồn tại và phát triển của ngành xây dựng nói riêng và toàn bộ các ngành kinh tế nói chung.

Đúng vậy, thông qua phương thức đấu thầu nó thể hiện rõ những vấn đề chủ chốt sau:

- Mang lại hiệu quả cao trong quá trình đổi mới cơ chế quản lý XD/CB.
- Thúc đẩy tiến trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá ngành xây dựng, tạo điều kiện ứng dụng tiên bộ khoa học, kỹ thuật, đổi mới công nghệ xây dựng
- Thông qua đấu thầu, bắt buộc các Nhà thầu phải tự nâng cao năng lực của mình để cạnh tranh thắng thầu.
- Thông qua đấu thầu, các Doanh nghiệp XD tích lũy được nhiều kinh nghiệm trong sản xuất kinh doanh, nhanh chóng trưởng thành lớn mạnh.

Mặt khác, nó giúp chúng ta hoà nhập vào các khu vực thế giới tạo tiền đề cho quá trình phát triển của nước ta.

Như vậy, chúng ta cần phải đẩy mạnh việc tự hoàn thiện mình để thực hiện được các yêu cầu cũng như các thông lệ của đấu thầu quốc tế. Đó chính là điểm mấu chốt quan trọng cho ngành xây dựng chúng ta để có thể cạnh tranh với các nước khác trên thế giới.

Tóm lại, đấu thầu trong xây lắp là một phương thức quản lý tiên tiến đem lại hiệu quả cao, góp phần thúc đẩy sự tiến bộ của ngành xây dựng. Đem lại hiệu quả cao cho nền kinh tế hay cho đất nước. Vì thế đấu thầu xây lắp cần phải được triển khai rộng rãi trong XD/CB của chúng ta.

III. CÁC NGUYÊN TẮC CỦA ĐẤU THẦU XÂY LẮP.

Trong quá trình tham ra đấu thầu và nhận thầu, Chủ đầu tư và Nhà thầu cũng như các bên có liên quan phải thực hiện một số nguyên tắc sau:

1. Nguyên tắc cạnh tranh công bằng

Các Nhà thầu tham ra thầu đều phải được Chủ đầu tư đối xử ngang nhau, những thông tin cần thiết cần phải được cung cấp đầy đủ, chính xác, không thiên vị bên nào và hoàn toàn công khai.

2. Nguyên tắc bí mật:

Chủ đầu tư phải giữ bí mật về số liệu, thông tin có liên quan của các Nhà thầu về dự án đang được thực hiện đấu thầu, không được tiết lộ thông tin của Nhà thầu này cho Nhà thầu khác.

3. Nguyên tắc đánh giá công bằng:

Các hồ sơ phải được đánh giá một cách chính xác đúng theo chuẩn mực và được đánh giá bởi Hội đồng xét thầu có năng lực và phẩm chất, không thiên vị bên nào. Phải lượng hoá được kết quả xét thầu để có sự lựa chọn và quyết định chính xác. Phải loại ngay những Nhà thầu có hành vi vi phạm Quy chế đấu thầu. Phải giải thích đầy đủ khi có quyết định loại bỏ hay lựa chọn Nhà thầu để tránh sự nghi ngờ của các bên tham gia.

4. Nguyên tắc đòi hỏi về năng lực:

Khi tổ chức đấu thầu hay khi tham gia đấu thầu, Chủ đầu tư và các Nhà thầu phải có được các năng lực thực tế để có thể đảm bảo được các yêu cầu của dự án đề ra như kỹ thuật, tài chính, máy móc, thiết bị... Nguyên tắc này được đặt ra để tránh tình trạng thiệt hại do Chủ đầu tư hay Nhà thầu không đủ điều kiện để thực hiện các cam kết của mình, làm vỡ hiệu quả cơ chế đấu thầu gây tổn kém cho Nhà nước.

5. Nguyên tắc trách nhiệm:

Trách nhiệm của Chủ đầu tư và Nhà thầu phải được xác nhận cụ thể trong quá trình thực hiện cũng như sau khi hoàn thành công trình. Mặt khác, giữa Chủ đầu tư và Nhà thầu phải nghiêm túc thực hiện các quy định của Nhà nước về đấu thầu.

IV. NỘI DUNG CHÍNH CỦA PHƯƠNG THỨC ĐẤU THẦU VÀ DỰ THẦU TRONG XÂY LẮP.

1. Các hình thức đấu thầu trong nước.

Theo Quy chế đấu thầu ban hành kèm theo Nghị định số 88/1999/NĐ-CP ngày 1/9/1999 của Thủ tướng Chính phủ thì hiện nay trong nước có các hình thức đấu thầu sau:

a. Đấu thầu rộng rãi:

Đấu thầu rộng rãi là hình thức đấu thầu không hạn chế số lượng nhà thầu tham gia

Đặc điểm mang tính công khai và tính cạnh tranh cao.

Chủ đầu tư phải thông báo công khai trên các phương tiện thông tin đại chúng tối thiểu 10 ngày trước khi phát hành hồ sơ mời thầu và ghi rõ điều kiện, thời gian dự thầu để các nhà thầu được biết và có thể tham ra. Quá trình xét thầu được thực hiện công khai bình đẳng. Nhà thầu nào có giá thầu hợp lý thuộc phạm vi giá của chủ đầu tư dự kiến (giá trần) và thoả mãn được các điều kiện mà chủ đầu tư đề ra thì nhà thầu đó trúng thầu.

Hình thức này được gọi là không thành công khi không có người dự thầu hoặc không có Nhà thầu nào đưa ra các điều kiện chấp nhận được, khi đó sẽ tổ chức mở thầu lại. Đối với các gói thầu lớn, phức tạp về công nghệ và kỹ thuật, Chủ đầu tư phải tiến hành sơ tuyển để lựa chọn Nhà thầu có đủ tư cách, năng lực tham ra dự thầu.

Đấu thầu rộng rãi là hình thức chủ yếu được áp dụng trong đấu thầu

b. Đấu thầu hạn chế:

Đây là hình thức đấu thầu mà bên mời thầu chỉ mời một số nhà thầu (tối thiểu là 5) có đủ năng lực tham dự. Thông thường đó là khả năng về tài chính, chuyên môn của Nhà thầu phù hợp với yêu cầu của công trình. Danh sách nhà thầu tham dự phải được người có thẩm quyền hoặc cấp có thẩm quyền chấp thuận. Hình thức này chỉ được xem xét áp dụng khi có một trong các điều kiện sau:

- * Chỉ có một số nhà thầu có khả năng đáp ứng được yêu cầu của gói thầu;
- * Các nguồn vốn sử dụng yêu cầu phải tiến hành đấu thầu hạn chế;
- * Do tình hình cụ thể của gói thầu mà việc đấu thầu hạn chế có lợi thế.

Việc xét thầu và công nhận trúng thầu giống như hình thức đấu thầu rộng rãi.

c. Chỉ định thầu:

Chỉ định thầu là hình thức chọn trực tiếp nhà thầu đáp ứng yêu cầu của gói thầu để thương thảo hợp đồng.

Đây là hình thức đặc biệt được áp dụng theo quy định của Điều lệ Quản lý quản lý đầu tư và xây dựng đối với các gói thầu sử dụng vốn Nhà nước được phép chỉ định thầu. Hình thức này có thể tiến hành mời thầu giống đấu thầu rộng rãi hay hạn chế. Tuy nhiên, bên mời thầu chỉ thương thảo hợp đồng với một nhà thầu do người có thẩm quyền quyết định đầu tư chỉ định, nếu không đạt được yêu cầu mới thương thảo với nhà thầu khác. Về nội dung và hình thức tổ chức cũng như hình thức đấu thầu hạn chế nhưng khác ở chỗ không yêu cầu Nhà thầu phải nộp tiền bảo lãnh dự thầu và khi mở thầu không nhất thiết sự có mặt của đơn vị dự chọn thầu.

Hình thức này chỉ được áp dụng trong các trường hợp đặc biệt sau:

- * Trường hợp bất khả kháng do thiên tai địch họa, được phép chỉ định ngay cho đơn vị có đủ năng lực để thực hiện công việc kịp thời. Sau đó phải báo cáo Thủ tướng Chính phủ về nội dung chỉ định thầu để xem xét phê duyệt;

* Gói thầu có tính chất nghiên cứu thử nghiệm, bí mật quốc gia, bí mật an ninh, bí mật quốc phòng do Thủ tướng Chính phủ quyết định;

* Gói thầu đặc biệt do Thủ tướng Chính phủ quyết định trên cơ sở báo cáo thẩm định của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, ý kiến bằng văn bản của cơ quan tài trợ vốn và các cơ quan có liên quan.

Trong báo cáo đề nghị chỉ định thầu phải xác định rõ ba nội dung sau:

- Lý do chỉ định thầu;
- Kinh nghiệm và năng lực về mặt kỹ thuật, tài chính của nhà thầu được chỉ định thầu;
- Giá trị và khối lượng đã được người có thẩm quyền hoặc cấp có thẩm quyền phê duyệt làm căn cứ cho chỉ định thầu;

Khi thực hiện quá trình đấu thầu một dự án do chủ đầu tư đưa ra thì các DNXD thường thực hiện một số loại hình thức hợp đồng bằng văn bản (thường gọi là các hợp đồng). Một hợp đồng thường là một hiệp định thương mại tự nguyện có giá trị pháp lý được lập giữa hai bên ký kết mà nhờ đó lợi ích của bên này được đảm bảo bằng hoạt động của bên kia.

Căn cứ vào thời hạn và tính chất của gói thầu được quy định trong kế hoạch đấu thầu có hai loại hợp đồng chính được dùng trong việc xây lắp, đó là hợp đồng giá cố định và hợp đồng điều chỉnh giá.

**. Các hợp đồng giá cố định.*

Hợp đồng này đòi hỏi Nhà thầu tiến hành và hoàn thiện công trình đặt ra trong dự án với tổng số tiền được tính sẵn cho tất cả các công việc và đã được ước tính phù hợp với các nội dung công việc khác nhau cấu thành công trình. Trường hợp có những phát sinh ngoài hợp đồng nhưng không do nhà thầu gây ra không thể dự đoán trong khi đấu thầu thì toàn bộ số tiền cuối cùng phải trả theo giá cố định sẽ không được rõ cho tới khi công trình hoàn thành. Vì thế khái niệm "giá cố định" được hiểu là giá cả của các công việc ở vào thời điểm đấu thầu.

**. Hợp đồng có điều chỉnh giá*

Hợp đồng có điều chỉnh giá là hợp đồng áp dụng cho những gói thầu mà tại thời điểm ký kết hợp đồng không đủ điều kiện xác định chính xác về số lượng và khối lượng hoặc có biến động lớn về giá cả do chính sách của Nhà nước thay đổi và hợp đồng có thời gian thực hiện trên 12 tháng. Việc điều chỉnh giá trị hợp đồng chỉ được thực hiện khi:

+ Trong hồ sơ mời thầu được người có thẩm quyền hoặc cấp có thẩm quyền phê duyệt có quy định cụ thể điều kiện, giới hạn các phần việc hoặc hạng mục được điều chỉnh và công thức điều chỉnh giá.

+ Được các bên liên quan xác nhận, được người có thẩm quyền cho phép, áp dụng trong các trường hợp:

- Khi có những khối lượng, số lượng phát sinh (tăng hoặc giảm) không phải do nhà thầu gây ra;

- Khi có sự biến động về giá do chính sách của nhà nước thay đổi đối với các yếu tố nhân công, nguyên vật liệu và thiết bị của những hợp đồng có điều chỉnh giá với thời gian thực hiện trên 12 tháng. Trượt giá chỉ được tính từ tháng thứ 13 kể từ thời điểm bắt đầu thực hiện hợp đồng.

+ Giá trị của hợp đồng sau khi điều chỉnh không được vượt tổng dự toán, dự toán hoặc giá gói thầu xác định trong kế hoạch đấu thầu đã được duyệt. Tổng giá trị điều chỉnh và giá trị các hợp đồng thuộc dự án không được vượt tổng mức đầu tư được duyệt.

d. Nội dung phương pháp đấu thầu trong nước.

Điều kiện của bên tham ra dự thầu trong nước:

Các đơn vị xây lắp đều có thể tham ra dự sơ tuyển đấu thầu khi có đủ các điều kiện cơ bản sau:

- Phải có giấy phép kinh doanh và giấy phép hành nghề xây dựng theo đúng với loại công việc của công trình đấu thầu. Đúng phạm vi hoạt động được cấp có thẩm quyền cấp theo đúng quy định hiện hành của Nhà nước. Điều kiện này nhằm đảm bảo Nhà thầu là một tổ chức kinh doanh hợp pháp.

- Phải có đủ năng lực về trình độ chuyên môn, tài chính, nhân công,... đáp ứng được các yêu cầu đặt ra trong hồ sơ mời thầu.

- Một tổ chức tham ra đấu thầu chỉ được phép gửi một đơn vị dự thầu trong một công trình đấu thầu nếu đơn vị chọn qua vòng sơ tuyển. Nếu có sự liên danh để dự thầu thì phải cử một đại diện, đơn vị đại diện phải có 40% vốn của liên danh và phải kê khai rõ các đơn vị liên danh. Tất nhiên, đơn vị liên danh cũng phải có đủ các điều kiện trên và cùng chịu trách nhiệm về việc thực hiện hợp đồng xây lắp với chủ đầu tư nếu trúng thầu. Giữa các đơn vị liên danh phải có hợp đồng liên danh và phải có hợp đồng kinh tế phân định rõ ràng trách nhiệm và quyền lợi của từng đơn vị.

Bên cạnh đó, nhà thầu chính phải chuẩn bị toàn bộ hồ sơ sau khi tham khảo và tìm hiểu kỹ các yếu tố có liên quan đến công trình gửi đến chủ đầu tư.

Bên mời thầu không được tham ra với tư cách là Nhà thầu đối với các gói thầu do mình tổ chức

2. Các hình thức đấu thầu quốc tế

Nói chung, đấu thầu quốc tế cũng có các hình thức tương tự như đấu thầu trong nước đó là:

- . Đấu thầu rộng rãi.
- . Đấu thầu hạn chế.
- . Chỉ định thầu.

a. Nhiệm vụ của Nhà thầu muốn tham dự thầu:

Để có thể tham gia đấu thầu, trước hết nhà thầu cần phải nghiên cứu, kiểm tra kỹ lưỡng khối lượng đặc điểm, phạm vi công việc, điều kiện thi công, các thiết bị cần dùng,... Đây là việc cần thiết và quan trọng ở một số nước TBCN

Các yêu cầu đối với nhà thầu: Nộp đơn dự thầu kèm theo hồ sơ dự thầu gồm: Chứng chỉ hành nghề XD; số lượng và trình độ cán bộ, công nhân, máy móc thiết bị tham gia vào dự án đấu thầu; số lượng các công trình tương tự gói thầu đã xây dựng trước đây được khách hàng xác nhận; phải xuất trình tình trạng lành mạnh về tài chính; nếu liên danh để đấu thầu phải thông báo với chủ đầu tư.

b. Trình tự tổ chức đấu thầu

- Sơ tuyển: Mời các nhà thầu dự tuyển, phát và nộp các tài liệu nộp sơ tuyển, phân tích các số liệu dự sơ tuyển, lựa chọn và thông báo danh sách các nhà thầu.

- Nhận đơn thầu: Soạn thảo tài liệu đấu thầu, phát tài liệu đấu thầu, danh sách các nhà thầu đã tham quan thăm công trình, sửa đổi bổ xung tài liệu đấu thầu, xử lý các thắc mắc của các ứng thầu, nhận đơn thầu.

- Mở và đánh giá thầu: Mở đơn thầu, đánh giá đơn thầu, ký hợp đồng giao nhận thầu.

c. Giá thanh toán trong đấu thầu.

Để tính giá xây dựng công trình thì Chủ đầu tư và Nhà thầu đều dựa vào giá định mức của Nhà nước quy định và cộng thêm một khoản lãi (Chi phí vật tư, nhân công, khấu hao máy móc thiết bị, ...). Tuy nhiên, có hai cách thanh toán giá công trình như sau:

- Giá trọn gói: Khi ký hợp đồng thì giữa chủ đầu tư và nhà thầu đã xác định một mức giá nhất định mà bên Nhà thầu đưa ra. Khi công trình hoàn thành thì Chủ đầu tư cũng chỉ trả cho Nhà thầu đúng bằng khối lượng tiền đó (Nếu không có sự thay đổi giá định mức).

- Giá tính theo chi phí thực tế cộng thêm một khoản lãi tính bằng phần trăm chi phí: Khi thanh toán theo giá này, Nhà thầu được Chủ đầu tư thanh toán toàn bộ chi phí thực tế (vật liệu, máy móc thiết bị, nhân công,...) được Chủ đầu tư chấp nhận, còn lãi có nhiều cách tính: Có thể bằng phần trăm theo chi phí thực tế, có thể tính theo phần trăm chi phí dự toán do hai bên ký kết tại thời điểm ký kết hợp đồng.

3. Các chỉ tiêu chủ yếu được sử dụng trong đấu thầu Xây lắp

Sau khi nhận và nghiên cứu kỹ hồ sơ mời thầu của Chủ đầu tư, các Nhà thầu cần phải đưa ra được hình thức cạnh tranh dựa trên lợi thế của mình để hy vọng đạt được mục đích cuối cùng là nhận được thầu ở vòng một là giai đoạn sơ tuyển. Nhà thầu phải có được các chỉ tiêu sau:

- Tình trạng tài chính: Doanh thu hàng năm bình quân từ các hợp đồng thực hiện trong vòng hai năm vừa qua, khả năng đảm bảo tài chính cho hoạt động xây lắp công trình đấu thầu thông qua tỷ lệ % so với giá của hợp đồng trong năm càng cao càng tốt.

- Năng lực về quản lý và đội ngũ công nhân: Trình độ, năng lực, kinh nghiệm của người lãnh đạo và bộ máy quản lý, năng lực nghề nghiệp và sự thích hợp của đội ngũ công nhân càng cao càng tốt, số lượng thầu phụ càng ít càng tốt, phần công việc thầu phụ đảm nhận không phải là phần công việc chính.

- Năng lực máy móc thiết bị: Mức độ đáp ứng yêu cầu máy móc thiết bị thi công có sẵn phù hợp với tính chất công việc xây lắp và có tính ưu việt cao. Các thiết bị chủ yếu phải đi thuê càng ít càng tốt (có sẵn), số năm đã sử dụng các phương tiện vận tải, máy móc thiết bị thi công chính càng ít càng tốt.

- Các công trình đơn vị dự tuyển đã thi công trong 5 năm qua (kinh nghiệm): Phạm vi tham ra các công trình trong nước càng rộng càng tốt. So sánh tổng quát về kinh phí giữa mức độ công việc đã làm với các công trình đang đấu thầu bình quân trong năm càng cao càng tốt. So sánh khối lượng công việc có tính chất kỹ thuật công nghệ khác nhau bình quân trong năm đơn vị đã làm theo hợp đồng so với khối lượng bình quân trong năm theo dự kiến của công trình đang đấu thầu. Mức độ đã bị khiếu nại, kiện tụng càng ít càng tốt.

Khi đã qua được vòng một, Chủ đầu tư xét đến vòng hai (xét chọn): Thông thường các nhà thầu gặp rất nhiều khó khăn ở giai đoạn này. Để có thể giành phần thắng về mình trong cuộc cạnh tranh này, các Nhà thầu cần phải đưa ra được các biện pháp thực hiện, các chỉ tiêu cụ thể mà Chủ đầu tư quan tâm nhất đó là:

a. Chỉ tiêu chất lượng, kỹ thuật công trình: Đánh giá trên các nội dung sau:

- Mức độ đáp ứng của hồ sơ dự thầu so với yêu cầu kỹ thuật, chất lượng vật tư, thiết bị nêu trong hồ sơ thiết kế và chỉ dẫn kỹ thuật, thoả mãn sự mong muốn Chủ đầu tư cũng như người tiêu dùng.

Trong sản xuất kinh doanh xây dựng thì chất lượng sản phẩm chính là chất lượng các công trình, nó biểu hiện ở tính năng, tuổi thọ độ tin cậy, an toàn, tính kỹ thuật, tính kinh tế của công trình.

- Tính hợp lý và khả thi của các giải pháp kỹ thuật, biện pháp và tổ chức thi công;

- Đảm bảo điều kiện vệ sinh môi trường, và các điều kiện khác như phòng cháy, an toàn lao động;

- Mức độ đáp ứng của thiết bị thi công về số lượng chủng loại, chất lượng và tiến độ huy động cho công trình.

- Bố trí nhân lực tại hiện trường kèm theo danh sách các cán bộ chủ chốt, trình độ, kinh nghiệm, nhiệm vụ dự kiến được giao.

- Hồ sơ chi tiết rõ ràng, sơ đồ tổ chức hiện trường hợp lý.

- Thực hiện bảo hành công trình theo đúng quy định hiện hành.

b. Chỉ tiêu giá dự thầu và giá xét thầu:

Nhà thầu phải đưa ra được mức giá dự thầu không vượt giá xét thầu do Chủ đầu tư đưa ra. Tuy nhiên, phải dựa trên cơ sở giá cả thị trường và thế mạnh vốn có của mình (nơi cung cấp nguyên vật liệu, phương tiện vận chuyển,...) để đưa ra mức giá phù hợp có thể cạnh tranh được với các nhà thầu cùng tham dự khác.

Tuy nhiên, ở từng trường hợp, hoàn cảnh khác nhau các Nhà thầu có thể đưa ra các mức giá khác nhau nhằm đạt được mục đích hiện tại của mình. Nhà thầu có thể đưa ra mức giá cao khi nhận thấy mình có công nghệ, khả năng độc quyền. Đưa ra giá thấp khi thấy nhiều đối thủ có tiềm lực ngang hoặc hơn mình và nhằm ngăn chặn các đối thủ cạnh tranh mới. Tuy nhiên, Nhà thầu đưa ra giá thấp nhưng phải đảm bảo về mọi mặt của chủ đầu tư đã đề ra.

Hiện nay, các nhà thầu thường kết hợp cả hai phương pháp trên đó là sự linh hoạt trong thị trường, tùy thuộc vào hoàn cảnh cụ thể mà Nhà thầu đưa ra mức giá thích hợp để tăng khả năng cạnh tranh của mình.

c. Chỉ tiêu thời gian hoàn thành công trình:

Dù công trình phải thực hiện trong một khoảng thời gian dài hay ngắn, chỉ tiêu thời gian hoàn thành công trình do Nhà thầu đưa ra (so sánh với thời gian chủ đầu tư yêu cầu) là rất quan trọng, mang tính chất cạnh tranh cao khi tham ra đấu thầu vì: Nếu đưa ra được biện pháp tổ chức thi công làm rút ngắn được thời gian thi công công trình (làm giảm ứ đọng vốn, nhanh chóng đưa công trình vào sử dụng) thì có khả năng trúng thầu cao hơn. Đưa ra được tiến độ hoàn thành giữa các hạng mục công trình có liên quan nhằm giải quyết hợp lý phân tạm ứng vốn cho mình.

Nói tóm lại, tiến độ thi công là một vấn đề quan trọng, là một công cụ cạnh tranh cần thiết và hữu hiệu của doanh nghiệp xây dựng trong đấu thầu xây lắp. Nó bắt buộc các nhà quản lý DN phải lựa chọn công nghệ, kỹ thuật thi công và biện pháp thi công hợp lý và hiệu quả nhằm tạo khả năng cạnh tranh cho Doanh nghiệp của mình

4. Trình tự quá trình đấu thầu.

Trước khi tổ chức đấu thầu xây lắp, Chủ đầu tư phải chuẩn bị đầy đủ hồ sơ mời thầu gồm có:

*** Hồ sơ mời các Nhà thầu dự tuyển (Vòng 1):** Chủ đầu tư lập thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng về:

- Khái quát về dự án (địa điểm, quy mô công trình, nguồn vốn đầu tư...)
- Chủ công trình - Tổ chức tư vấn.
- Thời hạn xây dựng công trình.
- Chỉ dẫn sơ bộ nội dung hồ sơ dự tuyển.
- Ngày phát văn kiện sơ tuyển về nộp đơn dự sơ tuyển.
- Ngày Nhà thầu nộp hồ sơ dự sơ tuyển

*** Hồ sơ mời đấu thầu gồm:**

- Thư mời thầu.
- Hướng dẫn cho các đơn vị dự thầu.
- Điều kiện của hợp đồng (điều kiện chung và riêng).

- Hồ sơ thiết kế kỹ thuật và bản vẽ thi công.
- Bản thuyết minh về đặc điểm kỹ thuật.
- Bản tiên lượng để tính giá dự thầu. Trong đó phải nêu rõ mặt bằng giá và tỷ giá hối đoái (nếu có).
- Mẫu đơn dự thầu và các phụ lục.
- Mẫu bảo lãnh dự thầu.
- Mẫu bảo lãnh đảm bảo thực hiện hợp đồng.
- Thời gian nộp hồ sơ dự thầu, thời gian và địa điểm mở thầu.
- Các tài liệu bổ xung (nếu có).
- Các tài liệu cần thiết khác.

Bên cạnh đó, Chủ đầu tư phải tính toán giá xét thầu trình cấp có thẩm quyền phê duyệt làm căn cứ xét chọn giá trúng thầu. Mức giá này được giữ bí mật cho đến khi các nhà thầu đã đưa ra mức giá đấu thầu của mình, nhằm mục đích để các Nhà thầu nêu ra nhiều mức giá khác nhau từ đó lựa chọn ra được Nhà thầu có mức giá hợp lý nhất.

Tuy nhiên, Chủ đầu tư cần phải xác định được khả năng huy động vốn cho công trình để đảm bảo đủ vốn thanh toán theo hợp đồng và chỉ tổ chức đấu thầu xây lắp những công trình hay hạng mục công trình có khối lượng lớn tương ứng với khả năng huy động vốn. Nếu sau một thời gian nhất định mới huy động được vốn theo khả năng đã xác định thì Chủ đầu tư phải ghi rõ trong thông báo mời thầu để các Tổ chức xây lắp nào muốn dự thầu xem xét khả năng của mình trước khi tham ra dự thầu.

Sau khi đã chuẩn bị đủ các điều kiện để có thể đứng ra đấu thầu hoặc chọn thầu, Chủ đầu tư cần phải đăng ký về việc tổ chức đấu thầu, chọn thầu với cơ quan quyết định đầu tư: Bộ hoặc Sở quản lý xây dựng chuyên ngành.

Khi đã được chấp nhận, Chủ đầu tư tiến hành thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng về việc mời các Nhà thầu tham dự sơ tuyển đối với các công trình áp dụng hình thức đấu thầu rộng rãi (còn hình thức đấu thầu hạn chế thì thông báo hẹp ở đủ mức yêu cầu). Bên cạnh đó Chủ đầu tư sẽ phát hành chỉ dẫn nộp hồ sơ và các câu hỏi đến từng đơn vị dự sơ tuyển với nội dung về năng lực của từng Nhà thầu.

Sau khi các Nhà thầu đã qua vòng sơ tuyển, Chủ đầu tư sẽ có thông báo cụ thể bằng văn bản đến từng Nhà thầu và mời mua hồ sơ dự thầu.

Một tổ chức tham ra đấu thầu chỉ được phép gửi một đơn vị dự thầu trong một công trình đấu thầu nếu đơn vị chọn qua vòng sơ tuyển. Nếu có sự liên danh để dự thầu thì phải cử một đại diện.

Hồ sơ dự thầu bao gồm:

- Đơn dự thầu
- Bản sao đăng ký kinh doanh và các chứng chỉ nghề nghiệp
- Bản tóm tắt về biện pháp kỹ thuật thi công công trình, thời hạn xây dựng và biểu đồ tiến độ thi công trên đó ghi rõ số lượng, công suất các loại máy móc thiết bị thi công chủ yếu và số máy móc sử dụng cho từng công việc, số lượng công nhân lao động, tổ chức quản lý chất lượng của đơn vị.
- Tài liệu giới thiệu năng lực của Nhà thầu.
- Bảng kê khai cán bộ điều hành chủ chốt của công trình, bản kê số lượng công nhân sẽ trực tiếp tham ra thực hiện công trình.
- Bảng dự toán giá dự thầu (lập theo quy định hướng dẫn của Chủ đầu tư.
- Bảng kê danh sách thầu phụ làm công việc gì và giá bao nhiêu.
- Giấy bảo lãnh dự thầu..

Khi đã hoàn thành hồ sơ thầu, các Nhà thầu tiến hành nộp và mở thầu công khai theo thời gian và địa điểm quy định của Chủ đầu tư và phải tuân thủ hoàn toàn theo chế độ và quy định của Nhà nước về đấu thầu.

Sau khi nhận được các hồ sơ thầu, theo quy định của Chủ đầu tư hội đồng xét thầu gồm: Người quản lý dự án (thay mặt Chủ đầu tư) , nhà thiết kế , tư vấn, chuyên gia tư vấn được mời họp để xét chọn nhà thầu theo các mức điểm được xây dựng trước của Chủ đầu tư.

Khi chọn được Nhà thầu thích hợp, người quản lý xây dựng sẽ phải làm báo cáo tường trình đầy đủ lý do lựa chọn Nhà thầu đó gửi cho Chủ đầu tư hoặc cơ quan Nhà nước. Chủ đầu tư hoặc cơ quan Nhà nước sẽ là người quyết định cuối cùng.

V. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KHẢ NĂNG ĐẤU THẦU TRONG XÂY LẮP CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG.

Để có thể tự tin và nắm chắc được phần thắng về mình, các DNXD cần phải liên tục phát huy, nâng cấp, thay đổi thật chính xác, phù hợp, kịp thời các nhân tố sau để ngày càng hoàn thiện hơn năng lực của mình.

1. Môi trường bên ngoài:

a. Chính sách của Đảng và Nhà nước về đấu thầu

Khi tham ra đấu thầu trong nước các DNXD đều phải thực hiện các quy định chung của nhà nước về đấu thầu. Tuy nhiên khi đấu thầu khu vực, quốc tế thì để tăng cường khả năng cạnh tranh cần phải có sự hỗ trợ của chính phủ về đường lối, chính sách riêng. Như vậy, chính sách của Đảng và Nhà nước đóng vai trò rất quan trọng ảnh hưởng rất lớn đến khả năng thắng thầu của các DNXD.

b. Thị trường

Thị trường là nơi diễn ra sự cạnh tranh của các DN, ở đó người ta xác định được ai có đủ điều kiện thắng thầu và ai sẽ bị loại ra ngoài. Mặt khác thị trường là cơ sở quan trọng để hình thành nên cơ cấu xây lắp và cơ cấu đấu thầu, nó tác động đến đầu ra, đầu vào của dự án xây dựng. Hơn nữa thị trường là nơi đề ra các nhu cầu và mục tiêu phục vụ cho việc tổ chức đấu thầu. Ở đó có các yếu tố cung, cầu, giá cả lên xuống thất thường,... ảnh hưởng lớn đến việc đầu tư và xác định giá dự thầu. Do vậy có thể khẳng định rằng thị trường là nhân tố ảnh hưởng quyết định đến sự thành công hay thất bại của một dự án được đưa ra đấu thầu trong xây lắp.

2. Nội bộ doanh nghiệp (DN)

Có thể nói rằng các nhân tố thuộc về DN (phương pháp quản lý, máy móc thiết bị, lao động, tài chính,...) đóng vai trò rất quan trọng để đảm bảo khả năng cạnh tranh của mình khi tham ra đấu thầu Xây lắp. Các chủ đầu tư khi đánh giá xét chọn đơn vị trúng thầu cũng thường xem xét tìm hiểu và đánh giá các nhân tố đó một cách cẩn thận, chặt chẽ và chính xác nhằm lựa chọn được đơn vị có đủ khả năng để thực hiện dự án.

a. Các nhân tố về máy móc, thiết bị của DN:

Các DN khi tham ra đấu thầu xây lắp, tất yếu phải trình bày về phần máy móc thiết bị hiện có của mình để chủ đầu tư đánh giá. Để có thể cạnh tranh được, các doanh nghiệp cần phải có các loại máy móc thiết bị có các yếu tố sau:

- Trước hết máy móc, thiết bị của doanh nghiệp phải là những loại phù hợp với nhu cầu thi công và đạt hiệu quả cao, bên cạnh đó máy móc thiết bị phải

mang tính chất đồng bộ, phù hợp với giá cả và chất lượng sản phẩm do công nghệ đó sản xuất ra.

- Tiếp theo là số lượng và chủng loại máy móc thiết bị của DN hiện có. Nếu số lượng và chủng loại càng nhiều, càng hiện đại, số năm sử dụng ít, công suất lớn thì nó đánh giá doanh nghiệp có lượng tài sản cố định lớn, khả năng sử dụng các loại máy móc, thiết bị cao, dễ dàng huy động nguồn lực sẵn có của mình. Cho nên nó tác động tới hiệu quả sản xuất kinh doanh nói chung của DN và khả năng huy động tối đa nguồn lực vật chất sẵn có phục vụ cho việc cạnh tranh của mình.

b. Các nhân tố về tài chính DN:

Máy móc thiết bị là tài sản cố định của DN, nó đóng vai trò quan trọng, nhưng tài sản lưu động của DN cũng đóng vai trò không kém. Thật vậy các nhân tố về nguồn tài chính có ảnh hưởng rất lớn tới khả năng cạnh tranh trong đấu thầu của các DN XD.

- Trước hết, các nhân tố về tài chính thể hiện ở quy mô tài chính của DN có lớn hay không. DN nào có quy mô tài chính lớn thì càng có sức cạnh tranh mạnh vì hỗ trợ được Chủ đầu tư khi Chủ đầu tư cần hỗ trợ vốn.

- Tiếp đến là khả năng huy động vốn và khả năng đảm bảo vốn lưu động của DN. Đây là hai nhân tố góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của DN khi tham gia đấu thầu. Huy động vốn và đảm bảo được nguồn vốn sẽ tạo ra cho DN mạnh dạn trong quá trình thi công và tham gia đấu thầu.

- Mức lợi nhuận bình quân hàng năm từ các hợp đồng đã thi công thực hiện thể hiện tính hiệu quả trong kinh doanh của DN. Nếu đạt được hiệu quả cao sẽ đạt được uy tín cao đối với bạn hàng cũng như đối với các nhà tài trợ, đặc biệt đối với các cơ quan chức năng.

- Mặt khác, nhân tố tổng số nợ phải trả và nợ phải trả trong kỳ ảnh hưởng tới mức độ cạnh tranh của DN. Nếu hệ số nợ cao sẽ mang lại lợi nhuận lớn cho DN khi kinh doanh có hiệu quả (do chiếm dụng được vốn của khách hàng), tuy nhiên nếu kinh doanh sa sút thì lại mang lại nhiều rủi ro cho DN. Hơn nữa sẽ làm cho khả năng cạnh tranh bị giảm sút. Vì thế các DN chỉ nên có mức độ nợ vừa phải, phù hợp với số vốn hiện có của DN

- Một nhân tố quan trọng nữa là năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý tài chính. Nếu như đội ngũ này có trình độ chuyên môn cao, xử lý kịp thời các vấn đề liên quan thì có thể giảm chi phí giá thành xây lắp để đưa ra được một giá bỏ thầu hợp lý.

c. Các nhân tố về nguồn lực của Doanh nghiệp:

- Trước hết đó là số lượng về cán bộ và công nhân trong DN. Một DN cần phải có đủ các phòng ban chức năng, cán bộ cần thiết cũng như là số lượng công nhân trên từng công trường.

- Yếu tố tiếp theo là về trình độ (trình độ lãnh đạo và trình độ bậc thợ).

Hai yếu tố trên kết hợp với nhau tạo thành sức mạnh cho DN khi trình bày về năng lực của mình cho Chủ đầu tư dự án.

- Hơn nữa, nếu nguồn nhân lực của DN có ưu thế về kinh nghiệm và sự năng động của đội ngũ cán bộ trẻ được đào tạo thì sẽ là một DN có sức cạnh tranh cao đối với các DN khác.

Tuy nhiên một DN muốn phát triển mạnh hơn nữa thì cán bộ lãnh đạo chủ chốt cần phải đoàn kết nhiệt tình và phải đưa ra được các chính sách, nội quy cụ thể nhằm khen thưởng, khuyến khích học tập, làm việc những thành viên trong DN để đạt được kết quả cao hơn nhằm tạo thành một ê kíp năng động, hiệu quả và tự chủ trong mọi tình huống.

d. Các nhân tố về nguồn vật tư của Doanh nghiệp:

Khi tham ra đấu thầu xây lắp, các nhà thầu thường tính toán tới các chi phí cụ thể để đưa ra mức giá cuối cùng tham ra dự thầu. Trong đó đặc biệt quan tâm nhất vẫn là giá vật tư. Thật vậy, vật tư có vai trò quan trọng cho khả năng thắng thầu của DN.

- Trước hết, đó là nguồn cung cấp vật tư: Nếu nhà thầu có nguồn vật tư gần nơi thi công dồi dào, đủ cung cấp cho dự án đang đấu thầu thì sẽ có ưu thế đặc biệt đối với Chủ đầu tư.

- Tiếp theo là mức giá của nguồn cung cấp vật tư đó. Nếu nhà thầu tính toán và đưa ra mức giá phù hợp thì lại càng có lợi cho mình hơn.

Kết hợp hai nhân tố đó lại với nhau, tức là có đủ nguồn cung cấp vật tư với mức giá phù hợp chắc chắn sẽ tạo cho Nhà thầu sức cạnh tranh hơn hẳn Nhà thầu khác nhờ tiết kiệm được các chi phí như: Vận chuyển, giao dịch,... của Nhà thầu khi thi công công trình (giảm được giá thành của dự án).

Tuy nhiên, nguồn vật tư ở đây phải bảo đảm chất lượng và phù hợp với công trình thi công (đúng kích thước, chủng loại, trọng lượng,...) theo yêu cầu của Chủ đầu tư.

e. Các nhân tố về tổ chức, quản lý của Doanh nghiệp.

Một cơ cấu tổ chức quản lý hợp lý sẽ tạo cho DN nâng cao được hiệu quả của mọi hoạt động trong DN. Nhờ đó tạo ra sự linh hoạt khi xử lý các thay đổi của các nhân tố bên ngoài cũng như bên trong của DN làm giảm những thiệt hại không đáng có hay khôi phục lại những mất mát trước đây.

Đặc điểm nổi bật trong tổ chức, quản lý của các DN XD là sự thay đổi nhanh chóng qua từng hạng mục công trình cụ thể mà DN trúng thầu. Vì thế sự hợp lý và linh hoạt trong tổ chức của các DN XD là một yêu cầu rất quan trọng, đánh giá về trình độ tổ chức của cán bộ cấp trên đối với các bộ phận cấp dưới.

Như thế sự hợp lý và linh hoạt đem lại lợi thế trong cạnh tranh của DN khi tham ra đấu thầu (cung cấp nguồn nhân lực phù hợp cho từng công trình). Tuy nhiên, tổ chức quản lý trong DN còn phải tạo ra được bầu không khí tâm lý xã hội và trong nội bộ thật yên ổn tránh gây chấn động cho mọi người. Bên cạnh đó, phải tăng cường các mối quan hệ phi chính thức trong DN và sự thống nhất giữa lãnh đạo, các cán bộ nhân viên thuộc các phòng ban chức năng và người lao động trong DN. Cần phải có các hệ thống thông tin lành mạnh trong DN tạo sự hiểu biết và rút ra được các kinh nghiệm trong cuộc sống và trong công việc cho tất cả các thành viên.

g. Các nhân tố khác.

Bên cạnh các nhân tố trên ảnh hưởng tới khả năng đấu thầu của các DN XD còn có các nhân tố khác như: vị trí, sở trường của DN, chiến lược marketing, uy tín, khả năng liên doanh liên kết của DN,... cũng ảnh hưởng tới khả năng đấu thầu mà DN quan tâm.

Tóm lại, tất cả các nhân tố trên đều ảnh hưởng tới khả năng đấu thầu của các DN. Tuy nhiên mỗi nhân tố có sự ảnh hưởng ở từng mức độ và phương diện khác nhau, nhưng nhân tố nào cũng có tính hai mặt: tích cực và tiêu cực. Do đó, khi tham ra đấu thầu các DN XD cần phải phát huy các thế mạnh của từng nhân tố, tạo mối quan hệ mật thiết với nhau, hỗ trợ nhau, nhân tố này làm cơ sở cho nhân tố kia phát triển để đạt được mục đích của DN đề ra, đó là khả năng thắng thầu phải cao hơn các đối thủ cạnh tranh khác.

PHẦN II

PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH ĐẦU THẦU XÂY LẮP CỦA CÔNG TY XÂY LẮP VÀ VẬT TƯ XÂY DỰNG I. BỘ NÔNG NGHIỆP & PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN

I. GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY XÂY LẮP & VẬT TƯ XÂY DỰNG I - BỘ NÔNG NGHIỆP & PTNTT

1. Sơ bộ về sự hình thành và phát triển, chức năng và nhiệm vụ của công ty.

Công ty Xây lắp & vật tư xây dựng I - Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn, tiền thân là xí nghiệp xuất nhập khẩu & cung ứng vật tư xây lắp thuộc Bộ Nông nghiệp & Công nghiệp thực phẩm với chức năng nhiệm vụ nhận thầu thi công xây lắp các công trình xây dựng dân dụng và công nghiệp và cung ứng vật tư xây lắp.

Ngày 4 tháng 3 năm 1993, Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp & Công nghiệp thực phẩm ra quyết định thành lập Công ty Xây lắp & vật tư xây dựng I thuộc Bộ Nông nghiệp & Công nghiệp thực phẩm. Doanh nghiệp được phép đặt trụ sở chính tại phường Phương Mai, quận Đống Đa, thành phố Hà Nội và có các chi nhánh, văn phòng đại diện tại:

- . Thành phố Việt Trì
- . Tỉnh Yên Bái
- . Tỉnh Lào Cai

Và cơ sở 2 tại : Huyện Tam Đảo, Tỉnh Vĩnh Phúc, với các ngành nghề kinh doanh chủ yếu:

- . Xây dựng công trình công nghiệp
- . Xây dựng công trình dân dụng
- . Sản xuất vật liệu xây dựng

Với hình thức tổ chức doanh nghiệp : Công ty.

Ngày 20 tháng 9 năm 1993 Bộ trưởng Bộ Xây dựng cấp giấy phép hành nghề xây dựng số: 222 BXD/QLXD cho doanh nghiệp Nhà nước: Công ty xây lắp & vật tư xây dựng I. Số hiệu đăng ký: 0104-07-0-1-0206

Có tài khoản tại ngân hàng Nông nghiệp thành phố Hà Nội. Với nội dung được phép hành nghề như sau:

- + Làm các công việc: Nề, mộc, bê tông, sắt xây dựng; lắp đặt trang bị điện nước thông dụng; sản xuất vật liệu phục vụ xây dựng./.
- + Nhận thầu thi công: Xây dựng công trình dân dụng tới quy mô vừa cấp 2; xây dựng phần bao che công trình công nghiệp quy mô nhỏ./.

Ngày 9 tháng 3 năm 1996 Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn ra quyết định số 255 NN-TCCB/QĐ bổ xung ngành nghề kinh doanh cho Công ty Xây lắp & vật tư xây dựng I như sau:

- . Xây dựng các công trình giao thông và thuỷ lợi.
- . Kinh doanh bất động sản.

Ngày 25 tháng 3 năm 1996 Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải cấp giấy phép hành nghề xây dựng số 251/ CGĐ cho Công ty xây lắp & vật tư xây dựng I. Số hiệu đăng ký: 01- 04- 07- 0- 2- 0202. Với nội dung được phép hành nghề xây dựng như sau:

+ Làm các công việc: Nền, mộc, bê tông, gia công cốt thép; đào đắp đất đá trong xây dựng công trình giao thông.

+ Thi công các loại công trình: Xây dựng các công trình giao thông có quy mô vừa và nhỏ: Cầu đường, sân bay, bến cảng...

Phạm vi hoạt động trong cả nước.

Ngày 25 tháng 8 năm 1996 Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp & Phát triển nông thôn cấp tiếp giấy phép hành nghề xây dựng số 65 - GP/NN cho Công ty xây lắp & vật tư xây dựng I . số hiệu đăng ký: 01-02.07.0065. với nội dung được phép hành nghề xây dựng như sau:

+ Làm các công việc: Đào đắp đất đá, sắt, mộc, nề, bê tông; San lấp mặt bằng, sản xuất vật liệu xây dựng phục vụ cho xây dựng công trình thuỷ lợi.

+ Nhận thầu thi công: Công trình thuỷ lợi có quy mô vừa và nhỏ

Phạm vi hoạt động trong cả nước.

Tóm lại, với các ngành nghề kinh doanh chính gồm:

- Xây dựng công trình công nghiệp
- Xây dựng các công trình dân dụng
- Sản xuất vật liệu xây dựng
- Đào, đắp đất đá, sắt, mộc, nề, bê tông
- San lấp mặt bằng công trình
- Xây dựng các công trình thuỷ lợi
- Xây dựng các công trình giao thông.

Từ một đơn vị nhỏ, trải qua thời gian tồn tại và phát triển đến nay đơn vị đã trở thành một công ty xây dựng lớn mạnh trong Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn. Công ty có đội ngũ cán bộ chuyên môn kỹ thuật lành nghề, có nhiều kinh nghiệm, tham gia thi công nhiều công trình xây dựng, giao thông, thuỷ lợi

có quy mô vừa đến lớn trong phạm vi cả nước, đạt chất lượng tốt và có uy tín với nhiều đơn vị chủ đầu tư.

Hiện tại công ty đang xây dựng đề án sản xuất kinh doanh liên doanh, liên kết với các đối tác xây dựng nước ngoài; tăng cường thêm sức mạnh của đơn vị về công nghệ cũng như về thiết bị, máy móc phương tiện đảm bảo thi công được các công trình xây dựng, giao thông, thủy lợi có quy mô lớn trong nước và quốc tế. Đảm bảo sự tồn tại và phát triển của đơn vị cho những năm tới và đến năm 2010./.

2. Một số đặc điểm chủ yếu của Công ty

a. Đặc điểm Thị trường sản phẩm xây lắp và sản xuất kinh doanh của công ty.

Thị trường sản phẩm xây dựng rất đa dạng, rộng lớn. Có thể hiểu một cách khái quát về đặc điểm của sản xuất xây lắp như sau:

- Sản phẩm của sản xuất xây lắp có đặc điểm là mang tính đơn chiếc, đặt tại một vị trí cố định, phục vụ cho một mục đích cụ thể, một chủ trương quản lý sử dụng, khối lượng vật chất lớn, tiền vốn tiêu hao nhiều, thời gian xây dựng kéo dài, thời gian khai thác sử dụng lâu, số lao động tham ra vào quá trình sản xuất lớn gấp nhiều lần các loại sản phẩm thuộc lĩnh vực khác, một công trình có nhiều ngành nghề và nhiều tổ chức cùng tham ra.

- Sản phẩm xây lắp rất đa dạng về hình dáng, kiểu cách, chủng loại phức tạp, khó chế tạo, khó sửa chữa, yêu cầu về mặt chất lượng cao.

- Quy mô công trình càng lớn, thì mối quan hệ với các ngành, các lĩnh vực khác càng phức tạp và có tác động rất lớn đến việc phân bổ lại lực lượng sản xuất và dân cư, tác động đến môi sinh, môi trường và cơ sở hạ tầng kỹ thuật khác,...

Từ những đặc điểm đó của sản phẩm xây lắp nó tạo ra những đặc điểm riêng biệt về sản xuất kinh doanh của ngành xây dựng.

- Trước hết, một công trình có giá trị rất lớn và thời gian thực hiện lâu, nên số lượng vốn mà DNXD bỏ ra thường bị ứ đọng gây ra việc tính giá thành thường cao hơn mức bình thường và phải tính vào các chi phí khấu hao tài sản lưu động và tài sản cố định đó vào trong giá bỏ thầu. Do đó đòi hỏi DNXD phải tính toán cẩn thận tránh sự thiếu hụt vốn sau này. Bên cạnh đó là các yếu tố máy móc, thiết bị, nguồn lao động khó huy động hơn các lĩnh vực khác.

- Công trình xây lắp phải phù hợp với mục đích sử dụng và sở thích của khách hàng, phải đạt chất lượng và độ thẩm mỹ cao.

Do vậy, đối với những công trình có quy mô lớn thì các DNXD thường liên doanh, kết hợp với nhau để thi công đảm bảo đúng tiến độ của từng hạng mục công trình, có như vậy mới đảm bảo yêu cầu của khách hàng.

- Sử dụng các loại công nghệ là một đòi hỏi tất yếu trong ngành xây dựng, ở đây việc huy động các loại công nghệ thường rất lớn, khả năng sử dụng của công nghệ đòi hỏi độ an toàn phải cao. Cho nên các doanh nghiệp phải đầu tư, mua sắm thiết bị công nghệ để có thể tăng khả năng thắng thầu và thi công công trình.

- Công trình xây lắp thường được thực hiện ở ngoài trời phụ thuộc nhiều vào điều kiện tự nhiên khi thi công và thường mang tính đơn chiếc không lặp lại. Do vậy các DNXD phải có các biện pháp thi công thích hợp và tổ chức thực hiện cho hợp lý bảo đảm tính linh hoạt, ngoài ra quá trình sản xuất không ổn định, cơ cấu tổ chức bị xáo trộn và đòi hỏi một lúc phải thực hiện nhiều dự án. Để thực hiện được điều đó, các DN cần biết sử dụng các chính sách khuyến khích người lao động như tăng lương, nâng cao điều kiện về cơ sở vật chất, tăng cường công tác đào tạo, tuyển chọn những cán bộ công nhân viên cho phù hợp với yêu cầu công việc,...

- Đặc điểm về thị trường xây lắp và SXKD xây dựng của các DNXD còn phụ thuộc vào mức độ cung cầu trên thị trường. Đây là yếu tố quan trọng quyết định sự phát triển của các DNXD. Bên cạnh đó yếu tố giá cả cũng ảnh hưởng lớn tới khả năng cạnh tranh của các DN trong quá trình tham ra dự thầu.

Trong những năm vừa qua, thị trường XD đã được các DN trong ngành đẩy mạnh việc tìm hiểu và tham ra ở nước bạn Lào, và đã đạt được những kết quả quan trọng, đã hoàn thành nhiều công trình lớn và đưa vào sử dụng. Hiện nay, Lào là một thị trường mang tính chiến lược của các DNXD Việt Nam. Các DN đang tích cực khai thác và chiếm lĩnh thị trường này và ngày càng đạt được nhiều thành công đáng khích lệ .

b. Những đặc điểm về Máy móc thiết bị của Công ty

Sự đòi hỏi của các công trình là chất lượng, độ thẩm mỹ cao, khối lượng lớn và tiến độ thi công nhanh..., đã tạo ra sự thay đổi về máy móc thiết bị của Công ty. Ngày nay, chúng ta biết rằng để xây dựng một công trình lớn không thể dựa hoàn toàn vào sức người mà phải có sự hỗ trợ của máy móc thiết bị. Do vậy, yếu tố máy móc thiết bị là yếu tố quan trọng cho quá trình tham ra đấu thầu của Công ty. Vì vậy, trong những năm gần đây, Công ty đã đầu tư đổi mới công nghệ, mua sắm máy móc thiết bị, nguồn lực về phương tiện vận tải, các loại máy trực tiếp thi công và đặc biệt Công ty đã đầu tư vào công nghệ tin học để tiện cho việc tính toán cũng như thiết kế công trình.

Trong việc mua sắm thiết bị công nghệ, Công ty đã chú trọng mua những công nghệ phù hợp với điều kiện của Việt nam (khí hậu, địa hình, con người,...) có độ an toàn cao trong quá trình thi công. Bên cạnh đó, Công ty cũng chú trọng vào những công nghệ tiên tiến của thế giới đáp ứng được mức độ phức tạp của công trình, thoả mãn được nhu cầu của khách hàng như: Máy trộn bê tông, máy đào, máy ủi, máy cắt, máy mài,... Đa số các máy móc này đã được Công ty đưa

vào sử dụng đạt kết quả đặc biệt là các công trình lớn ở nước bạn Lào. Những công nghệ của công ty đã đóng góp trong việc hoàn thành những công trình mà công ty trúng thầu và được những cơ quan chức năng có liên quan công nhận đạt yêu cầu, gây được uy tín với nước bạn Lào.

Tuy nhiên để có thể ổn định và phát triển hơn nữa, Công ty cần phải đầu tư nhiều hơn cho việc trang bị các bộ phận máy móc cho thiết bị đồng bộ, một số công nghệ đã lạc hậu, kém hiệu quả cần phải thay thế. Mặt khác, các công nghệ của Công ty cần phải đẩy mạnh tăng năng suất nhằm rút ngắn vòng đời công nghệ để có thể thay đổi một cách có hiệu quả các công nghệ lạc hậu đó.

Tóm lại, máy móc thiết bị của công ty là một trong những điều kiện quan trọng khi tham ra đấu thầu xây lắp. Vì thế công ty cần quan tâm hơn nữa tới vấn đề này nhằm thu hút được sự quan tâm của các Chủ đầu tư để giành phần thắng thầu trong sự cạnh tranh đầy gay gắt.

c. Những đặc điểm về Tổ chức và Quản lý của Công ty

Tổ chức bộ máy quản lý của công ty.

- Giám đốc công ty là người vừa đại diện cho Nhà nước vừa đại diện cho cán bộ công nhân viên chức của công ty.

Giám đốc chịu trách nhiệm về mọi hoạt động và kết quả sản xuất kinh doanh, giao nộp Nhà nước, bảo toàn và phát triển vốn cũng như đời sống cán bộ công nhân viên chức toàn công ty.

- Giúp việc trực tiếp cho giám đốc công ty trong công tác quản lý gồm có từ một đến hai Phó giám đốc công ty.

Một phó giám đốc thường trực giúp giám đốc giải quyết công việc chung khi giám đốc đi vắng, và giải quyết một phần việc trong công tác quản lý và sản xuất kinh doanh trong toàn công ty.

Một phó giám đốc phụ trách cơ sở 2 tại huyện Tam Đảo - Vĩnh Phúc. Thay mặt giám đốc công ty trong mọi công tác quản lý, sản xuất kinh doanh ở cơ sở 2 nói trên.

- Một kế toán trưởng giúp giám đốc thực hiện pháp lệnh kế toán thống kê, điều lệ tổ chức kế toán Nhà nước trong mọi lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Các bộ phận chuyên môn nghiệp vụ khác:

+ Bộ phận tài vụ kế toán: thu thập tài liệu chứng từ ở các đơn vị cơ sở theo luật kế toán, giúp kế toán trưởng và giám đốc xử lý các thông tin để điều hành sản xuất.

+ Bộ phận tổ chức hành chính giúp giám đốc lưu trữ và phân phát tài liệu và giải quyết các công việc tạp vụ khác, giúp giám đốc trong việc trong việc

điều động nhân sự lao động bảo đảm hợp lý và phát huy cao nhất năng lực sở trường của từng cán bộ công nhân viên trong công ty và giải quyết các chế độ chính sách xã hội đối với cán bộ công nhân viên chức trong công ty.

+ Bộ phận kế hoạch: giúp giám đốc công ty theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất, yêu cầu vật tư, tiền vốn, tiền lương, nhân lực của các đơn vị trực thuộc công ty quản lý để giám đốc công ty điều hành sản xuất kịp thời và có hiệu quả.

Giúp giám đốc công ty trong việc hoạch định kế hoạch sản xuất của công ty hàng quý, hàng năm.

+ Bộ phận xây dựng cơ bản: theo dõi và điều hành toàn bộ công tác xây dựng cơ bản của công ty theo sự chỉ đạo của giám đốc công ty.

+ Bộ phận kinh tế dự thầu: góp phần cùng công ty tìm kiếm, mở rộng thị trường, hoàn thành các hồ sơ phục vụ cho việc tham gia đấu thầu các công trình. Tính toán, lập phương án và đưa ra các số liệu chính xác giúp giám đốc có cơ sở quyết định chọn phương án đấu thầu có hiệu quả.

Giám đốc công ty do Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn bổ nhiệm. Giám đốc công ty có quyền hạn và nhiệm vụ chủ yếu sau:

- Chịu trách nhiệm chính về toàn bộ các hoạt động sản xuất kinh doanh, dịch vụ của công ty; trực tiếp chỉ đạo các mặt công tác, kế hoạch, tổ chức cán bộ, tài chính của công ty.

- Xây dựng dự án kế hoạch sản xuất kinh doanh dịch vụ dài hạn, ngắn hạn, hàng năm thông qua đại hội công nhân viên chức; đồng thời tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch đó.

- Là người đại diện toàn quyền của công ty: quan hệ giao dịch với các cơ quan, tổ chức hữu quan khác, khách hàng, bạn hàng và ký kết các hợp đồng kinh tế; chịu trách nhiệm về những tổn thất do điều hành sản xuất kém hiệu quả.

- Giám đốc công ty là đại diện pháp nhân của công ty trước pháp luật. Giám đốc công ty được quyền quyết định: các bộ máy sản xuất kinh doanh và dịch vụ của công ty, các bộ máy của công ty. Tổ chức thi tuyển, tuyển chọn và đánh giá, bố trí, sử dụng các cán bộ, nhân viên và công nhân của công ty theo hướng dẫn và quy định phân cấp của Bộ và pháp luật của Nhà nước.

Căn cứ vào các quy chế của công ty, các bộ phận thuộc các đơn vị trực thuộc công ty xây dựng trưng trình công tác hàng tuần hàng tháng, hàng quý trình giám đốc phê duyệt để đơn vị hoàn thành tốt được công việc mà công ty đã giao cho, góp phần thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty.

Sơ đồ tổ chức:

d. Những đặc điểm về Lao động của Công ty

Hiện nay tổng số CBCNV của Công ty gồm có 463 người

Trong đó: + 79 người có trình độ đại học và trên đại học

+ 34 người có trình độ trung cấp

+ 350 công nhân kỹ thuật bậc 4/7 trở lên

+ Số nữ 70 người chiếm tỷ lệ 15%

- Về đặc điểm lao động: đặc điểm DNXD là làm theo thời vụ, và chịu ảnh hưởng bởi thời tiết nên thay đổi số lượng lớn. Số lao động phải thuê ngoài theo thời vụ từ 300-400 người. Những lực lượng thuê ngoài này Công ty phải tổ chức lớp học đào tạo ngắn hạn để họ có đủ trình độ cần thiết thực hiện các công việc đã đào tạo cho phù hợp với yêu cầu của công trình. Vì thế Công ty vẫn có thể yên tâm khi thuê số lượng lao động ngoài này.

Đặc biệt trong những năm vừa qua, đa số các kỹ sư, các nhân viên kỹ thuật nghiệp vụ và các công nhân kỹ thuật của công ty đã cùng công ty tham ra thực hiện các công trình lớn trong nước và nước bạn Lào, nên đã đúc kết được nhiều kinh nghiệm nghiệp vụ và tay nghề, nâng cao được chất lượng công trình. Mặt khác Công ty cũng đã tổ chức cho tất cả cán bộ công nhân viên học các khoá đào tạo nâng cao tay nghề theo từng năm và các lớp đào tạo về an toàn lao động, bảo vệ môi trường. Bên cạnh đó có chế độ thù lao thích hợp nên các CBCNV luôn hăng say làm việc, đạt được kết quả cao và giảm tối đa tình trạng vi phạm kỷ luật lao động làm tăng hiệu quả công tác và góp phần nâng cao uy tín của Công ty

Ở các phòng ban của công ty và các xí nghiệp đơn vị trực thuộc, Công ty luôn bố trí hài hoà, tức là luôn có cán bộ chủ chốt, có kinh nghiệm và tay nghề cao trực tiếp điều hành nên sự phân bổ lao động trong Công ty rất hợp lý, tạo nên sự đồng đều trong nguồn nhân lực, kích thích các xí nghiệp, đơn vị trực thuộc làm việc có hiệu quả hơn, hoàn thành đạt và vượt mức công việc được giao.

Tuy nhiên, với một công ty chỉ có một số lượng lao động ít như vậy thì sự quản lý có nhiều thuận lợi. Nhưng lại gặp khó khăn trong quá trình cạnh tranh trên thị trường với những công trình có quy mô và giá trị lớn. Như vậy đồng nghĩa với việc Công ty ít có khả năng thắng thầu so với các đối thủ khác khi tham ra đấu thầu đối với những công trình lớn. Nhưng đứng trước khó khăn đó, Công ty đã có các giải pháp như liên danh, tìm sự hỗ trợ của Tổng công ty Xây

dựng Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn... để có thể tham ra đấu thầu và đạt được kết quả cao.

e. Những đặc điểm về nguyên vật liệu của Công ty

Là một DN XD nên các nguyên vật liệu của Công ty thường dùng là: sắt thép, gạch ngói, xi măng, vôi..., Các loại nguyên vật liệu là những yếu tố quan trọng trong quá trình sản xuất kinh doanh. Nó là bộ phận trực tiếp tạo nên thực thể công trình xây dựng.

Trong quá trình tham ra đấu thầu xây lắp, Công ty thường phải bóc tách các nguyên vật liệu (thường chiếm 50-75% chi phí xây dựng công trình) để lập giá dự thầu. Nếu trong quá trình bóc tách để tính giá nguyên vật liệu, Công ty có thể tiết kiệm được nguyên vật liệu và giá thấp hơn mà vẫn bảo đảm chất lượng công trình và thực hiện theo thiết kế thì Công ty có thể đưa ra mức giá dự thầu hợp lý, có lợi cho Chủ đầu tư. Như thế thì khả năng thắng thầu của Công ty cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Để làm tốt việc này, một trong số các biện pháp làm giảm giá nguyên vật liệu của Công ty là tổ chức một đơn vị sản xuất gạch ngói tại Vĩnh phúc để tự cung cấp cho các công trình ở khu vực lân cận của công ty. Như vậy vừa chủ động về nguyên liệu, giảm giá thành và giải quyết công ăn việc làm cho người lao động.

Tuy nhiên, khi tính giá nguyên vật liệu, Công ty cần phải tính cả chi phí vận chuyển, nếu chi phí vận chuyển quá cao (do khoảng cách quá xa) thì Công ty phải tìm các nguồn cung cấp nguyên vật liệu gần nhất với giá cả hợp lý nhưng vẫn đảm bảo kích cỡ, mác, số lượng, chủng loại và chất lượng theo yêu cầu của Chủ đầu tư.

Trong những năm qua Công ty đã và đang xây dựng những công trình trên toàn quốc và ở nước bạn Lào, hiện nay Công ty đã có nguồn cung cấp ổn định, chất lượng đảm bảo, giá thành hợp lý, góp phần tạo ra lợi thế cho công ty khi tham ra đấu thầu.

Nói chung, nắm bắt được tầm quan trọng của yếu tố nguyên vật liệu, nên Công ty vẫn thường xuyên mở rộng mối quan hệ với các nguồn cung cấp để có thể thương lượng được giá cả cũng như phương thức thanh toán. Từ đó tạo được mức giá dự thầu hợp lý mà vẫn đảm bảo chất lượng công trình.

g. Những đặc điểm về Tài chính của Công ty

- Đặc điểm về vốn, tài chính là yếu tố rất quan trọng. Bởi vì các Chủ đầu tư khi đánh giá các Nhà thầu tham ra dự thầu thì họ rất quan tâm đến vấn đề này. Đặc biệt là khả năng huy động các nguồn vốn và khả năng tài chính hiện có mà Nhà thầu trình bày trong hồ sơ thầu. Điều đó sẽ đem lại nhiều thuận lợi cho Chủ đầu tư. Vì thế vấn đề sử dụng và tình hình tài chính là yếu tố quan trọng đảm bảo khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Tuy nhiên hiện nay nguồn tài chính ở các DN XD nói chung là rất hạn hẹp cho hoạt động của họ. Do quá trình xây lắp thường kéo dài, quy mô lớn,... nên

cần phải huy động một khối lượng vốn lớn nhằm cung cấp liên tục cho công trình được thực hiện đều đặn vì thế các DN phải vay ngân hàng với lãi suất cao và cần phải có sự thế chấp, bảo lãnh phức tạp. Do vậy các DN thường gặp khó khăn khi cùng một lúc thực hiện nhiều công trình, gây ra sự chậm trễ tiến độ thi công qua đó làm tăng chi phí sản xuất vì bị ứ đọng vốn do các chi phí xây lắp dở dang trước đó tạo ra.

Mặt khác, không phải công trình nào khi thi công xong và bàn giao đưa vào sử dụng thì cũng được chủ đầu tư thanh toán ngay. Từ đó dẫn tới tình trạng vốn lưu động của Công ty bị ứ đọng trong trường hợp này là rất lớn gây ra sự khó khăn về việc huy động vốn của Công ty cho các công trình tiếp theo.

Bên cạnh đó, với yêu cầu của chủ đầu tư cần phải có một khoản bảo lãnh thực hiện hợp đồng chiếm (10 - 15)% tổng giá trị hợp đồng công trình khi trúng thầu nên các DN cần phải có một lượng tiền dự trữ lớn để có thể nhanh chóng đáp ứng với điều kiện bắt buộc này.

Hiện nay các DNXD phát huy nợ quá nhiều, thu hồi vốn thanh toán còn chậm, hiệu quả sản xuất kinh doanh nói chung thấp. Nguyên nhân là do các khoản thu chưa hợp lý, tình hình khó khăn trong cạnh tranh. Thêm nữa là tác động tiêu cực của cuộc khủng hoảng tài chính, tiền tệ các nước Châu á. Do vậy Công ty cần khắc phục những khó khăn trên bằng sự bố trí thu chi, huy động vốn, sử dụng vốn một cách hợp lý,...

TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH CỦA DOANH NGHIỆP

1. Tóm tắt tài sản có và tài sản nợ trên cơ sở báo cáo tình hình tài chính đã được quyết toán trong ba năm tài chính vừa qua.

T T	CHỈ TIÊU	NĂM 1996	NĂM 1997	NĂM 1998
1	Tổng số tài sản	16.925.401.7 63	22.891.159.6 59	31.012.354.4 47
2	Tài sản hiện hành	13.878.819.2 07	17.137.313.1 92	22.383.430.3 09
3	Tổng số tài sản nợ	15.782.581.8 84	21.288.339.9 80	29.201.463.3 08
4	Tổng số các khoản nợ hiện hành	12.766.180.1 24	14.694.783.2 20	21.043.025.5 04
5	Giá trị ròng (1 - 3)	1.142.819.87 9	1.602.819.67 9	1.810.891.13 9
6	Vốn lưu động (2 - 4)	1.112.639.08	2.442.529.97	1.304.404.80

		3	2	5
7	Doanh thu từ các CT xây lắp dân sự	27.011.968.000	52.012.869.000	77.749.826.000

h. Những đặc điểm về Năng lực, kỹ thuật, quản lý chất lượng công trình

- Về năng lực tổ chức, kỹ thuật, quản lý chất lượng: Trong suốt quá trình phát triển của Công ty, đội ngũ cán bộ quản lý, công nhân kỹ thuật được dần dần hoàn thiện về tổ chức và tay nghề, hệ thống trang thiết bị ngày càng được bổ sung. Tuy nhiên với Chủ đầu tư nước ngoài thì hầu hết các DN XD Việt Nam hiện nay đều không được đánh giá cao về trình độ kỹ thuật, quản lý.

Để đáp ứng yêu cầu của thị trường, đòi hỏi Công ty phải nhanh chóng đổi mới mọi mặt để đáp ứng các yêu cầu của Chủ đầu tư mà vấn đề trước hết có ý nghĩa quan trọng là đổi mới công tác quản lý chất lượng công trình.

Chất lượng công trình là yếu tố đặc biệt quan trọng trong các yếu tố mà Chủ đầu tư dùng để xét thầu. Tuy nhiên chất lượng công trình phụ thuộc vào nhiều yếu tố như: nguyên vật liệu, máy móc thiết bị, trình độ chuyên môn, tay nghề của cán bộ và công nhân.

Đặc biệt hiện nay với các Chủ đầu tư nước ngoài và một số Chủ đầu tư trong nước đòi hỏi nhà thầu phải có chứng chỉ ISO 9000. Vì qua chứng chỉ đó, các Chủ đầu tư có thể tin tưởng ở các Nhà thầu về mọi mặt như cơ cấu tổ chức, trình độ thi công, chất lượng công trình, tránh sự tìm hiểu quá lâu của Chủ đầu tư đối với Nhà thầu.

Do vậy Công ty cần hoàn thiện tất cả các khâu quản lý chất lượng như với nguyên vật liệu, thiết kế, thi công,... gấp rút xây dựng cho mình một hệ thống chất lượng phù hợp. Trước mắt Công ty đã thực hiện một số biện pháp cụ thể sau:

- Làm tốt khâu tìm kiếm nguyên vật liệu, kiểm tra thí nghiệm vật liệu theo quy định, không đưa những vật liệu không đảm bảo chất lượng vào công trình.

- Nghiên cứu kỹ thiết kế phát hiện những sai sót hoặc bất hợp lý, chú ý những hạng mục, bộ phận công trình cần bảo đảm chất lượng đặc biệt.

- Tổ chức nghiệm thu theo từng phần của công việc để giải quyết dứt điểm những sai sót nếu có. Tránh tình trạng khi hoàn thành toàn bộ công trình mới phát hiện ra sai hỏng. Lúc đó việc xử lý sẽ rất tốn kém, mất nhiều thời gian và gây ra tình trạng công trình kém chất lượng.

Nói chung theo tiến triển như hiện nay thì sắp tới Công ty sẽ xây dựng được cho mình một hệ thống chất lượng phù hợp với điều kiện và quy mô hoạt động của mình.

II. PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH ĐẦU THẦU XÂY LẮP CỦA CÔNG TY.

1. Tình hình thực hiện công tác đấu thầu xây lắp tại Công ty

Là một Doanh nghiệp Nhà nước, với quá trình hình thành và phát triển, đến nay Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I đã có đủ các điều kiện để tham ra đấu thầu các công trình trong và ngoài nước. Tuy nhiên, cùng với sự đổi mới chung của nền kinh tế thị trường, công tác đấu thầu của Công ty vẫn còn nhiều vấn đề cần đổi mới hoàn thiện nhằm nâng cao hiệu quả của hoạt động đấu thầu.

Để đánh giá được đúng thực trạng công tác đấu thầu của Công ty, cần phải đi sâu vào tìm hiểu quá trình thực hiện công tác đấu thầu, những thành tựu, những vấn đề tồn tại và những nguyên nhân còn tồn tại của công ty.

Trong công tác thầu xây lắp công trình của Công ty thường gồm 3 giai đoạn sau:

- Giai đoạn tìm hiểu dự án và chuẩn bị hồ sơ thầu.
- Giai đoạn nộp hồ sơ thầu.
- Giai đoạn thi công theo hợp đồng (khi đã trúng thầu).

a. Giai đoạn tìm kiếm dự án và chuẩn bị hồ sơ dự thầu

*Quá trình tìm kiếm thông tin:

Là một Doanh nghiệp không lớn lắm nên đa số các nguồn thông tin về các dự án Công ty thường tìm kiếm trên các phương tiện thông tin đại chúng hay qua thư mời thầu của các Chủ đầu tư, rất ít diện chỉ định thầu. Đánh giá được tầm quan trọng của việc tìm kiếm các dự án nên Công ty rất quan tâm đến vấn đề này và coi đó là thông tin quan trọng cho công tác cạnh tranh xây lắp sau này.

Sau khi nhận được thông báo mời thầu, bộ phận đấu thầu phòng Kỹ thuật thi công và phòng Kế hoạch- Tiếp thị của Công ty cử người có năng lực, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm tới thăm thực địa công trình, mặt bằng thi công, nguyên liệu vật liệu có thể khai thác được tại địa phương, khối lượng công việc công trình..., trên cơ sở báo cáo thực tế của cán bộ khảo sát và bản vẽ thiết kế công trình mà Chủ đầu tư lập sẵn, Công ty tiến hành bóc tách khối lượng và tính toán giá dự thầu.

* Công tác tính giá dự toán dự thầu: Là một yếu tố quan trọng trong hoạt động đấu thầu, có ảnh hưởng lớn đến việc trúng thầu hay trượt thầu của Công ty. Nguyên tắc cơ bản nhất trong công tác tính giá dự toán dự thầu là tính đúng, tính đủ. Các sản phẩm xây dựng thường mang tính cá biệt, phụ thuộc nhiều vào địa điểm xây dựng, chủng loại công trình được xây dựng theo đồ án thiết kế, theo từng đối tượng đặt hàng cụ thể. Vì thế giá cả của sản phẩm xây dựng không thể quy định thống nhất mà mỗi công trình có giá riêng, kể cả các công trình áp dụng thiết kế định hình, thiết kế mẫu được xây dựng trong cùng một khu vực và cùng một thời điểm nhất định. Công ty chỉ có thể quy định giá cho từng bộ phận cấu thành công trình thông qua các định mức đơn giá và các quy định tính toán chung của Nhà nước.

Hiện nay, nội dung chi tiết của giá dự toán dự thầu trong xây lắp gồm có các khoản mục sau:

- Chi phí trực tiếp
- Chi phí chung
- Thu nhập chịu thuế tính trước
- Thuế giá trị gia tăng đầu ra

Việc xác định các khoản mục này cần phải luôn tuân thủ các quy định của Chính phủ về xây dựng. Cách tính cụ thể như sau:

* Chi phí trực tiếp: Bao gồm các chi phí về vật liệu, chi phí nhân công và chi phí sử dụng máy thi công. Các loại chi phí này được xác định dựa trên cơ sở bảng tiên lượng, định mức sử dụng và đơn giá XDChB chi tiết của công tác xây lắp tương ứng.

+ **Chi phí vật liệu**: Bao gồm các chi phí về nguyên vật liệu chính, vật liệu phụ, các cấu kiện thi công, các vật liệu sử dụng luân chuyển như đà ván, cốp pha, giàn giáo..., Công ty căn cứ vào bảng tiên lượng khối lượng công tác xây lắp, định mức sử dụng vật tư và mức giá vật liệu ở từng nơi, từng thời điểm thi công để xác định chi phí vật liệu trong đơn giá XDChB.

Chi phí vật liệu trong dự toán xây lắp được xác định bằng khối lượng xây lắp theo thiết kế được duyệt nhân với chi phí vật liệu trong đơn giá XDChB của từng loại công tác xây lắp. Khi có sự thay đổi về giá cả và cước phí vận chuyển thì căn cứ vào mức giá bình quân khu vực ở từng thời kỳ để xác định phần chênh lệch và đưa trực tiếp vào chi phí vật liệu trong dự toán.

Chi phí vật liệu được xác định theo công thức:

$$VL = \sum Q_j \times D_{jvl}$$

Trong đó:

VL : Chi phí vật liệu

Q_j : Khối lượng công tác xây lắp thứ j

D_{jvl} : Chi phí vật liệu trong đơn giá XDCB của công tác xây lắp thứ j

Đối với các công trình có vốn đầu tư nước ngoài thì bước đầu có thể sử dụng định mức vật tư hiện hành của Việt Nam để tính giá dự thầu. Tuy nhiên đối với những công việc yêu cầu phải tuân thủ theo các điều kiện quốc tế thì phải điều chỉnh lại định mức cho phù hợp.

+ **Chi phí nhân công:** Được xác định theo công thức sau

$$NC = \sum Q_j \times D_{jnc}$$

Trong đó:

Q_j : Khối lượng công tác xây lắp thứ j

D_{jnc} : Chi phí nhân công trong đơn giá XDCB của công tác xây lắp thứ j

+ **Chi phí Máy thi công:** Là toàn bộ chi phí cho việc sử dụng máy móc thiết bị vào thi công. Chi phí này được xác định theo công thức sau:

$$M = \sum Q_j \times D_{jmc}$$

Trong đó:

Q_j : Khối lượng công tác xây lắp thứ j

D_{jmc} : Chi phí máy thi công trong đơn giá XDCB của công tác xây lắp thứ j

Chi phí trực tiếp được xác định bằng 3 loại chi phí trên:

$$T = \sum (VL + NC + M).$$

* Chi phí chung:

Trong dự toán xây lắp, chi phí chung gồm: Chi phí quản lý, chi phí Bảo hiểm xã hội, trích nộp kinh phí công đoàn, chi phí phục vụ công nhân thi công ngoài công trường...,

Chi phí chung được tính bằng tỷ lệ phần trăm so với chi phí nhân công trong dự toán cho từng loại công trình hoặc tùy từng lĩnh vực xây dựng chuyên ngành theo quy định của Bộ xây dựng.

$$C = P \times NC$$

Trong đó:

C : Chi phí chung

P : Tỷ lệ quy định theo Thông tư số 01/1999/TT-BXD ngày 16/1/1999

NC : Chi phí nhân công trong đơn giá.

Đối với các công trình có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam, tỷ lệ tính trong đơn giá đầy đủ có thể áp dụng mức tương tự như tỷ lệ quy định hiện hành cho các loại công trình trong nước

*Thuế và lợi nhuận định mức:

Được tính bằng tỷ lệ phần trăm so với chi phí trực tiếp và chi phí chung.

$$TL = (T + C) \times m$$

Trong đó: TL : Thuế và lãi định mức

m : Tỷ lệ quy định theo thông tư 06/BTC

T : Chi phí trực tiếp

C : Chi phí chung

* Giá trị dự toán dự thầu xây lắp:

Được xác định bằng tổng của các chi phí trực tiếp, chi phí chung, thuế và lợi nhuận định mức.

$$Z = T + C + TL.$$

Trong đó: Z là giá trị dự toán dự thầu xây lắp trước thuế.

*Thuế giá trị gia tăng đầu ra:

Được tính bằng tỷ lệ phần trăm so với chi phí trực tiếp, chi phí chung và thu nhập chịu thuế tính trước

$$VAT = (T + C + TL) \times t$$

Trong đó: VAT : Thuế giá trị gia tăng đầu ra

TL : Thuế và lợi nhuận định mức

T : Chi phí trực tiếp

C : Chi phí chung

t : Tỷ lệ quy định theo thông tư 06/BTC

*Giá trị dự toán dự thầu xây lắp:

Được xác định bằng tổng của các chi phí trực tiếp, chi phí chung, thuế và lợi nhuận định mức và thuế giá trị gia tăng đầu ra

$$G_{XL} = (T + C + TL) + VAT$$

Trong đó : G_{XL} -là giá trị dự toán dự thầu xây lắp

Ví dụ: Tính giá dự thầu $90m^3$ tường xây

- Xác định giá xây $1m^3$ tường:

Bảng định mức công tác xây $1m^3$ tường:

Mã hiệu	Công tác xây lắp	Thành phần vật liệu	Đơn vị tính	Định mức
D.114	Xây tường	Gạch	Viên	680
		Vữa	m^3	0,25
		Gỗ ván	m^3	0,02
		Cây chống	Cây	2
		Dây	Kg	0,40
		Nhân công (5/7)	Công	2,1
		Máy trộn 100l	Ca	0,036
		Máy vận chuyển	Ca	0,07

Bảng định mức cấp phối tính cho $1m^3$ vữa xi măng, cát:

Mã hiệu	Thành phần vật liệu	Đơn vị	Định mức
D117	Xi măng PC300	Kg	95
	Cát vàng	m^3	1,2

Từ đó, tính chi phí để xây $1m^3$ tường

+ XM : $95 * 850 * 0,25 = 20.187,5 \text{ đ}$

+ Cát : $1,2 * 17.000 * 0,25 = 5.100 \text{ đ}$

+ Gạch : $680 * 330 = 224.400 \text{ đ}$

$$+ \text{Gỗ ván} : 0,02 * 850.000 = 17.000 \text{ đ}$$

$$+ \text{Cây chống} : 2 * 8.000 = 16.000 \text{ đ}$$

$$+ \text{Dây} : 0,4 * 7.000 = 2.800 \text{ đ}$$

- Vậy chi phí nguyên vật liệu trực tiếp là:

$$VL = 285.487,5 \text{ đ}$$

- Chi phí nhân công:

$$NC = 2,1 * 30.000 = 63.000 \text{ đ}$$

- Chi phí máy:

$$M = 0,036 * 35.000 + 0,07 * 40.000 = 4.060 \text{ đ}$$

Vậy chi phí trực tiếp là:

$$T = (VL + NC + M) = 352.547,5 \text{ đ}$$

- Chi phí chung :

$$C = NC * 55\% = 34.650 \text{ đ}$$

Lãi và thuế:

$$LT = (T + C) * 9\% = 34.850,5 \text{ đ}$$

Vậy tổng giá dự toán xây lắp trước thuế 90m³ tường là:

$$Z = (T + C + LT) * 90 = 37.984.320 \text{ đ}$$

- Thuế giá trị gia tăng đầu ra:

$$VAT = Z * T_{GTGT} = Z * 10\% = 3.798.432 \text{ đ}$$

Suy ra giá trị dự toán xây lắp sau thuế:

$$G_{XL} = Z + VAT = 41.782.752 \text{ đ.}$$

Song song với việc lập giá trị dự toán dự thầu, bộ phận đấu thầu kết hợp với phòng Tổ chức hành chính Công ty và các phòng chức năng liên quan tiến hành soạn thảo báo cáo về năng lực của Công ty phù hợp với yêu cầu của hồ sơ mời thầu và đặc điểm của công trình mà Công ty tham ra đấu thầu. Thông thường bản báo cáo về năng lực của Công ty bao gồm các nội dung sau:

- Quá trình hình thành và phát triển của Công ty.
- Phạm vi hoạt động và năng lực thi công của Công ty.
- Thẻ thức hợp pháp của Công ty.
- Tình hình tài chính của Công ty.

- Cơ cấu lao động của Công ty
- Danh mục máy móc thiết bị phục vụ thi công
- Danh mục các công trình đã thi công trong thời gian từ 3-5 năm.
- Danh mục các công trình tương tự gói thầu Công ty đã thi công.
- Giấy bảo lãnh dự thầu.

b. Quá trình nộp hồ sơ dự thầu

Sau khi đã chuẩn bị đầy đủ các tài liệu có liên quan đến hồ sơ dự thầu, Công ty tiến hành nộp hồ sơ dự thầu cho Chủ đầu tư. Trong khi chờ kết quả đấu thầu Công ty tăng cường công tác ngoại giao, quan hệ tốt với cơ quan có thẩm quyền ảnh hưởng tới việc ra quyết định đối với kết quả đấu thầu. Quan hệ đó sẽ làm tăng thêm uy tín, độ tin cậy của Công ty, nhất là trong trường hợp giá trị dự toán dự thầu mà Công ty đưa ra rất sát với giá của một hoặc nhiều đối thủ khác. Bên cạnh đó Công ty vẫn nghiên cứu những đề xuất kỹ thuật, tiến độ và biện pháp thi công..., mới có hiệu quả cho cả Chủ đầu tư và khi cần thiết có thể đề xuất với Chủ đầu tư. Như vậy khả năng cạnh tranh của Công ty sẽ được nâng cao hơn, khả năng thắng thầu sẽ chắc chắn hơn.

c. Quá trình thực hiện thi công theo hợp đồng.

Giai đoạn này được thực hiện sau khi đã có kết quả thông báo trúng thầu. Trong giai đoạn này nhìn chung Công ty đã thực hiện khá tốt. Chất lượng kỹ thuật, tiến độ thi công của công trình được bảo đảm đúng như cam kết với Chủ đầu tư. Điều đó thể hiện ở chỗ: Công ty đã đưa ra nhiều biện pháp tăng cường đội ngũ cán bộ kỹ thuật giám sát thi công, đảm bảo huy động đồng bộ xe máy thi công, tăng cường quản lý chặt chẽ việc cung ứng nguyên vật liệu..., nhằm hạn chế những sai sót có thể xảy ra làm ảnh hưởng tới chất lượng công trình, chậm tiến độ thi công, ảnh hưởng xấu tới uy tín của Công ty.

2. Kết quả đấu thầu của Công ty từ năm 1995 đến nay.

Trong 5 năm qua, Công ty đã trúng thầu rất nhiều công trình về các lĩnh vực xây dựng dân dụng, công nghiệp, các công trình thuỷ lợi và giao thông với tổng trị giá trên 250 tỷ đồng có thể thấy trong bảng số liệu sau đây mà trong đó giá trị sản lượng trúng thầu công trình trong các năm ngày càng tăng.

Biểu tổng hợp các công trình trúng thầu năm 1995-1999

Năm	Số công trình tham ra đấu thầu	Số công trình Trúng thầu	Tổng giá trị trúng thầu (Tr.đ)	Tỷ lệ % công trình trúng thầu
1995	31	10	29.903	32,26
1996	38	13	40.097	34,21
1997	47	14	51.632	29,78
1998	49	11	60.321	22,45
1999	53	9	68.047	16,98
Tổng	218	57	249.677	26,15

- Tỷ lệ số công trình trúng thầu giảm do mức độ cạnh tranh ngày càng khốc liệt, hơn nữa các công ty nước ngoài và các tổng công ty có tiềm năng lớn cũng là yếu tố quan trọng làm giảm khả năng thắng thầu của Công ty trên thị trường.

- Tổng giá trị các công trình trúng thầu hàng năm ngày càng tăng do công ty không ngừng khai thác mở rộng thị trường, tham ra và thắng thầu những gói thầu có giá trị ngày càng lớn

Tuy nhiên, tình hình thực hiện công tác đấu thầu của Công ty vẫn còn một số thiếu sót do vậy ngoài số công trình trúng thầu, Công ty đã để trượt một số không nhỏ các công trình mà ở mỗi công trình đó đều có những lý do kể cả chủ quan và khách quan khác nhau gây nên có thể nêu ví dụ như:

- Công trình đê Hà Nội, Công trình kè An Cảnh có giá trị trên 20 tỷ đồng do đưa ra giá dự thầu không hợp lý (vượt quá giá trần) nên đã trượt thầu....

Trong vài năm qua Công ty đã dần dần thay đổi lại các mặt yếu của mình và tiếp thu những kinh nghiệm của các đơn vị bạn. Bên cạnh đó Công ty đã mở rộng liên doanh liên kết với các công ty trong nước nên đã trúng thầu một số công trình có giá trị tương đối lớn.

3. Phân tích điểm mạnh, yếu của công ty so với đối thủ và của đối thủ cạnh tranh.

a. Phân tích các mặt mạnh và mặt yếu của Công ty

*** Về thi công xây lắp:**

Mặt mạnh:

- Cán bộ và công nhân có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực này.
- Có khả năng huy động máy móc thiết bị, xe máy thi công từ Tổng công ty xây dựng Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn.
- Có một số công nghệ hiện đại.
- Có khả năng cải tiến trang thiết bị kỹ thuật của công trình.

Mặt yếu:

- Năng lực về thiết bị máy móc, xe máy thi công lớn còn ít, đa số là công nghệ cũ, lạc hậu.
- Khả năng cung cấp nguyên vật liệu còn yếu chưa đồng bộ và chưa kịp thời.
- Vấn đề kiểm tra chất lượng công trình ở nhiều khâu chưa được thực hiện chu đáo.

*** Công tác kế hoạch tiếp thị:**

+ Công tác tiếp thị:

Mặt mạnh:

- Có sự hỗ trợ của Tổng công ty xây dựng Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn, một tổng công ty mạnh về uy tín, nguồn nhân lực, vật tư, tài chính,...
- Công ty sản xuất kinh doanh đa dạng hoá ngành nghề, không đơn thuần xây lắp dân dụng mà tiến hành xây dựng nhiều công trình thuộc lĩnh vực hạ tầng đường giao thông, các công trình thuỷ lợi, cấp thoát nước và sản xuất vật liệu xây dựng,...
- Công tác chỉ đạo tổ chức thực hiện chuẩn bị hồ sơ thầu đã có nhiều tiến bộ về chất lượng và đảm bảo thời gian kịp thời.

Mặt yếu:

- Năng lực tiếp thị, cơ sở vật chất, năng lực sản xuất kinh doanh của Công ty còn hạn chế nên khả năng trúng thầu đặc biệt là các công trình lớn còn nhiều khó khăn.

- Việc tập hợp khả năng, trí tuệ cán bộ công nhân viên trong và ngoài Công ty còn nhiều hạn chế, các quy chế cho các công tác tiếp thị còn chưa rõ ràng, các chế độ, quy chế về tài chính, thanh quyết toán, kiểm tra, kiểm soát cho một số công trình giao khoán chi phí cho cán bộ hợp đồng chưa thật sát với thực tế cũng làm giảm khả năng tiếp thị.

+ Công tác kế hoạch:

Mặt mạnh:

- Sát với thực tế.
- Các đơn vị trực thuộc rất cố gắng chủ động trong công tác lập và thực hiện tham ra dự thầu.
- Công tác giao kế hoạch và giao khoán chi phí sản xuất giữa Công ty và các đơn vị trực thuộc làm kịp thời và sát với thực tế, thủ tục thanh toán, thanh lý hợp đồng đúng quy định đảm bảo cho các đơn vị chủ động trong SXKD.
- Tiến độ đảm bảo, chất lượng công trình được nâng cao.

Mặt yếu:

- Công tác lập và điều hành thực hiện kế hoạch có lúc còn thiếu cơ sở vững chắc, chưa có biện pháp mạnh, kiên quyết và tính kỷ luật nên quản lý kế hoạch còn nhiều lúng túng, bị động, đặc biệt các công trình trọng điểm, tiến độ gấp, chất lượng đòi hỏi cao, đơn vị thi công không chủ động nắm bắt bám sát tiến độ gây khó khăn cho việc điều hành.

*** Công tác đầu tư, thực hiện dự án**

+ Công tác đầu tư:

Mặt mạnh:

- Có sự quan tâm rất lớn của ban lãnh đạo về nhu cầu đầu tư máy móc thiết bị, cơ sở hạ tầng.
- Có mối quan hệ tốt với các nhà cung cấp máy móc thiết bị.

Mặt yếu:

- Quá trình đầu tư máy móc thiết bị chưa đáng kể, chưa mạnh dạn đầu tư mới.

+ Công tác thực hiện dự án:

Mặt mạnh:

- Đã tiến hành nghiên cứu và thực hiện dự án kinh doanh đa dạng, mở thêm xu hướng xây dựng cơ sở kỹ thuật hạ tầng đạt được nhiều kết quả quan trọng.

Mặt yếu:

- Công tác chỉ đạo thực hiện dự án chưa kiên quyết, phân công giao việc chưa rõ ràng nên tiến độ triển khai chậm.

- Công tác quyết toán còn nhiều vướng mắc về các thủ tục.

Nhìn chung công tác đầu tư, thực hiện dự án còn yếu. Cần có sự chỉ đạo sát sao hơn cũng như tìm kiếm người có năng lực và nhiệt tình để thực hiện, triển khai.

*** Về tài chính kế toán:**

Mặt mạnh:

- Khả năng huy động vốn khá ổn định.

- Vốn kinh doanh không lớn, tuy nhiên có thể đảm bảo cho Công ty cạnh tranh được với các công ty vừa và nhỏ khác.

Mặt yếu:

- Khả năng phân tích tài chính còn yếu.

- Số lượng vốn không đủ để cạnh tranh ở quy mô lớn.

- Công tác thu hồi vốn và giải quyết các khoản nợ chưa dứt điểm.

- Sự linh hoạt của cơ cấu vốn đầu tư còn kém.

- Hệ số nợ tương đối cao.

*** Về nhân sự:**

Mặt mạnh:

- Ban lãnh đạo đều có năng lực, trình độ và nhiệt tình, năng động.

- Cán bộ kỹ thuật, công nhân có tay nghề cao, nhiều kinh nghiệm.

Mặt yếu:

- Một số kỹ sư trẻ chưa có kinh nghiệm, ít hiểu biết thực tế.

- Phải sử dụng số lượng công nhân thuê ngoài lớn, chưa đảm bảo trình độ theo yêu cầu.

- Một số cán bộ còn thiếu kiến thức về quản lý, pháp luật...

Có thể tóm tắt một số mặt mạnh, yếu của Công ty như sau:

Mặt mạnh	Mặt yếu
1. Chất lượng sản phẩm đảm bảo	1. Máy móc thiết bị kém
2. CBCNV có trình độ cao	2. Vốn SXKD còn nhỏ
3. Khả năng huy động vốn khá	3. Cơ cấu vốn đầu tư kém linh hoạt
4. Kế hoạch chiến lược đấu thầu khá	4. Khâu tiếp thị còn kém
5. Bộ máy tổ chức gọn nhẹ	5. CB còn yếu về quản lý, pháp luật
6. Có phương án cải tiến kỹ thuật	6. Quy mô còn nhỏ

3. Phân tích các đối thủ cạnh tranh của công ty.

Có thể nhận định một cách khái quát rằng đa số các Tổng công ty xây dựng trong nước đều là đối thủ cạnh tranh mạnh của Công ty. Bởi vì giá trị sản xuất kinh doanh của Công ty chỉ đạt ở mức thấp hơn 60 tỷ đồng VN mà các Tổng công ty thường có giá trị sản xuất kinh doanh cao hơn rất nhiều lần. Vì thế xét về một mình Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I so sánh với các Tổng công ty khác thì không phù hợp (về quy mô, số lượng cán bộ công nhân viên, vốn,...) chênh lệch nhau quá nhiều.

Như vậy khả năng cạnh tranh của Công ty với các Tổng công ty là rất khó khăn và thường thất bại.

Mặt khác, theo báo cáo của Công ty thì các công trình trúng thầu có giá trị lớn thì đều phải lấy tên Tổng hoặc dựa vào Tổng công ty xây dựng Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn. Còn bản thân năng lực của Công ty chỉ ở mức thấp, chỉ cạnh tranh được các công trình nhỏ về giá trị và quy mô.

Đối với các Công trình vừa và nhỏ mà theo quy định thì chỉ các công ty vừa và nhỏ tham ra dự thầu, đối với các công ty này thì quy mô và năng lực của họ cũng tương đương với Công ty do vậy việc cạnh tranh để trúng thầu có phần ngang sức và cân đối hơn, nhưng cũng không phải vì thế mà việc thắng thầu đạt được một cách dễ dàng.

Với cơ chế mở cửa nền kinh tế nước ta, nên các công ty nước ngoài đã có mặt tại Việt Nam trong mọi lĩnh vực. Trong đó lĩnh vực xây lắp là một thị trường đầy hấp dẫn cho các công ty xây dựng nước ngoài. Đó cũng là yếu tố cạnh tranh đáng kể cho các doanh nghiệp xây dựng trong nước mà trong đó có

Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I và làm cho cuộc cạnh tranh trong lĩnh vực thầu xây lắp ngày càng khốc liệt hơn.

Bên cạnh đó là các công ty xây dựng của các địa phương có dự án chuẩn bị thực hiện. Các công ty nước ngoài có thể mạnh về vốn, máy móc thiết bị hiện đại, kỹ thuật thi công tiên tiến..., Còn các công ty của các địa phương thì có mối quan hệ chặt chẽ hơn với Chủ đầu tư, họ am hiểu thị trường địa phương hơn.

Tuy nhiên Công ty đã biết tận dụng các lợi thế của mình và khai thác các điểm yếu của đối phương nhằm đưa ra được phương thức đấu thầu hợp lý. Bên cạnh đó Công ty cần có các giải pháp như: liên danh, liên kết với các công ty, tổng công ty lớn. Tìm hiểu thị trường kỹ càng, tạo mối quan hệ với Chủ đầu tư..., để qua đó tạo ra được năng lực của mình mạnh hơn các đối thủ khác và hy vọng thắng thầu.

III. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CÔNG TÁC ĐẤU THẦU CỦA CÔNG TY

1. Các thành tựu mà Công ty đã đạt được.

- Trong công tác đấu thầu các công trình, Công ty ngày càng có nhiều chuyển biến tích cực về mặt tổ chức và quản lý. Đặc biệt là lĩnh vực đối ngoại, mở rộng thị trường cũng như nâng cao sức cạnh tranh của Công ty. Điều này thể hiện định hướng sản xuất kinh doanh của Công ty chọn xây lắp làm lĩnh vực mũi nhọn là hợp lý và hiệu quả.

- Qua hoạt động đấu thầu, Công ty đã dần dần trưởng thành về nhiều mặt. Công ty đã lựa chọn được nhiều cán bộ giỏi, có kiến thức tổng hợp, hiểu sâu về kỹ thuật, trực tiếp tham ra đấu thầu và giám sát thi công công trình của Công ty.

- Các công trình do Công ty thi công đều đạt yêu cầu về kỹ thuật, chất lượng cao, có tính thẩm mỹ, được Chủ đầu tư đánh giá cao và khẳng định được uy tín trên thị trường.

- Về công tác quản lý, tổ chức thi công công trình: Công ty đã khuyến khích áp dụng hình thức khoán chi phí sản xuất ở các xí nghiệp và các ban, đội trực thuộc để nâng cao năng suất lao động của công nhân tạo điều kiện tăng thêm thu nhập cho người lao động khiến họ an tâm làm việc, từ đó nâng cao lòng nhiệt tình, hăng say lao động của mỗi người công nhân, đảm bảo tiến độ, các chỉ tiêu kỹ thuật và chất lượng thi công công trình, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

Tóm lại, trong những năm gần đây, đặc biệt là năm 1999 Công ty đã có cố gắng cải tiến rõ rệt về mặt tổ chức quản lý, mở rộng quan hệ hợp tác, tìm kiếm

công ăn việc làm, nâng cao thu nhập người lao động. Những kết quả đó có sự góp phần không nhỏ của công tác đấu thầu của Công ty.

2. Những hạn chế trong công tác đấu thầu của Công ty.

Mặc dù trong công tác đấu thầu, Công ty đã có nhiều cố gắng và đã đạt được những thành tích đáng kể, song công tác đấu thầu của Công ty vẫn còn nhiều vấn đề cần phải nghiên cứu, xem xét, khắc phục để nâng cao hơn nữa hiệu quả của công tác này.

Những hạn chế chủ yếu là:

- Công tác tiếp thị còn bị hạn chế, đang ở trong vùng hẹp nên khả năng tìm kiếm thông tin về các dự án còn ít, đội ngũ cán bộ còn chưa nhiệt tình.

- Quá trình bóc tách, lắp giá cả bỏ thầu dự án đôi khi bị động chưa linh hoạt theo giá thị trường nên có khi đưa ra mức giá không hợp lý dẫn đến trượt thầu.

- Số vốn dùng để sản xuất kinh doanh còn bị hạn chế, phải vay nợ nhiều do đó phải chịu lãi suất hàng tháng, năm thường rất cao gây ra khó khăn cho việc thi công các công trình, một hoạt động đặc thù đòi hỏi nguồn vốn đầu tư lớn và thời gian dài.

Mặt khác, việc thu hồi vốn bị chậm trễ nên bị ứ đọng gây khó khăn cho việc thực hiện công trình.

Ngoài ra, Công ty còn một số hạn chế sau:

- Do năng lực tài chính còn hạn chế, trang thiết bị thi công chưa đủ mạnh, trình độ quản lý của cán bộ và trình độ của công nhân chưa cao, các thông lệ quốc tế còn chưa thuần thục, nên những dự án lớn, nhất là các dự án nhóm A có vốn đầu tư nước ngoài Công ty không thể chen chân vào được đối với các Nhà thầu lớn trong nước và các Nhà thầu quốc tế, mà chỉ thường làm thầu phụ cho họ.

- Trong công tác thi công, quản lý chất lượng công trình của Công ty ở một số khâu đôi khi còn chưa đảm bảo. Cán bộ kỹ thuật, đội trưởng thi công nhiều khi không bám sát hiện trường nên sự sai sót trong khi thi công có lúc xảy ra làm tăng những chi phí không cần thiết, gây ra lãng phí, làm giảm lợi nhuận của Công ty.

- Mặc dù Công ty đã lựa chọn, tuyển dụng được những cán bộ giỏi, có trình độ năng lực chuyên môn cao trực tiếp tham ra công tác đấu thầu. Nhưng cán bộ đủ tiêu chuẩn vẫn còn thiếu nên đôi lúc chưa đáp ứng được các yêu cầu khắt khe của các Chủ đầu tư, đặc biệt là các Chủ đầu tư nước ngoài.

3. Những nguyên nhân chủ yếu của những vấn đề tồn tại trên.

a. Những nguyên nhân khách quan

- Hệ thống văn bản pháp quy về đầu tư xây dựng cơ bản chưa đầy đủ, thiếu đồng bộ. Các văn bản pháp quy còn quy định thiếu chi tiết, nhiều trường hợp còn bị bỏ sót. Đặc biệt là trong quy chế đấu thầu, chế độ ưu đãi đối với các Nhà thầu trong nước khi tham ra đấu thầu Quốc tế còn mang tính chung chung, chưa cụ thể. Vì vậy các nhà thầu Việt Nam chưa được hưởng lợi thế này.

- Quá trình chuyển đổi nền kinh tế sang nền kinh tế thị trường còn mới là bước đầu đối với các Doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là các Doanh nghiệp xây dựng. Hình thức đấu thầu là một hình thức tổ chức kinh doanh còn mới. Các doanh nghiệp Việt Nam đang trong quá trình vừa thực hiện vừa rút kinh nghiệm và học hỏi. Do đó việc cạnh tranh với các Nhà thầu nước ngoài đầy kinh nghiệm là một vấn đề đầy khó khăn.

- Cuộc khủng hoảng kinh tế Châu Á vừa qua đã làm cho các doanh nghiệp Việt Nam cũng bị ảnh hưởng làm cho công việc thu hồi vốn của Công ty gặp khó khăn, ảnh hưởng quá trình sản xuất kinh doanh của Công ty.

b. Nguyên nhân chủ quan:

- Cán bộ lãnh đạo đã chú ý quan tâm đến công tác đầu tư, tuy nhiên chưa được nhiều và chưa có phương án cụ thể cho công tác đầu tư.

- Trong công tác quản lý điều hành chưa khoa học, chưa có biện pháp và cơ chế hữu hiệu để thu hút sử dụng lực lượng lao động có tay nghề cao, đặc biệt các công trình có quy mô lớn, kết cấu phức tạp, yêu cầu kỹ thuật và mỹ thuật cao.

- Xu hướng sử dụng lao động thời vụ phát triển sẽ là nguyên nhân gây nên tình trạng chất lượng công trình không cao và nguy cơ mất an toàn lao động.

- Giá trị tài sản cố định trong sổ sách kế toán lớn, nhưng những tài sản thiết bị đưa vào sản xuất kinh doanh còn ít và lạc hậu, hiệu quả thấp.

- Công tác phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật chưa được quan tâm chỉ đạo và không khuyến khích động viên kịp thời nên chưa thành phong trào quần chúng .

- Phương tiện và dụng cụ cho công tác tiếp thị bị hạn chế gây khó khăn cho quá trình phát triển thị trường.

PHẦN III

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG THẮNG THẦU CỦA CÔNG TY XÂY LẮP & VẬT TƯ XÂY DỰNG I

Mọi lĩnh vực kinh tế diễn ra trong cơ chế thị trường đều phải chịu sự cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước trên cùng một lĩnh vực và tại một thời điểm nhất định.

Lĩnh vực xây dựng cơ bản cũng vậy, với sự hình thành nhiều doanh nghiệp xây dựng nên mức độ cạnh tranh trên lĩnh vực này ngày càng quyết liệt. Các doanh nghiệp xây dựng trên thị trường đang dần dần củng cố lại sức mạnh và vị thế của mình để có thể tồn tại và phát triển dựa trên những công trình mà họ nhận được.

Với sự đổi mới của Chính phủ, hình thức đấu thầu đã được sử dụng như là một công cụ nhằm tìm kiếm các nhà dự thầu phù hợp để thực hiện dự án. Do đó, để có thể thắng thầu, các doanh nghiệp cần phải đưa ra được các biện pháp hữu hiệu để có thể được Chủ đầu tư chấp nhận giao dự án cho đơn vị mình thực hiện.

Với một thời gian thực tập nghiên cứu tại Công ty xây lắp & Vật tư xây dựng I - Tổng công ty xây dựng Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn. Dựa trên tình hình thực trạng phân tích ở trên, tôi mạnh dạn đưa ra một số biện pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của Công ty. Một vấn đề sống còn đối với các doanh nghiệp xây lắp nói chung và Công ty xây lắp & Vật tư xây dựng I nói riêng.

I. CÁC BIỆN PHÁP

Biện pháp 1: Tổ chức một bộ phận chuyên trách về Marketing, tăng cường đầu tư đào tạo cán bộ, công nhân trong những năm tới.

a. Cơ sở lý luận và thực tiễn:

Muốn hoạt động đấu thầu có hiệu quả thì trước tiên phải gây được uy tín và sự ưa chuộng của khách hàng thông qua công tác tiếp thị.

Ở nước ta, qua hơn 10 năm phát triển theo cơ chế thị trường, công tác tiếp thị đã trở thành công cụ đắc lực cho các nhà kinh doanh, bởi vì thông qua công tác tiếp thị thì Công ty mới có thể tìm hiểu nắm bắt được thị trường và ngược lại thị trường mà cụ thể là các chủ đầu tư mới biết đến Công ty. Hiện nay, ở hầu hết các doanh nghiệp, dù ít dù nhiều cũng đã chú ý tới công tác Marketing.

Marketing tạo ra chất lượng, hiệu quả, giá cả, sự phục vụ phù hợp với yêu cầu thị trường.

Với thực tế Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I, phòng kế hoạch tiếp thị của Công ty có đội ngũ công tác tiếp thị còn quá mỏng, hầu hết đội ngũ cán bộ của phòng chưa được đào tạo qua chuyên môn, nghiệp vụ về Marketing, nên hoạt động phần nào còn lúng túng, công việc của họ chủ yếu là việc tính toán, lập giá dự thầu..., nên khả năng tiếp thị chưa cao, làm giảm đi khả năng tham ra dự thầu và trúng thầu của Công ty. Do vậy Công ty cần phải nhanh chóng tổ chức một bộ phận chuyên trách về tiếp thị (Marketing). Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay ,Công ty đang thiếu nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn và quy mô, số lượng cán bộ cũng như công nhân đang ở mức thấp cho nên trong thời gian tới Công ty cần phải tăng cường đầu tư đào tạo CBCNV nhằm tạo thêm sức mạnh của nguồn nhân lực để góp phần nâng cao khả năng thắng thầu .

b. Phương thức thực hiện:

Công tác Marketing trong xây dựng cơ bản thực ra cho đến nay vẫn chưa được định hình một cách cụ thể ở bất kỳ một doanh nghiệp xây dựng nào ở nước ta. Các doanh nghiệp thường tùy theo cách nhận thức của mình mà tổ chức hoạt động Marketing. Trên thực tế hiện nay, trong công tác Marketing xây dựng cơ bản có tồn tại một số hoạt động mang tính chất phục vụ cho các dự án mà Công ty có ý định tham ra đấu thầu, chưa mang tính toàn diện, liên tục và hệ thống. Bên cạnh đó, công tác này chưa có một bộ phận chuyên trách mà thường là do một số cán bộ lãnh đạo và các ban xây dựng kết hợp làm cùng với các hoạt động đối ngoại khác. Do vậy nên tính hiệu quả và toàn diện của công tác này chưa cao. Muốn thực hiện được các hoạt động Marketing có hiệu quả trong giai đoạn hiện nay, công tác Marketing của Công ty phải hoạt động theo các biện pháp cụ thể chủ yếu sau:

* Về tổ chức:

Công ty cần phải tổ chức bộ phận Marketing thuộc phòng Kinh tế - Kỹ thuật - Dự thầu gồm:

- 01 trưởng nhóm chỉ đạo thực hiện chung.
- 02 người tìm hiểu thị trường (giá cả, thông tin về các dự án, đối thủ cạnh tranh,...) đưa ra chiến lược cạnh tranh.
- 04 người bóc tách dự án và làm hồ sơ dự thầu.
- 01 người quảng cáo.

Như vậy, vừa có đủ nhân lực làm được công tác thị trường, mặt khác tận dụng được nguồn nhân lực sẵn có và không làm tăng biên chế, góp phần làm giảm chi phí nhân công.

Tuy nhiên, trong quá trình hoạt động các bộ phận trong phòng Kinh tế cần phải có sự liên kết chặt chẽ với nhau, đôi khi cần phải thay đổi vị trí cho nhau để nâng cao được kiến thức thực tế, tạo cho hoạt động sát với thực tế hơn.

* Về con người:

Song song với việc tổ chức bộ phận tiếp thị trên, trong những năm tới Công ty cần phải đầu tư nâng cao trình độ cho cán bộ công nhân viên và tuyển thêm một số cán bộ công nhân viên mới để tăng cường lực lượng lao động góp phần tạo sức mạnh cho Công ty khi tham ra đấu thầu và khi thực hiện các dự án.

* Về nội dung nghiên cứu:

- Thu thập, tìm hiểu các thông tin về các dự án đấu thầu được phổ biến qua các phương tiện thông tin đại chúng, đặc biệt là qua các mối quan hệ riêng với các đối tác khác (nếu có) để tham ra đấu thầu.

- Thu thập các thông tin về tình hình biến động của giá cả thị trường để có biện pháp điều chỉnh giá dự toán, dự đấu thầu kịp thời cũng như việc thông tin cho chủ đầu tư biết để đàm phán thoả thuận nhằm tránh rủi ro cho Công ty.

- Thu thập và nghiên cứu các thông tin về các đối thủ cạnh tranh trong đầu tư (năng lực, phương pháp tính giá dự toán, dự thầu, điểm yếu, điểm mạnh...).

- Tìm hiểu các thông tin về Chủ đầu tư, đề xuất các biện pháp thu hồi vốn nhanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Nghiên cứu tình hình cung cấp nguyên vật liệu.

- Đề ra các chiến lược tranh thầu phù hợp nhờ sự phân tích, đánh giá các hoạt động trên.

Sau đây là một số chiến lược thị trường nên áp dụng:

+ Chiến lược cạnh tranh:

- Cạnh tranh với giá dự thầu thấp nhờ giảm các chi phí và mức lợi nhuận xuống.

- Liên doanh liên kết với các đơn vị khác nhằm tăng thêm sức mạnh.

- Chiến lược dựa vào lợi thế tương đối, phát huy các thế mạnh của mình.

- Chiến lược quảng cáo giới thiệu nhằm thu hút sự chú ý của khách hàng.

+ Chiến lược phân đoạn, phân khu thị trường nhằm tìm ra thị trường thích hợp nhất của Công ty theo tình hình hiện nay.

c. Hiệu quả của biện pháp

Thông qua bộ phận Marketing Công ty sẽ nắm bắt được các thông tin có liên quan tới quá trình đấu thầu của mình. Qua đó đưa ra được các giải pháp thích hợp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của Công ty.

Mặt khác, nhờ có bộ phận Marketing, Công ty sẽ hoạt động có trọng điểm vì luôn xác định được lĩnh vực sở trường của mình, qua đó tránh sự lan man, phát triển thiếu định hướng ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình sản xuất kinh doanh.

Hơn nữa, Công ty sẽ học hỏi được các kinh nghiệm của các Nhà thầu khác trong và ngoài nước để vận dụng sáng tạo cho những dự án tiếp theo (trường hợp đã thất bại). Bên cạnh đó Công ty sẽ mở rộng được thị trường, phát triển ở nhiều vùng khác nhau tạo ra một quy mô lớn nhằm phát triển Công ty thêm mạnh mẽ và ổn định, tạo công ăn việc làm và thu nhập cho cán bộ công nhân viên.

Mặt khác, khi đầu tư đào tạo cán bộ công nhân viên ngày một nhiều và đạt kết quả cao thì Công ty sẽ có một đội ngũ cán bộ công nhân viên có năng lực, đảm nhận được các yêu cầu khi thực hiện công trình. Như thế sẽ tạo được uy tín cho Công ty góp phần hoàn thiện hơn cho khả năng thắng thầu những công trình tiếp theo.

Tóm lại, trong quá trình lập kế hoạch tiếp thị bao gồm nhiều mảng công việc cũng như chiến lược đã nêu trên. Với mỗi chiến lược đều có thể mạnh riêng của nó. Do đó Công ty cần phải kết hợp một cách đồng bộ thì hiệu quả của hoạt động Marketing sẽ được nâng lên rõ rệt, góp phần vào việc nâng cao khả năng và cơ hội để tham ra đấu thầu và ký kết nhiều hợp đồng. Bên cạnh đó việc đào tạo CBCNV sẽ càng khẳng định được vị trí của Công ty trên thị trường.

Với tầm quan trọng của công tác này, trong quá trình lập kế hoạch tiếp thị và đào tạo CBCNV phải được tiến hành một cách có trình tự và kỹ càng trên cơ sở thực tế các thông tin thu thập được để từ đó đưa ra chiến lược cho phù hợp với năng lực của Công ty. Đồng thời phải đầu tư cho công tác này một khoản chi phí tương đối lớn nhằm kích thích sự hoạt động của nó.

Biện pháp 2: Tăng cường đầu tư vào máy móc thiết bị để nâng cao năng lực thi công và quản lý sử dụng một cách hợp lý

a. Cơ sở lý luận và thực tiễn

Khi Công ty tham ra đấu thầu một dự án nào đó, Công ty cần phải giới thiệu về năng lực của mình. Trong đó yếu tố máy móc thiết bị được Chủ đầu tư rất quan tâm và đánh giá cao khi lựa chọn đơn vị nhận thầu dự án.

Mặt khác, do sự đòi hỏi thực tế của dự án về yếu tố kỹ thuật, chất lượng và yêu cầu về tiến độ thi công của công trình (đây là yếu tố cũng được đánh giá khá cao khi tham gia dự thầu) nên bắt buộc Công ty cần phải có một năng lực về máy móc thiết bị thật phù hợp để có thể cạnh tranh được với các Nhà thầu khác, đặc biệt là các Nhà thầu nước ngoài khi mà họ có một lượng máy móc thiết bị rất hiện đại.

Với thực tế của chủng loại cũng như giá trị và độ phù hợp của các loại máy móc thiết bị mà Công ty xây lắp & Vật tư xây dựng I đang hiện có, tôi nhận thấy công ty cần phải đầu tư vào việc mua sắm một số loại máy móc thiết bị cần thiết để nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

b. Phương thức tiến hành

Theo báo cáo tình trạng năng lực thiết bị của Công ty xây lắp & Vật tư xây dựng I thì đa số máy móc thiết bị của Công ty đã gần được khấu hao xong, năng suất đạt rất thấp trong khi yêu cầu về tiến độ thi công thì cần phải cao và đảm bảo chất lượng.

Để đảm bảo được vấn đề đầu tư mua sắm thiết bị thì không thể thiếu một yếu tố rất quan trọng đó là nguồn tài chính. Xuất phát từ điều kiện tài chính tự có của Công ty còn hạn hẹp, Công ty đã tiến hành biện pháp huy động vốn của Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn bằng dự án đầu tư chiều sâu. Trên cơ sở dự án này, Công ty đã đưa ra phương án trang bị máy móc thiết bị, tính toán hiệu quả dự án khả thi và đã được Bộ chấp nhận và cho vay vốn.

Tuy nhiên, xét về mặt thực tế nguồn vốn của Công ty đi vay, do vậy để đảm bảo kinh doanh có lãi Công ty cần phải thực hiện theo những phương án đầu tư sau đây:

+ Công ty có thể mua sắm thiết bị để lắp ráp và thay thế cho các thiết bị sẵn có nhờ cải tiến kỹ thuật, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật để từ đó giúp việc cải tiến, nâng cao năng lực thiết bị đang dùng hiện nay. Ví dụ như đối với các loại máy móc thiết bị: Máy trộn vữa, máy trộn bê tông, máy đầm dùi, máy đầm bàn, công ty chỉ cần mua các linh kiện thay thế các thiết bị đã cũ để sửa chữa và tận dụng đến mức tối đa khả năng làm việc của nó.

Để thực hiện được công việc này thì công ty cần phải có năng lực và uy tín lớn trên thị trường.

+ Công ty có thể mua sắm các loại phương tiện máy móc cũ (giá trị còn lại trên 70%) đồng bộ nhưng vẫn đảm bảo tính phù hợp với các yêu cầu kỹ thuật và đạt chất lượng cao.

Với phương án này, Công ty phải có năng lực cao về kỹ thuật và thương mại.

+ Công ty có thể mua sắm các loại phương tiện máy móc thiết bị mới mang tính chất quan trọng, quyết định một phần lớn giá trị của công trình như: Tổ hợp máy thi công các công trình dưới nước sâu, tàu hút bùn, các loại máy đào xúc có công suất và giá trị lớn..., Đây là một phương án có giá trị tài sản lớn, nó nâng cao năng lực sản xuất của Công ty, đặc biệt là trong giai đoạn hiện nay Công ty đang rất cần một lượng máy móc thiết bị lớn để đảm bảo việc thi công công trình lớn ở nước bạn Lào kịp với tiến độ đã hợp đồng thì việc thực hiện phương án này là cần thiết. Nó làm cho thời gian thực hiện khối lượng công việc giảm xuống, tiết kiệm được nhân lực, chi phí thi công..., Mặt khác nó tạo thế mạnh cho Công ty khi gửi hồ sơ dự thầu. Tuy nhiên, xét về mặt tài chính của Công ty hiện nay thì phương án này cần phải nghiên cứu kỹ vì số vốn đầu tư này phải đi vay, hơn nữa công việc hiện nay độ ổn định đảm bảo công suất và thời gian sử dụng chưa cao, còn rất bấp bênh. Do vậy để đảm bảo thu đủ khấu hao và có lãi thì đây là một bài toán rất phức tạp và có hệ số rủi ro cao. Nên chăng, Công ty trang bị theo kiểu mua từng cái một, một thời gian sau lại mua tiếp các thiết bị cần thiết khác. Như vậy vừa đảm bảo được năng lực của mình về máy móc thiết bị và về tài chính của Công ty.

Khi có chủ trương mua máy móc thiết bị, Công ty cần phải tính được giữa mua và thuê thì phương án nào hiệu quả hơn (xét về tình hình thực tế của thị trường hiện tại).

+ Công ty có thể liên doanh, hợp tác với các tổ chức, tập đoàn đầu thầu lớn trong và ngoài nước. Đây là phương án được coi là hữu hiệu nhất trong điều kiện Công ty còn hạn chế về năng lực vốn và kinh nghiệm để có thể tham ra đấu thầu quốc tế hoặc công trình hoặc công trình có vốn đầu tư nước ngoài có quy mô và giá trị lớn.

Trong giai đoạn từ năm 2000-2002, Công ty cần phải mua sắm các loại máy móc thiết bị khác để thay thế các loại máy móc thiết bị của Công ty chỉ còn lại 10-30% giá trị. Bên cạnh đó, hàng năm Công ty cần phải mua sắm các loại máy móc thiết bị mới để phù hợp với xu hướng phát triển của Công ty. Có như vậy, Công ty mới tạo được thế mạnh khi tham ra đấu thầu và có khả năng thực

hiện được các dự án theo đúng yêu cầu của Chủ đầu tư, đặc biệt là các dự án có giá trị lớn.

c. Hiệu quả của biện pháp

Máy móc thiết bị là yếu tố quan trọng quyết định tới khả năng cạnh tranh của Công ty khi tham ra đấu thầu. Tuy nhiên xét về tình hình thực tế, Công ty nên áp dụng các phương án trên vì như vậy Công ty giảm được số vốn đầu tư và trang thiết bị, tạo cho Công ty có thêm năng lực về vốn sản xuất và kinh doanh.

Mặt khác, với các loại máy móc thiết bị hợp lý về cả công suất và vốn, Công ty có thể giảm được giá so với các đối thủ cạnh tranh khác. Đó là một chiến lược quan trọng quyết định khả năng thắng thầu.

Tóm lại, với biện pháp này, Công ty nên đầu tư vào cho hợp lý để có thể nâng cao được khả năng cạnh tranh của mình trên thị trường, đem lại hiệu quả cao cho quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

Biện pháp 3: Xây dựng mức giá dự thầu hợp lý, linh hoạt phù hợp với chiến lược của Công ty và xu thế của thị trường.

a. Cơ sở lý luận và thực tiễn

Một công trình dù đạt được chất lượng cao, thoả mãn được các yêu cầu về kỹ thuật, mỹ thuật, thời gian hoàn thành,... đối với Chủ đầu tư mà giá công trình lại quá cao vượt qua cả giá xét thầu được phép do Chủ đầu tư đưa ra thì công trình đó vẫn chưa mang lại hiệu quả. Do đó các Chủ đầu tư thường kết hợp các yếu tố về chất lượng công trình và giá dự thầu để đánh giá xét thầu. Một Nhà thầu nào đó đưa ra được một mức giá hợp lý nhưng vẫn bảo đảm được các yêu cầu của Chủ đầu tư thì có khả năng thắng thầu cao (tuy nhiên vẫn phải đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh của Nhà thầu).

Đặc biệt đối với các Chủ đầu tư trong nước thì giá dự thầu và giá xét thầu là vấn đề rất quan trọng với họ. Bởi vì năng lực về vốn của Chủ đầu tư trong nước chỉ đạt ở mức tối thiểu dành cho dự án chứ ít có thêm khoản dự trữ (gói trọn trong một số vốn cố định do Chính phủ ký duyệt,...) nên với mức giá dự thầu nào họ cảm thấy hợp lý (tất nhiên trong hồ sơ dự thầu phải có bản thuyết minh của Nhà thầu đưa ra được tính hợp lý của mức giá đó và các vấn đề khác như biện pháp thi công, giá cả nguyên vật liệu...) qua đó Chủ đầu tư có thể chắc chắn được rằng: với mức giá đó, Nhà thầu có thể đảm nhận được dự án này.

Vì vậy, để có thể đưa ra được các mức giá dự thầu hợp lý, Công ty cần phải thực hiện giải pháp sau:

b. Phương thức thực hiện

- Hoàn thiện phương pháp lập giá dự thầu.

Trước đây Công ty thường tính các chi phí về Nguyên vật liệu, chi phí nhân công và chi phí máy theo công thức:

$$VL = \sum Q_j \times D_{jvl}.$$

$$NC = \sum Q_j \times D_{jnc}.$$

$$M = \sum Q_j \times D_{jm}.$$

Trong đó các đơn giá (D_{jvl} , D_{jnc} , D_{jm}) thường theo mức giá xây dựng cơ bản của Bộ xây dựng lập ra trong một thời kỳ nhất định (các Chủ đầu tư cũng thường dựa vào mức giá này để lập giá xét thầu). Nhưng với sự biến động về giá cả của thị trường, nếu Công ty vẫn áp dụng mức giá cố định đó thì có lúc lại đưa ra mức giá không hợp lý - quá cao hoặc quá thấp gây ảnh hưởng tới khả năng thắng thầu hoặc thua lỗ khi thi công. Do vậy, hiện nay Công ty cần phải áp dụng các công thức sau để xác định mức giá dự thầu tối ưu nhất, khả năng thắng thầu cao. Mặt khác, để phù hợp với điều luật chung của Nhà nước về thuế VAT (Thuế giá trị gia tăng).

Bảng công thức tính giá xây lắp công trình:

STT	Khoản mục chi phí	Cách tính	Kết quả
I	CHI PHÍ TRỰC TIẾP		
1	Chi phí vật liệu	$\sum_{j=1}^m Q^j \times D^{jvl} + CL_{vl}$	VL
2	Chi phí nhân công	$\sum_{j=1}^m Q^j \times D^{jnc} (1 + \frac{F_1}{h_{1n}} + \frac{F_2}{h_{2n}})$	NC
3	Chi phí máy thi công	$\sum_{j=1}^m Q^j \times D^{jm}$	M
	Cộng chi phí trực tiếp	VL + NC + M	T
II	CHI PHÍ CHUNG	P x NC	C
III	THU NHẬP CHỊU THUẾ TÍNH TRƯỚC	(T + C) x tỷ lệ quy định	TL
	Giá trị dự toán xây lắp trước thuế	T + C + TL	Z
IV	thuế giá trị gia tăng đầu ra	Z x T _{GTGT}	VAT
	Giá trị dự toán xây lắp sau thuế	(T + C + TL) + VAT	Gxl

Trong đó:

Q^j : khối lượng công tác xây lắp thứ j

D^{jvl} , D^{jnc} , D^{jm} : Chi phí vật liệu, nhân công, máy thi công trong đơn giá xây dựng cơ bản của công tác xây lắp thứ j

F_1 : Các khoản phụ cấp lương (nếu có) tính theo tiền lương tối thiểu mà chưa được tính hoặc chưa đủ trong đơn giá xây dựng cơ bản.

F_2 : Các khoản phụ cấp lương (nếu có) tính theo tiền lương cấp bậc mà chưa được tính hoặc chưa đủ trong đơn giá xây dựng cơ bản.

h_{1n} : Hệ số biểu thị quan hệ giữa chi phí nhân công trong đơn giá so với tiền lương tối thiểu của các nhóm lương thứ n.

h_{2n} : Hệ số biểu thị quan hệ giữa chi phí nhân công trong đơn giá so với tiền lương cấp bậc của các nhóm lương thứ n.

P : Định mức chi phí chung (%)

TL : Thu nhập chịu thuế tính trước (%)

G_{xl} : Giá trị dự toán xây lắp sau thuế

CL_{vl} : Chênh lệch vật liệu (nếu có)

T_{GTGT} : Mức thuế suất giá trị gia tăng quy định cho công tác xây dựng, lắp đặt

VAT : Tổng số thuế giá trị gia tăng đầu ra (gồm thuế giá trị gia tăng đầu vào để trả khi mua các vật tư, vật liệu, nhiên liệu, năng lượng...và phần thuế giá trị gia tăng mà doanh nghiệp phải nộp).

Ở đây, chi phí trực tiếp thì công ty nên đưa ra mức giá thấp nhất có thể được, trong đó tận dụng mức chênh lệch giữa giá quy định chung và giá thị trường kết hợp với giá nội bộ. Kết hợp với các loại nguyên vật liệu mà Công ty có lợi thế riêng để có thể giảm được phần giá chi phí trực tiếp. Ví dụ như Gạch chẳng hạn, Công ty có thể tự sản xuất và cung cấp cho các công trình mà điều kiện, khoảng cách vận chuyển cho phép góp phần làm giảm chi phí nếu mua ngoài thị trường. Bên cạnh đó, khi tính toán chi phí chung bao gồm chí phí quản lý công trình và quản lý doanh nghiệp thì Công ty có thể giảm bớt 2 loại chi phí đó nhờ sự phân bổ khoa học nguồn nhân lực của mình như kiêm nhiệm quyền hạn, tổng hợp các chức năng...

Đối với chi phí máy móc thì do hiện nay Công ty có các loại máy móc gần khấu hao hết, nên khi tính toán chi phí máy móc thì cần tính giảm phần khấu hao, tính mức sử dụng nhiên liệu và năng lượng phục vụ cho máy móc thiết bị ở mức tiết kiệm nhất nhưng vẫn đảm bảo tiến độ và hiệu quả thi công.

Với cách tính như vậy Công ty có thể giảm được giá dự thầu xuống, làm tăng khả năng trúng thầu.

c. Hiệu quả của biện pháp

Giảm giá thành xây lắp là một biện pháp khá phổ biến đối với các Nhà thầu hiện nay. Để có thể giảm được giá thành xây lắp, bắt buộc các Nhà thầu phải tính toán, phân tích và quyết định các lợi thế cũng như các điểm yếu của mình để đưa ra được mức giá hợp lý, có khả năng thắng thầu cao.

Vì vậy, Công ty cần phải tận dụng triệt để các lợi thế phân tích ở trên, qua đó đưa ra một mức giá tối ưu cuối cùng để tham ra dự thầu. Tuy nhiên, cần nhìn nhận một cách bao quát và toàn diện là các nhà thầu khác cũng đều dùng biện pháp này. Do vậy Công ty cần phải xem xét thật chính xác về các đối thủ cạnh tranh của mình để qua đó có thể điều chỉnh giá cho thật phù hợp, không nên cứng nhắc và tự tin quá mà phải thận trọng ngay từ bước đầu. Hơn nữa Công ty cần phải biết kết hợp giữa các biện pháp khác tạo nên một tổng thể hoàn chỉnh nhằm đạt một mức điểm tối đa khi Chủ đầu tư đánh giá hồ sơ dự thầu.

Biện pháp trên còn làm cho Công ty tiết kiệm được nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng,... làm tăng thêm mức doanh thu của Công ty, tạo thêm nhiều lợi nhuận. Mặt khác, tạo cho Công ty mối quan hệ mật thiết và có điều kiện giúp đỡ đối với bộ phận sản xuất vật liệu tăng thu nhập và nâng cao đời sống CBCNV làm việc ở bộ phận này.

Tóm lại, giảm giá thành xây lắp một cách hợp lý trong đấu thầu là một biện pháp hữu hiệu có thể góp phần rất lớn tới khả năng thắng thầu của Công ty.

Biện pháp 4: Tăng cường công tác quản lý chất lượng, xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000.

a. Cơ sở lý luận và thực tiễn:

Trong công cuộc mở cửa và hội nhập nền kinh tế nước ta với nền kinh tế khu vực và thế giới đã tạo cho nước ta nhiều chuyển biến quan trọng về kinh tế, xã hội, chính trị,...

Qua đó chúng ta học hỏi được những kinh nghiệm tiên tiến của thế giới trong các lĩnh vực quan trọng, trong đó có lĩnh vực xây dựng cơ bản.

Những công trình có vốn đầu tư của nước ngoài hoặc vốn vay của Tổ chức tiền tệ thế giới (IMF), Ngân hàng thế giới (WB), Ngân hàng châu Á (ADB),... đều phải thực hiện có hiệu quả và đảm bảo chất lượng, không bị phá đi sửa lại và phải đảm bảo tuổi thọ khai thác. Các công trình với vốn đầu tư trong nước cũng đã ảnh hưởng xu thế tiến bộ này. Tức là những yêu cầu đặt ra của các Chủ đầu tư ngày một cao, đòi hỏi các nhà thầu phải thật sự quan tâm tới công việc của mình đang làm để đạt được kết quả như mong muốn của các Chủ đầu tư.

Trước tình hình như vậy, Công ty xây lắp & Vật tư xây dựng I muốn có thể tham ra và nhận được thầu xây dựng các chương trình của Chủ đầu tư trong và ngoài nước thì nhất thiết cần phải nâng cao chất lượng công trình. Trong xu thế hiện nay, Công ty cần phải đẩy mạnh việc thực hiện công tác xây lắp theo bộ

tiêu chuẩn ISO 9000. Đó là giấy thông hành để Công ty có thể trở thành nhà thầu chính hoặc có thể mở rộng hợp tác với các đối tác quốc tế để thực hiện các công trình có quy mô lớn.

- ISO 9000 là bộ tiêu chuẩn do tổ chức quốc tế về tiêu chuẩn hoá ban hành, nhằm đưa ra những chuẩn mực cho hệ thống chất lượng và có thể áp dụng rộng rãi trong các lĩnh vực sản xuất kinh doanh và dịch vụ.

- ISO 9000 đề cập đến các lĩnh vực chủ yếu trong quản lý chất lượng như: chính sách và chỉ đạo về chất lượng, nghiên cứu thị trường, thiết kế triển khai sản phẩm và cung ứng kiểm soát quá trình, bao gói, phân phối, dịch vụ sau bán hàng, xem xét đánh giá nội bộ, đào tạo, kiểm soát tài liệu,...

- ISO 9000 là tập hợp các kinh nghiệm quản lý chất lượng tốt đã được thực thi trong nhiều quốc gia, khu vực và được chấp nhận thành tiêu chuẩn quốc gia của nhiều nước.

b. Phương thức tiến hành

* Về cơ cấu tổ chức:

Đối với Công ty xây lắp & Vật tư xây dựng I, việc quản lý chất lượng công trình được trực tiếp quản lý bởi phòng kỹ thuật và KCS, tổ chức theo từng đội và gắn liền với các công trường cùng với giám sát viên của Chủ đầu tư, bộ phận này có nhiệm vụ kiểm tra, giám sát về tất cả các hoạt động liên quan từ chất lượng nguyên vật liệu, đảm bảo an toàn của máy móc thiết bị, đến việc thi công xây lắp trên công trường.

* Về biện pháp tiến hành:

Trong khi tiến hành đưa bộ tiêu chuẩn chất lượng ISO 9000 vào thực hiện tại các Công trình của Công ty, trước mắt các bộ phận của Công ty thực hiện dự án và có liên quan đến công tác đấu thầu cần phải thực hiện theo các phương thức sau đây:

- Nghiên cứu kỹ thiết kế, phát hiện những sai sót hoặc bất hợp lý, tập trung chú ý các hạng mục, công việc quan trọng cần bảo đảm chất lượng.

- Làm tốt khâu chuẩn bị thi công, lập biện pháp thi công đối với những công việc, bộ phận công trình phức tạp về kỹ thuật. Lập các biện pháp đảm bảo và nâng cao chất lượng công tác xây lắp.

- Tìm nguồn cung cấp vật liệu xây dựng, bán thành phẩm, cấu kiện đảm bảo chất lượng. Tổ chức kiểm tra thí nghiệm vật liệu xây dựng theo quy định. Không đưa vật liệu không đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng vào xây lắp công

trình. Vấn đề này cần phải thực hiện nghiêm túc và chính xác vì nguyên vật liệu là yếu tố rất quan trọng trong qua trình thực hiện dự án (chiếm khoảng 60-80% giá trị dự án) nó ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng công trình.

- Lựa chọn cán bộ kỹ thuật, đội trưởng, công nhân đủ trình độ và kinh nghiệm đối với công việc được giao. Tổ chức đầy đủ bộ phận giám sát kiểm tra kỹ thuật.

- Tổ chức kiểm tra, nghiệm thu công tác xây lắp theo đúng quy định của tiêu chuẩn, quy phạm thi công, đặc biệt những bộ phận khuất và quan trọng. Sửa chữa những sai sót và sai phạm kỹ thuật một cách nghiêm túc.

- Công ty phải phối hợp và tạo điều kiện cho sự giám sát kỹ thuật của đại diện thiết kế và bên giao thầu.

- Thực hiện đầy đủ các văn bản về quản lý chất lượng trong quá trình thi công: sổ nhật ký công trình, biên bản thí nghiệm vật liệu xây dựng, cấu kiện, bán thành phẩm xây dựng, biên bản kiểm tra, nghiệm thu hoàn công và các văn bản có liên quan khác.

- Tham ra hội đồng nghiệm thu cơ sở. Qua đó khắc phục các điểm sai sót của công trình nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng của công trình.

- Tổ chức điều hành có hiệu lực các lực lượng thi công trên hiện trường, thống nhất quản lý chất lượng đối với các bộ phận trực thuộc. Báo cáo kịp thời những sai phạm kỹ thuật, những sự cố ảnh hưởng lớn đến chất lượng công trình.

Bên cạnh đó, quá trình thực hiện quản lý chất lượng công trình phải tiến hành liên tục, phát hiện và xử lý những nguyên nhân gây ra sai hỏng là chính chứ không phải xử lý các hậu quả của các nguyên nhân đó gây ra (lấy phòng ngừa là chính).

c. Hiệu quả của biện pháp

Khi tăng cường việc sử dụng hệ thống quản lý chất lượng và đội ngũ cán bộ chuyên trách, Công ty sẽ giám sát một cách chặt chẽ, đảm bảo và nâng cao chất lượng công trình, tìm ra được các nguyên nhân sai hỏng, từ đó lập kế hoạch đối phó, xử lý và cải tiến. Như vậy sẽ giảm được lãng phí và làm tăng mức doanh thu cho Công ty. Qua đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, góp phần vào việc làm cho Công ty phát triển mạnh hơn và ngày càng tạo được vị trí của mình trên thị trường.

Khi Công ty trực tiếp xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9000 trong xây lắp và được các tổ chức quốc tế chấp nhận thì sẽ gây được uy tín

đối với các Chủ đầu tư trong và ngoài nước (đặc biệt là các nhà đầu tư nước ngoài) vì qua sự chứng nhận đó các Chủ đầu tư sẽ yên tâm khi Công ty thực hiện xây dựng dự án theo đúng chất lượng mà Công ty đã cam kết thực hiện. Nhờ đó chủ đầu tư sẽ tránh được các khoản thăm dò, tìm hiểu về các Nhà thầu. Như vậy Công ty sẽ có khả năng cạnh tranh cao hơn so với các công ty khác cùng tham ra đấu thầu.

Nói tóm lại, biện pháp thứ 4 là biện pháp rất quan trọng phù hợp với xu thế hiện nay.

Biện pháp 5: Đẩy mạnh các hoạt động tạo và thu hồi vốn đầu tư.

a. Cơ sở lý luận và thực tiễn

Thiếu vốn sản xuất kinh doanh là một bài toán khó giải quyết đối với các doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực xây dựng cơ bản thì nhu cầu về vốn rất lớn.

Như đã phân tích ở phần trên, Công ty có số vốn lưu động tương đối nhỏ, trong khi đó hiện nay Công ty đang trực tiếp thi công nhiều công trình trên nhiều địa bàn khác nhau nên nhu cầu về vốn lưu động ứng trước cũng như số vốn dùng để bảo lãnh thực hiện hợp đồng... là đáng kể. Mặt khác, có một số công trình Công ty đã thực hiện xong và đã bàn giao cho Chủ đầu tư nhưng vẫn chưa được Chủ đầu tư thanh toán kịp thời nên Công ty vẫn đang còn một số vốn ứ đọng khá lớn ở các Chủ đầu tư, gây khó khăn cho quá trình thực hiện các công trình tiếp theo.

Đứng trước tình hình đó, Công ty cần phải dùng một số giải pháp nhằm huy động và thu hồi vốn đầu tư của mình để tăng cường khả năng cạnh tranh khi tham ra dự thầu.

b. Phương thức tiến hành

- Tạo vốn bằng cách mở rộng sản xuất, tăng cường chất lượng công trình để tăng tổng doanh thu, tăng lợi nhuận, từ đó tỷ lệ trích nhập quỹ vốn phát triển sản xuất tăng lên.

- Đẩy mạnh khả năng tạo vốn bằng cách thi công dứt điểm từng hạng mục công trình, rút ngắn thời gian xây dựng, có như vậy thì mới tăng nhanh khả năng thu hồi vốn rút ngắn chu kỳ sản xuất, tăng nhanh vòng quay vốn.

- Đẩy mạnh khả năng tạo vốn bằng cách tham ra liên doanh liên kết, tạo điều kiện để hỗ trợ về vốn lưu động, tăng khả năng năng lực vốn công nghệ...

tăng khả năng cạnh tranh đồng thời qua đó cũng học hỏi thêm kinh nghiệm quản lý vốn có hiệu quả, đây là yếu tố giúp cho sự thành công của Công ty.

- Việc hoàn thành nhanh chóng các hồ sơ pháp lý và hợp đồng nhận thầu, giao thầu lại là rất cần thiết. Đây là yếu tố giúp cho việc thanh toán được dễ dàng và thuận lợi hơn.

- Nhanh chóng huy động vốn nhàn rỗi tạm thời của cán bộ trong toàn Công ty với lãi suất thấp. Đồng thời mở rộng các hình thức kinh doanh nhằm tăng nguồn doanh thu.

- Tạo và mở rộng tăng cường hơn nữa mối quan hệ với các tổ chức Tài chính Ngân hàng nhằm tranh thủ sự giúp đỡ của các tổ chức này trong việc vay mượn vốn, đứng ra bảo lãnh nhận thầu, nhằm khai thác tối đa nguồn vốn tín dụng.

- Phải lập kế hoạch về vốn dài hạn, trung hạn, cũng như ngắn hạn. Từ đó đáp ứng được yêu cầu đầu tư thiết bị, tăng năng lực sản xuất, năng lực tài chính trong quá trình làm hồ sơ dự thầu.

- Duy trì các mối quan hệ với các nhà cung ứng nguyên vật liệu để có được điều kiện thuận lợi cho thanh toán phù hợp điều kiện thi công trong chương trình, nhằm đảm bảo tiến độ cung ứng vật tư đối với tiến độ thi công tránh tình trạng nguyên vật liệu về chậm sẽ làm tăng thời gian thi công một cách vô ích gây ứ đọng vốn.

c. Hiệu quả của biện pháp

Khi công ty đã sử dụng các giải pháp trên một cách đồng bộ thì khả năng huy động và thu hồi vốn sản xuất kinh doanh sẽ đạt được kết quả cao. Tuy nhiên trong các giải pháp trên thì giải pháp thi công dứt điểm từng hạng mục công trình, rút ngắn thời gian xây dựng là có hiệu quả nhất, chủ động nhất cho Công ty.

Thật vậy: khi rút ngắn thời gian xây dựng bàn giao công trình sớm hơn thì sẽ mang lại hiệu quả do vốn đầu tư sớm được thu hồi.

Rút ngắn thời gian xây dựng nhằm giảm những chi phí phát sinh trong quá trình thi công như thuê văn phòng, địa điểm , lương gián tiếp, quản lý...và những chi phí biến đổi sẽ tăng lên trong khi xây lắp nằm trong quá trình xây dựng như: chi phí nhân công, chi phí chung, chi phí vật liệu, chi phí máy.

Tóm lại, Công ty cần phải đẩy nhanh tiến độ thi công nếu điều kiện cho phép, tích cực đưa ra các giải pháp thi công hợp lý và hiệu quả nhất nhằm rút

ngắn được thời gian. Bên cạnh đó Công ty nên huy động vốn của cán bộ công nhân viên trong công ty, tranh thủ sự hỗ trợ giúp đỡ của các tổ chức tài chính... để có thể tham gia vào nhiều công trình hơn, đạt kết quả sản xuất kinh doanh cao hơn, đặc biệt là nâng cao được khả năng cạnh tranh của mình trên thị trường.

HIỆU QUẢ CHUNG

Trên đây là 5 biện pháp nhằm góp phần nâng cao khả năng thắng thầu của Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I. Trong thời gian tới, nếu Công ty áp dụng các biện pháp đó một cách linh hoạt và hợp lý thì công ty sẽ giảm được điểm yếu, tăng được điểm mạnh. Qua đó sẽ tạo được thế mạnh hơn các đối thủ cạnh tranh khác khi tham gia đấu thầu.

Thật vậy:

+ Khi Công ty có một bộ phận chuyên trách về tiếp thị thì việc tìm kiếm dự án sẽ nhiều hơn, bên cạnh đó Công ty sẽ tìm hiểu được kỹ hơn các đối thủ cạnh tranh và các Chủ đầu tư. Qua đó sẽ đưa ra được chiến lược cạnh tranh phù hợp nhất. Bên cạnh đó Công ty ngày càng đầu tư đào tạo CBCNV sẽ nâng cao được năng lực của nguồn nhân lực sẽ tạo cho Công ty thực hiện được nhiều dự án lớn.

+ Khi công ty tăng cường đầu tư vào máy móc thiết bị thì lượng máy móc thiết bị Công ty có sẽ nhiều hơn, nên Công ty chủ động hơn khi thực hiện dự án. Qua đó làm cho Chủ đầu tư tin tưởng hơn khi giao công trình cho mình.

+ Khi Công ty tăng cường công tác huy động và thu hồi vốn với những giải pháp hợp lý trên thì Công ty sẽ có một lượng vốn SXKD tương đối lớn, qua đó tạo cho Công ty thực hiện các dự án tiếp theo được nhanh chóng, giảm được các chi phí phát sinh như thuê văn phòng, địa điểm, lương gián tiếp...

+ Đặc biệt khi Công ty áp dụng bộ tiêu chuẩn ISO 9000 trong xây lắp vào hoạt động SXKD của mình thì sẽ tạo được uy tín đối với khách hàng (Chủ đầu tư), mặt khác làm cho Công ty giảm được các thiệt hại trong quá trình thi công công trình nhờ phát hiện và xử lý kịp thời các nguyên nhân chính gây ra...

+ Kết hợp với các biện pháp trên, Công ty đưa ra được một mức giá dự thầu hợp lý, hiệu quả, khả năng thắng thầu cao.

II. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VỚI NHÀ NƯỚC

1. Cần tăng cường công tác quản lý đấu thầu của Nhà nước.

Trong thực tế hiện nay đối với các doanh nghiệp xây dựng Việt Nam, việc tham ra và thắng thầu thường bị ảnh hưởng bởi ý muốn chủ quan của Chủ đầu tư mà thiếu đi tính khách quan khi xem xét hồ sơ để xét thầu. Do đó thường gây ra sự móc ngoặc giữa chủ đầu tư và Nhà thầu gây thất thoát cho Nhà nước và làm giảm chất lượng công trình.

Vì vậy, Nhà nước cần phải trực tiếp hoặc gián tiếp giao cho những người tin cậy, công bằng..., để quản lý quá trình đấu thầu các dự án của Nhà nước nhằm tăng tính cạnh tranh lành mạnh trong lĩnh vực xây lắp.

Mặt khác, đối với các dự án có vốn đầu tư nước ngoài, Nhà nước cần quản lý chặt chẽ để tránh sự móc ngoặc giữa Chủ đầu tư (thường là của nước ngoài) với các tổ chức, tập đoàn xây lắp lớn khác trên thế giới để đưa ra các yêu sách gây khó khăn cho các tổ chức, tập đoàn trong nước làm thiệt hại đến doanh thu chung của cả ngành.

2. Sửa chữa, ban hành cụ thể các văn bản quy định các chế độ ưu tiên đối với các Nhà thầu trong nước.

Một số quy định đối với các chế độ ưu tiên cho các Nhà thầu trong nước chưa chặt chẽ và rõ ràng như: Trong điều 10 của quy chế đấu thầu có quy định về chế độ ưu đãi đối với Nhà thầu trong nước

- Điểm 6: Nhà thầu trong nước tham dự đấu thầu quốc tế (đơn phương hoặc liên danh) được xét ưu tiên khi hồ sơ dự thầu được đánh giá tương đương với các hồ sơ dự thầu của Nhà thầu nước ngoài.

- Điểm 8: Nhà thầu trong nước tham ra đấu thầu quốc tế sẽ được hưởng chế độ ưu đãi theo quy định của pháp luật.

Nên sửa đổi, bổ xung cho chặt chẽ, đầy đủ tạo được thuận lợi cho các Nhà thầu Việt Nam.

3. Nhà nước cần xây dựng một nguồn cung cấp vốn, thông tin đầy đủ và chính xác để phục vụ cho công tác đấu thầu.

Thông tin là một yếu tố giúp các doanh nghiệp nắm bắt được các vấn đề liên quan đến công tác của mình, nó là một yếu tố hết sức quan trọng và cần thiết đối với các doanh nghiệp khi tìm hiểu thị trường giá cả, máy móc thiết bị... trong và ngoài nước. Tuy nhiên, ở nước ta hiện nay nguồn cung cấp thông tin từ Nhà nước là rất hạn chế gây không ít khó khăn cho doanh nghiệp khi tham ra các hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung và hoạt động đấu thầu nói riêng.

Vì thế để tạo cho các doanh nghiệp Việt Nam hoạt động tốt hơn trong lĩnh vực đấu thầu xây lắp thì cần phải có sự hỗ trợ của Nhà nước như: lắp đặt phổ biến mạng Internet, tăng cường hoạt động báo trí và kết hợp các bộ ngành có liên quan đến vấn đề xây lắp như bộ Xây dựng, bộ Kế hoạch và đầu tư, bộ Giao thông vận tải...để xây dựng một trung tâm chuyên cung cấp các thông tin về tình hình xây dựng cơ bản trong và ngoài nước một cách đầy đủ và kịp thời, làm tăng được khả năng thắng thầu của các doanh nghiệp Việt Nam.

Khó khăn lớn nữa của các doanh nghiệp xây dựng hiện nay đó là vốn lưu động. Do Nhà nước chưa có chính sách cho việc thanh toán tiền bàn giao công trình hoàn thành giữa Chủ đầu tư và Chủ thầu nên Chủ thầu không thu được tiền về đúng thời gian thi công, gây ứ đọng vốn làm ảnh hưởng tới lợi nhuận và quá trình sản xuất kinh doanh của Công ty.

Do vậy Nhà nước cần có chính sách nhằm kiểm tra, kiểm soát việc thu chi của các Chủ đầu tư, bên cạnh đó hỗ trợ vốn hoặc đứng ra bảo lãnh cho Công ty để Công ty có thể vay vốn của các tổ chức trong và ngoài nước để thực hiện các dự án lớn.

KẾT LUẬN

Thắng thầu và tính hiệu quả của dự án thường là mục tiêu hàng đầu của các doanh nghiệp trong cơ chế thị trường với tính cạnh tranh đầy gay gắt hiện nay.

Để có thể thắng thầu trong các cuộc đấu thầu do Chủ đầu tư lập ra, bắt buộc các doanh nghiệp không ngừng hoàn thiện năng lực của mình và phải biết khai thác triệt để các điểm mạnh, hạn chế các điểm yếu vốn có của Công ty. Bên cạnh đó Công ty phải biết tận dụng và sử lý kịp thời các cơ hội và nguy cơ, phải đưa ra được các phương án có hiệu quả nhất, tiết kiệm tối đa các nguồn lực nhưng phải đảm bảo các yêu cầu về kỹ thuật, chất lượng, tính thẩm mỹ...của dự án chuẩn bị xây dựng.

Đề tài " Một số biện pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu xây lắp ở Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I. Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn" là một vấn đề tương đối mới mẻ và rộng lớn. Tuy nhiên đây lại là vấn đề mà ban lãnh đạo cũng như toàn bộ cán bộ công nhân viên trong Công ty rất quan tâm, chú ý và cho rằng nó có tính cấp thiết cao.

Trong quá trình thực tập tại Công ty, với bài viết này tôi phần nào nêu lên một cách khái quát những vấn đề chung về đấu thầu xây lắp, thực trạng của công tác đấu thầu, những thành tựu, những vấn đề còn hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó ở Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I. Bên cạnh đó, đưa ra một số biện pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu ở Công ty với mong muốn những ý kiến đóng góp đó sẽ gây ra được sự chú ý và cao hơn nữa là sự vận dụng đầy sáng tạo của Công ty.

Do thời gian thực tập và vốn kiến thức còn hạn chế, nên trong bài viết này tôi không thể tránh khỏi những thiếu sót, có những lý luận, ý kiến chưa sát với thực tế bên ngoài... vì thế tôi rất mong nhận được sự đóng góp, bổ xung của cô giáo hướng dẫn, các anh chị trong Công ty Xây lắp & Vật tư xây dựng I để bài viết đạt đến độ hoàn thiện hơn.

Hà nội, tháng 02 năm 2000

Sinh viên thực hiện

Lê Tấn Duy

MỤC LỤC

	Trang
MỞ ĐẦU	1
PHẦN I : ĐẤU THẦU XÂY LẮP - MỘT HÌNH THỨC QUẢN LÝ CÓ HIỆU QUẢ TRONG NGÀNH XÂY DỰNG	2
I. Thực chất của đấu thầu	2
1. Giới thiệu chung về thầu xây lắp	2
2. Đặc điểm của đấu thầu xây lắp	3
3. Mục tiêu của đấu thầu xây lắp trong nền kinh tế thị trường	4
II. Sự cần thiết khách quan, vai trò và ý nghĩa của đấu thầu trong xây lắp	5
1. Sự cần thiết khách quan thực hiện đấu thầu trong xây lắp	5
2. Vai trò và ý nghĩa của đấu thầu trong xây lắp	6
III. Các nguyên tắc của đấu thầu xây lắp	7
1. Nguyên tắc cạnh tranh công bằng	7
2. Nguyên tắc bí mật	7
3. Nguyên tắc đánh giá công bằng	7
4. Nguyên tắc đòi hỏi về năng lực	8
5. Nguyên tắc trách nhiệm	8
IV. Nội dung chính của phương thức đấu thầu và dự thầu trong xây lắp	8
1. Các hình thức đấu thầu trong nước	8
2. Các hình thức đấu thầu quốc tế	12
3. Các chỉ tiêu chủ yếu được sử dụng trong đấu thầu Xây lắp	13
4. Trình tự quá trình đấu thầu.	15
V. Các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng đấu thầu trong xây lắp của các doanh nghiệp xây dựng	18
1. Môi trường bên ngoài	18
2. Nội bộ doanh nghiệp (DN)	18
PHẦN II : PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH ĐẤU THẦU XÂY LẮP CỦA CÔNG TY XÂY LẮP VÀ VẬT TƯ XÂY DỰNG I. BỘ NÔNG NGHIỆP &	

PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN	22
I. Giới thiệu về công ty xây lắp & vật tư xây dựng I - Bộ NN & PTNT	22
1. Sơ bộ về sự hình thành và phát triển, chức năng và nhiệm vụ của công ty	22
2. Một số đặc điểm chủ yếu của Công ty	24
II. Phân tích tình hình đấu thầu xây lắp của công ty.	34
1. Tình hình thực hiện công tác đấu thầu xây lắp tại Công ty	34
2. Kết quả đấu thầu của Công ty từ năm 1995 đến nay	41
3. Phân tích các đối thủ cạnh tranh của công công ty	46
III. đánh giá tình hình thực hiện công tác đấu thầu của Công ty	47
1. Các thành tựu mà Công ty đã đạt được	47
2. Những hạn chế trong công tác đấu thầu của Công ty	47
3. Những nguyên nhân chủ yếu của những vấn đề tồn tại trên	48
PHẦN III : MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG THẦU THẦU CỦA CÔNG TY XÂY LẮP & VẬT TƯ XÂY DỰNG I	50
I. Các biện pháp	50
II. một số kiến nghị với nhà nước	65
1. Cần tăng cường công tác quản lý đấu thầu của Nhà nước	65
2. Sửa chữa, ban hành cụ thể các văn bản quy định các chế độ ưu tiên đối với các Nhà thầu trong nước	66
3. Nhà nước cần xây dựng một nguồn cung cấp vốn, thông tin đầy đủ và chính xác để phục vụ cho công tác đấu thầu	66
KẾT LUẬN	68