

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Vũ Hoàng Anh

**HOẠT ĐỘNG ĐẦU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ
TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH
(Theo định hướng ứng dụng)

BẮC GIANG – NĂM 2021

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Vũ Hoàng Anh

**HOẠT ĐỘNG ĐẦU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ
TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

MÃ SỐ: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

NGƯỜI HƯỚNG DẪN: GS.TS BÙI XUÂN PHONG

BẮC GIANG - NĂM 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn: “*Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang*” là do bản thân tôi nghiên cứu và hoàn thành dưới sự hướng dẫn của GS.TS Bùi Xuân Phong.

Các số liệu, thông tin thu thập và kết quả nghiên cứu trong đề tài là trung thực.

Tôi xin chịu trách nhiệm về lời cam đoan này.

Bắc Giang, Ngày 15 tháng 11 năm 2021

Học viên thực hiện

Nguyễn Vũ Hoàng Anh

LỜI CẢM ƠN

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới tập thể các Thầy Cô giáo thuộc Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông đã trang bị giúp cho em kiến thức trong suốt quá trình học tập. Đặc biệt, Em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất tới thầy giáo **GS.TS Bùi Xuân Phong**, người đã tận tình, trực tiếp hướng dẫn em trong suốt quá trình thực hiện luận văn tốt nghiệp.

Nhân đây, cũng xin được gửi lời cảm ơn tới Ban lãnh đạo, các Phòng chức năng của Viễn thông Bắc Giang đã nhiệt tình giúp đỡ, cung cấp số liệu và tạo điều kiện cho em hoàn thành luận văn tốt nghiệp.

Xin trân trọng cảm ơn!

Bắc Giang, Ngày 15 tháng 11 năm 2021

Người thực hiện

Nguyễn Vũ Hoàng Anh

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC BẢNG.....	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ HÌNH VẼ.....	viii
I. MỞ ĐẦU	1
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI.....	1
2. TỔNG QUAN VỀ VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU	2
3. MỤC ĐÍCH VÀ NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU.....	3
4. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU	4
5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI.....	4
6. KẾT CẤU LUẬN VĂN	5
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ DỰ ÁN ĐẦU TƯ VÀ ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	6
1.1 DỰ ÁN ĐẦU TƯ	6
1.1.1 Khái niệm dự án đầu tư	6
1.1.2 Vai trò dự án đầu tư.....	6
1.1.3. Đặc điểm, chu kỳ dự án đầu tư.....	7
1.2 ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	10
1.2.1 Khái niệm đấu thầu dự án đầu tư	10
1.2.2 Mục đích đấu thầu dự án đầu tư	13
1.2.3 Vai trò đấu thầu dự án đầu tư	14
1.2.4. Nội dung cơ bản của đấu thầu dự án đầu tư	14
1.2.5 Nhân tố ảnh hưởng đến đấu thầu dự án đầu tư.....	17
1.3 TRÌNH TỰ THỰC HIỆN ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ	22
1.3.1. Chuẩn bị đấu thầu.....	22

1.3.2. Mời thầu	24
1.3.3. Nộp và nhận hồ sơ dự thầu.....	25
1.3.4. Mở thầu.	25
1.3.5. Đánh giá Hồ sơ dự thầu.....	25
1.3.6. Trình duyệt kết quả trúng thầu	27
1.3.7. Thương thảo ký hợp đồng	27
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG	29
2.1 TỔNG QUAN VỀ VIỄN THÔNG BẮC GIANG.....	29
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	29
2.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	30
2.2 THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ CỦA VIỄN THÔNG BẮC GIANG GIAI ĐOẠN 2016-2020.....	34
2.2.1. Các dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang.....	34
2.2.2. Thực trạng căn cứ pháp lý đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang	36
2.2.3. Nguyên tắc tổ chức thực hiện đấu thầu dự án đầu tư	38
2.2.4 Phân cấp quyết định và phê duyệt giá trị đầu tư của dự án.....	39
2.2.5. Thực trạng quy trình đấu thầu dự án đầu tư	41
2.2.6. Tiến độ thực hiện các gói thầu	50
2.3 ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG.....	51
2.3.1 Những kết quả đạt được	51
2.3.2 Những tồn tại và nguyên nhân	53
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG	58
3.1 ĐỊNH HƯỚNG CỦA VIỄN THÔNG BẮC GIANG	58

3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐẦU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ TẠI VIỆN THÔNG BÁO GIANG.....	59
3.2.1 Cải tiến quy trình đấu thầu	59
3.2.2 Tăng cường về số lượng và chất lượng đội ngũ làm công tác đấu thầu....	62
3.2.3 Nâng cao đạo đức nghề nghiệp và phẩm chất cán bộ Viện thông	65
3.2.4 Sử dụng hiệu quả tư vấn.....	65
3.2.5 Tăng cường kiểm tra, kiểm soát hoạt động đấu thầu	65
3.3. KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐẦU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ	67
3.3.1 Kiến nghị với cơ quan quản lý	67
3.3.2 Kiến nghị với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam	67
KẾT LUẬN	69
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	71
PHỤ LỤC.....	73

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

CNTT	Công nghệ thông tin
TTVT	Trung tâm viễn thông
VT-CNTT	Viễn thông-Công nghệ thông tin

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Bảng tổng hợp dự án đầu tư xây dựng giai đoạn 2015 – 2019.....	36
Bảng 2.2: Bảng phân cấp thẩm quyền quyết định giá trị đầu tư	39
Bảng 2.3. Tiến độ thực hiện các gói thầu 2016 - 2020	50

DANH MỤC SƠ ĐỒ HÌNH VẼ

Hình 1.1. Chu kỳ của dự án đầu tư.....	8
Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức Viễn thông Bắc Giang.....	31
Hình 2.2: Quy trình đấu thầu, xét giá đàm phán đối với các hàng hóa, dịch vụ đơn giản.....	42
Hình 2.3: Quy trình đấu thầu, xét giá, đàm phán đối với các hàng hóa phức tạp.....	45
Hình 2.4: Biểu đồ tiến độ các gói thầu 2016 – 2020.....	51

I. MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Đầu tư là sự hy sinh các nguồn lực hiện tại để tiến hành các hoạt động nhằm thu được các kết quả, thực hiện được những mục tiêu nhất định trong tương lai. Các nguồn lực có thể là tiền, tài nguyên thiên nhiên, là sức lao động, trí tuệ. Những kết quả đạt được có thể là sự gia tăng tài sản vật chất, tài sản chính hoặc tài sản trí tuệ và nguồn lực có đủ điều kiện để làm việc với năng suất cao hơn cho nền kinh tế và cho toàn bộ xã hội. Đầu tư xây dựng là hoạt động đầu tư nhằm tạo ra các công trình xây dựng theo mục đích của người đầu tư, là lĩnh vực sản xuất vật chất tạo ra các tài sản cố định và tạo ra cơ sở vật chất kỹ thuật cho xã hội. Vai trò của đầu tư xây dựng đối với sự phát triển cả về kinh tế, xã hội của một quốc gia là vô cùng quan trọng, là cơ sở hạ tầng cho giao thông, thủy lợi, bến bãi, cầu cảng, sân bay, hạ tầng viễn thông, điện lực, nước, trường học, bệnh viện, khách sạn, nhà xưởng, các công trình phúc lợi xã hội,... Do vậy, yêu cầu và đòi hỏi đối với công tác quản lý dự án đầu tư càng trở nên cấp thiết và quan trọng hơn bao giờ hết. Công tác này giúp cho các dự án đầu tư diễn ra đúng kế hoạch, đúng tiến độ, chất lượng, cũng như đem lại hiệu quả dự án đầu tư tối ưu.

VNPT Bắc Giang là đơn vị trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam được thành lập từ 01/01/2008 trên cơ sở tách ra thành 02 khối Bưu chính – Viễn thông từ Bưu điện tỉnh Bắc Giang (cũ). Nhận thức được tầm quan trọng của công tác đầu tư trong các dự án tại VNPT Bắc Giang, trong những năm gần đây VNPT Bắc Giang đã có những bước tiến bộ đáng kể, đơn vị đã xây dựng kế hoạch cụ thể, chi tiết, giám sát và điều phối hoạt động trong quá trình thực hiện giúp nâng cao hiệu quả quản lý dự án đầu tư công trình, đảm bảo dự án hoàn thành theo đúng kế hoạch, thời hạn, chất lượng...

Hoạt động đầu tư là một trong những hoạt động có ý nghĩa chiến lược, có vai trò rất quan trọng và có ảnh hưởng trực tiếp, sâu rộng đến sự phát triển, đến hiệu quả sản xuất kinh doanh, cũng như khả năng tăng trưởng của đơn vị. Hoạt động đầu tư được coi là tiền đề tạo nội lực cạnh tranh cho đơn vị. Hoạt động này bao gồm rất

hiều các công đoạn khác nhau. Lựa chọn nhà thầu dự án đầu tư là khâu then chốt trong việc mang lại hiệu quả dự án, giúp lựa chọn được nhà thầu có đủ năng lực thực hiện dự án. Những sai lầm trong việc hoạt động đấu thầu có thể dẫn đến tình trạng lãng phí vốn lớn, thậm chí gây hậu quả nghiêm trọng đối với đơn vị. Vì thế, công tác đấu thầu dự án đầu tư luôn được quan tâm, tính toán và cân nhắc rất kỹ lưỡng.

Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của Viễn thông Bắc Giang đến nay vẫn cơ bản tuân thủ theo qui định, góp phần mang lại hiệu quả cho các dự án. Tuy nhiên, hoạt động này chưa thật sự đạt được hiệu quả tối đa, vẫn tồn tại nhiều hạn chế nhất định làm ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả dự án như trình độ đội ngũ nhân viên tham gia vào công tác đấu thầu chưa được đào tạo một cách bài bản, chủ yếu làm theo thói quen, kinh nghiệm người trước truyền người sau, quy trình đấu thầu còn chồng chéo, phương pháp đấu thầu còn chưa đồng nhất.... Vì vậy, việc đánh giá lại và tìm ra các giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu các dự án đầu tư là một trong những hoạt động hết sức quan trọng, cấp thiết đối với Viễn thông Bắc Giang trong giai đoạn hiện nay nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư, tạo nội lực cạnh tranh cho đơn vị.

Với những lý do trên, tôi chọn đề tài “Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang” làm nội dung nghiên cứu luận văn cao học Quản trị kinh doanh của mình. Thông qua việc nghiên cứu lý luận về công tác đấu thầu dự án đầu tư và phân tích đánh giá thực trạng hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của đơn vị trong giai đoạn 2016-2020, luận văn mong muốn đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại đơn vị, với hy vọng đơn vị có thể vận dụng để nâng cao nội lực cạnh tranh và đạt được sự phát triển thành công trong những năm tiếp theo.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Vấn đề đấu thầu dự án đầu tư đã được các nhà khoa học, các nhà nghiên cứu rất quan tâm nghiên cứu. Liên quan đến vấn đề này ở nước ra đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học, luận văn, luận án đề cập và giải quyết. Có thể nêu ra một số công trình tiêu biểu sau:

GS.TS Bùi Xuân Phong (2006), Giáo trình Quản trị dự án đầu tư, Nhà xuất bản Bưu điện.

GS.TS Bùi Xuân Phong (2006), Lập và quản lý dự án đầu tư của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông Việt Nam, NXB Bưu điện.

PGS.TS Từ Quang Phương (2014), Giáo trình Quản lý dự án, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân (Tái bản lần thứ 4). Đây là một trong các giáo trình chính dùng làm tài liệu giảng dạy cho sinh viên chuyên ngành kế toán đầu tư tại trường Đại học Kinh tế quốc dân. Giáo trình là sự kế tiếp logic, khoa học những kiến thức liên quan đến đầu tư.

PGS.TS Nguyễn Bạch Nguyệt chủ biên (2012), Giáo trình Lập dự án đầu tư, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân (Tái bản lần thứ 2). Giáo trình này ngoài các vấn đề về Lập dự án đầu tư có đề cập thêm một số vấn đề về quản lý dự án đầu tư.

TS Đặng Minh Trang (2002), Giáo trình tính toán dự án đầu tư, Nhà xuất bản Thống kê. Giáo trình giảng dạy tại Trường Đại học Khoa học Tự nhiên Tp. Hồ Chí Minh.

Về luận văn thạc sỹ hiện có một số đề cập đến đấu thầu dự án đầu tư như:

Trần Như Long (2012), Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đấu thầu trong xây lắp ở Sở GTVT Quảng Ninh.

Trần Thái Tuấn (2017), Quản lý nhà nước trong lĩnh vực đấu thầu các dự án đầu tư ở ban quản lý dự án, Tổng Cục hậu cần, Bộ Công an.

Lê Văn Hưng (2014), Đề xuất các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh đấu thầu xây dựng của Tổng Công ty CP XNK và xây dựng Việt Nam.

Các công trình đều đề cập đến đấu thầu một cách chung nhất như căn cứ pháp lý, phương pháp, nội dung và trình tự đấu thầu dự án đầu tư từ nhiều góc độ khác nhau và trên các lĩnh vực khác nhau. Như vậy cho đến nay chưa có một công trình nào nghiên cứu chuyên sâu, toàn diện đến hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang để từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại đơn vị.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của luận văn là hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án tại Viễn thông Bắc Giang.

Để đạt được mục đích nghiên cứu, luận văn cần thực hiện các nhiệm vụ:

- + Nghiên cứu, hệ thống hóa những lý luận cơ bản về đấu thầu dự án đầu tư.
- + Đánh giá thực trạng hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang.
- + Trên cơ sở đó đề xuất một số giải pháp mang tính hệ thống và khả thi nhằm hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của Viễn thông Bắc Giang trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu*: Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư.
- *Phạm vi nghiên cứu*:
 - + Về không gian: Tại Viễn thông Bắc Giang - Đơn vị trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.
 - + Về thời gian: Thực hiện nghiên cứu, phân tích, đánh giá công tác hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang trong thời gian 5 năm từ năm 2016 đến năm 2020 và đưa ra các giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của đơn vị cho giai đoạn 2021 - 2024.

5. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

Luận văn tiếp cận đối tượng nghiên cứu dựa trên cơ sở vận dụng lý thuyết, chú trọng việc tổng hợp và phân tích dựa trên những dữ liệu thu thập được. Cụ thể như sau:

- *Về lý thuyết*: Sử dụng phương pháp nghiên cứu phân loại, hệ thống hóa lý thuyết. Thực hiện nghiên cứu tài liệu, thu thập và sắp xếp các tài liệu khoa học đã biết thành một hệ thống logic theo từng mặt, từng nhóm kiến thức, từng vấn đề có cùng bản chất nhằm kết cấu thành cái dễ nhận biết, dễ sử dụng theo mục đích nghiên cứu của đề tài.
- *Về nội dung đề tài*: Sử dụng phương pháp nghiên cứu thực tiễn như: Phương pháp quan sát khoa học đối tượng nghiên cứu để nhận biết đối tượng một cách có hệ thống nhằm thu thập thông tin; Phương pháp phân tích và tổng kết kinh nghiệm xem xét lại thành quả của hoạt động thực tiễn trong quá khứ để rút ra những kết luận, tìm ra các giải pháp hoàn thiện, bổ ích cho khoa học và cho thực tiễn.

- *Về phương pháp thu thập thông tin:* Thu thập, thống kê từ tài liệu tham khảo, từ các nguồn thông tin thứ cấp.

- *Về phương pháp xử lý thông tin:* Phương pháp phân tích, so sánh, đối chứng để đánh giá hiện trạng trên cơ sở đó nghiên cứu giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của Viễn thông Bắc Giang trong thời gian tới.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về dự án đầu tư và đấu thầu dự án đầu tư

Chương 2: Thực trạng hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ DỰ ÁN ĐẦU TƯ VÀ ĐẤU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ

Giới thiệu chương

Chương 1 giới thiệu những vấn đề lý luận cơ bản nhất về dự án đầu tư và đấu thầu dự án đầu tư, các hình thức, phương thức, nguyên tắc đấu thầu dự án. Đồng thời cũng chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động đấu thầu.

1.1 Dự án đầu tư

1.1.1 Khái niệm dự án đầu tư

Theo luật đầu tư năm 2015: “Dự án đầu tư là tập hợp các đề xuất bỏ vốn trung hạn và dài hạn để tiến hành các hoạt động đầu tư trên địa bàn cụ thể, trong khoảng thời gian xác định”. [1]

Theo ngân hàng thế giới: “Dự án đầu tư là tổng thể các chính sách, hoạt động và chi phí liên quan với nhau được hoạch định nhằm đạt được những mục tiêu nào đó trong một thời gian nhất định”.

Theo luật đấu thầu: “Dự án đầu tư là tập hợp các đề xuất để thực hiện một phần hay toàn bộ công việc nhằm đạt được mục tiêu hay yêu cầu nào đó trong một thời gian nhất định dựa trên nguồn vốn xác định”. [3]

Vì vậy các dự án đầu tư đều có những đặc điểm sau:

- Mỗi dự án đều phải có mục tiêu xác định và phục vụ cho mục đích phát triển, sinh lợi.
- Các hoạt động trong khuôn khổ dự án phải là hoạt động có hệ thống, có kế hoạch.
- Thời gian và nguồn lực dành cho mỗi dự án là hữu hạn, không thể có những dự án đầu tư “thực hiện với bất cứ giá nào”.

1.1.2 Vai trò dự án đầu tư

a. Đối với chủ đầu tư:

Dự án đầu tư là căn cứ quan trọng để nhà đầu tư quyết định có nên đầu tư hay không.

Là cơ sở để chủ đầu tư thuyết phục các tổ chức tài chính tài trợ vốn.

Là căn cứ cho nhà đầu tư xây dựng kế hoạch đầu tư, theo dõi đôn đốc và kiểm tra quá trình thực hiện dự án.

Dự án đầu tư là công cụ giúp nhà đầu tư xác định được cơ hội đầu tư tốt, giảm thiểu rủi ro, giảm chi phí cơ hội.

Dự án đầu tư là công cụ để tìm kiếm đối tác liên doanh, là căn cứ soạn thảo hợp đồng liên doanh, giải quyết tranh chấp giữa các đối tác trong quá trình thực hiện dự án.

b. Đối với nhà nước:

Dự án đầu tư là tài liệu để các cấp có thẩm quyền xem xét cấp giấy phép đầu tư, là căn cứ pháp lý để tòa xem xét, giải quyết khi có tranh chấp giữa các bên tham gia đầu tư trong quá trình thực hiện dự án.

c. Đối với nhà tài trợ:

Dự án đầu tư là căn cứ để các cơ quan này xem xét tính khả thi của dự án để quyết định có nên tài trợ vốn hay không, tài trợ đến mức độ nào cho dự án để đảm bảo rủi ro ít nhất cho nhà tài trợ.

1.1.3. Đặc điểm, chu kỳ dự án đầu tư

1.1.3.1. Đặc điểm dự án đầu tư

Một là, Một dự án đầu tư khi xây dựng có thể là dự án ngắn hạn hay dài hạn. Và dù là thời gian thực hiện dài hay ngắn thì chúng đều hữu hạn. Cụ thể hơn:

Thời hạn hoạt động của dự án đầu tư trong khu kinh tế không quá 70 năm.

Thời hạn hoạt động của dự án đầu tư ngoài khu kinh tế không quá 50 năm. Dự án đầu tư thực hiện tại địa bàn có điều kiện kinh tế – xã hội khó khăn, địa bàn có điều kiện kinh tế – xã hội đặc biệt khó khăn hoặc dự án có vốn đầu tư lớn nhưng thu hồi vốn chậm thì thời hạn dài hơn nhưng không quá 70 năm.

Hai là, dự án đầu tư luôn có mục tiêu rõ ràng

Bất kể là dự án đầu tư bạn xây dựng thuộc lĩnh vực nào, thời gian thực hiện là bao lâu, chi phí ước tính như thế nào,...thì cũng đều phải có mục đích rõ ràng và những mục tiêu cụ thể.

Mục tiêu đầu tư cũng là một trong những nội dung quan trọng được thể hiện trong đề xuất dự án đầu tư nộp kèm với hồ sơ xin quyết định chủ trương đầu tư. Chính vì vậy, để được xét duyệt dự án, thì người việc chuẩn bị về kinh phí, đội ngũ nguồn nhân lực, chủ đầu tư phải đặt ra những mục tiêu cụ thể phù hợp với tiến trình thực hiện dự án.

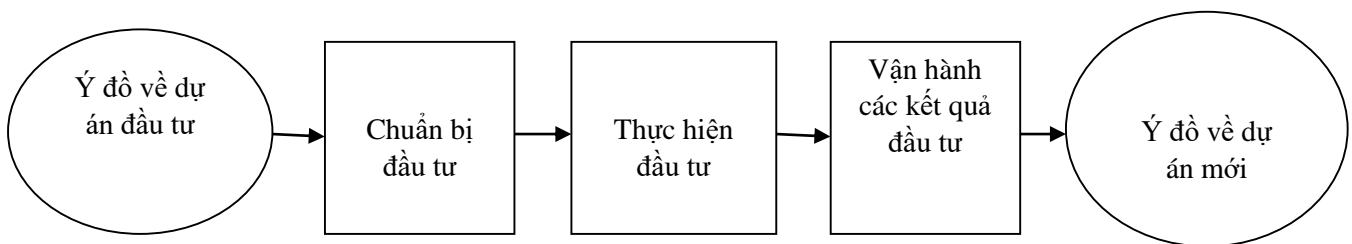
Dự án đầu tư có thời gian tồn tại hữu hạn.

1.1.3.2. Chu kỳ dự án đầu tư

Chu kỳ của một dự án đầu tư:

Chu kỳ của một dự án đầu tư là các bước hoặc các giai đoạn mà một dự án phải trải qua bắt đầu từ khi dự án mới chỉ là ý đồ cho đến khi dự án được hoàn thành chấm dứt hợp đồng.

Ta có thể minh họa chu kỳ của dự án đầu tư theo hình sau đây:



Hình 1.1. Chu kỳ của dự án đầu tư

(Nguồn: Giáo trình Quản lý dự án đầu tư)

Các giai đoạn của chu kỳ dự án đầu tư gồm: chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và vận hành các kết quả đầu tư (còn gọi là giai đoạn vận hành, khai thác của dự án)

Nội dung các bước công việc trong mỗi giai đoạn của chu kỳ các dự án đầu tư không giống nhau, tùy thuộc vào lĩnh vực đầu tư (sản xuất kinh doanh hay kết cấu hạ tầng, sản xuất công nghiệp hay nông nghiệp), vào tính chất tái sản xuất (đầu tư chiều rộng hay chiều sâu), đầu tư dài hạn hay ngắn hạn... Trong tất cả các loại hình hoạt động đầu tư, dự án đầu tư chiều rộng phát triển sản xuất công nghiệp nói chung có nội dung phức tạp hơn, khối lượng tính toán nhiều hơn, mức độ chính xác của các kết quả nghiên cứu có ảnh hưởng lớn đến sự thành bại trong các hoạt động sau này của dự án.

Các nội dung và các bước công việc trong chu kỳ dự án đầu tư được trình bày trong chương này thuộc loại dự án đầu tư chiều rộng phát triển sản xuất công nghiệp. Từ những vấn đề về phương pháp luận ở đây, khi vận dụng cho các dự án thuộc các ngành, các lĩnh vực khác có thể lược bớt hoặc bổ sung một số nội dung.

Trong các giai đoạn, chuẩn bị đầu tư tạo tiền đề và quyết định sự thành công hay thất bại ở hai giai đoạn sau, đặc biệt là đối với giai đoạn vận hành kết quả đầu tư. Chẳng hạn, đối với các dự án có thể gây ô nhiễm môi trường (sản xuất phân bón, thuốc trừ sâu...) khi chọn địa điểm nếu đặt ở gần khu dân cư đông đúc, đến lúc đưa dự án vào hoạt động mới phát hiện và phải xử lý ô nhiễm quá tốn kém, đưa chi phí đầu tư vượt quá dự kiến ban đầu có khi rất lớn. Nếu không có vốn bổ sung, buộc phải đình chỉ hoạt động.

Ví dụ khác, khi nghiên cứu thị trường do dự đoán không sát tình hình cung cầu sản phẩm của dự án trong đời dự án nên đã xác định sai giá cả và xu hướng biến động giá cả. Đến khi đưa dự án vào hoạt động, giá cả sản phẩm trên thị trường thấp hơn so với dự đoán.

Doanh nghiệp có dự án buộc phải bán sản phẩm với giá thấp (có khi thấp hơn cả giá thành) và có khi phải ngừng sản xuất (trong khi chưa thu hồi đủ vốn) hoặc đầu tư bổ sung để thay đổi mặt hàng...

Do đó đối với giai đoạn chuẩn bị đầu tư, vấn đề chất lượng, vấn đề chính xác của các kết quả nghiên cứu, tính toàn và dự đoán là quan trọng nhất. Trong quá trình soạn thảo dự án phải dành đủ thời gian và chi phí theo đòi hỏi của các nghiên cứu.

Tổng chi phí cho giai đoạn chuẩn bị đầu tư chiếm từ 0,5 – 10% vốn đầu tư của dự án. Làm tốt công tác chuẩn bị đầu tư sẽ tạo tiền đề cho việc sử dụng tốt 90 -99,5% vốn đầu tư của dự án ở giai đoạn thực hiện đầu tư (đúng tiến độ, không phải phá đi làm lại, tránh được những chi phí không cần thiết khác...). Điều này cũng tạo cơ sở cho quá trình hoạt động của dự án được thuận lợi, nhanh chóng thu hồi vốn đầu tư và có lãi (đối với các dự án sản xuất kinh doanh), nhanh chóng phát huy hết năng lực phục vụ dự kiến (đối với các dự án xây dựng kết cấu hạ tầng và dịch vụ xã hội).

Trong giai đoạn thứ hai, vấn đề thời gian là quan trọng hơn cả. Ở giai đoạn này, 90-99,5% vốn đầu tư của dự án được chi ra và nằm khô đọng trong suốt những năm thực hiện đầu tư. Đây là những năm vốn không sinh lời. Thời gian thực hiện đầu tư càng kéo dài, vốn ứ đọng càng nhiều, tổn thất càng lớn. Lại thêm những tổn thất do thời tiết gây ra đối với các vật tư thiết bị chưa hoặc đang được thi công, đối với các công trình đang được xây dựng dở dang. Đến lượt mình, thời gian thực hiện đầu tư lại phụ thuộc nhiều vào chất lượng công tác chuẩn bị đầu tư, vào việc quản lý quá trình thực hiện đầu tư, quản lý việc thực hiện những hoạt động khác có liên quan trực tiếp đến các kết quả của quá trình thực hiện đầu tư đã được xem xét trong dự án đầu tư.

Giai đoạn ba: vận hành các kết quả của giai đoạn thực hiện đầu tư (giai đoạn sản xuất kinh doanh dịch vụ hay giai đoạn vận hành khai thác của dự án, đời của dự án) nhằm đạt được các mục tiêu của dự án. Nếu các kết quả do giai đoạn thực hiện đầu tư tạo ra đảm bảo tính đồng bộ, giá thành thấp, chất lượng tốt, đúng tiến độ, tại địa điểm thích hợp, với quy mô tối ưu thì hiệu quả hoạt động của các kết quả này và mục tiêu của dự án chỉ còn phụ thuộc trực tiếp vào quá trình tổ chức quản lý hoạt động các kết quả đầu tư. Làm tốt công việc của giai đoạn chuẩn bị đầu tư và thực hiện đầu tư tạo thuận lợi cho quá trình tổ chức quản lý phát huy tác dụng của các kết quả đầu tư. Thời gian phát huy tác dụng của các kết quả đầu tư còn được gọi là đời của dự án hay tuổi thọ kinh tế của công trình, nó gắn với đời sống của sản phẩm (do dự án tạo ra) trên thị trường.

Soạn thảo dự án nằm trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư.

1.2 Đấu thầu dự án đầu tư

1.2.1 Khái niệm đấu thầu dự án đầu tư

“Đấu thầu” đã xuất hiện trong thực tế đời sống xã hội từ lâu, đã được vận dụng ở nhiều nước trên thế giới. Ở Việt Nam theo cơ chế cũ, chủ yếu quản lý bằng phương pháp giao nhận thầu theo kế hoạch nên khó tránh khỏi việc thất thoát tiền bạc của nhà nước và chất lượng công trình cũng không được đảm bảo. Chỉ từ những năm 1986 trở lại đây chủ trương đổi mới phát triển kinh tế của nhà nước được khai thông, “Đấu

thầu” mới được sử dụng rộng rãi, tuy vẫn còn là một khái niệm khá mới mẻ. Nhận thức được vai trò của đấu thầu, cùng với quá trình đổi mới phát triển kinh tế, Nhà nước ta chủ trương chuyển từ phương thức giao nhiệm vụ sang phương thức đấu thầu nhằm tăng cường khả năng cạnh tranh trong các công trình xây dựng cũng như trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ và hàng hoá. Vì thế năm 1994, lần đầu tiên ở nước ta quy chế đấu thầu chính thức được ban hành và đưa vào áp dụng.

Theo từ điển tiếng Việt (xuất bản năm 1998 do Viện ngôn ngữ học biên soạn) giải thích đấu thầu là việc “độ công khai, ai nhận làm, nhận bán với điều kiện tốt nhất thì được giao cho làm hoặc cho bán hàng (một phương thức giao làm công trình hoặc mua hàng)” [12]. Quy chế Đấu thầu ra đời đánh dấu một bước tiến mới trong công tác quản lý của nước ta, nó tạo ra một hành lang pháp lý cho việc lựa chọn được các nhà thầu để thực hiện các dự án đầu tư, đồng thời góp phần nâng cao vai trò của chủ đầu tư và tăng cường trách nhiệm của nhà thầu.

Các quy định về đấu thầu được xây dựng trên cơ sở tham khảo các quy định theo thông lệ chung của quốc tế và thực tiễn quản lý của Việt Nam, nên ngay từ ban đầu khi mới ban hành, Quy chế Đấu thầu đã đi vào cuộc sống. Tuy nhiên, đấu thầu là công việc mới trong khi chúng ta mới chuyển sang cơ chế thị trường, cho nên vừa thực hiện vừa phải nghiên cứu, chỉnh sửa các quy định về đấu thầu sao cho sát với thực tế hơn. Thực tiễn trong những năm qua cho thấy, cứ bình quân khoảng 2 đến 3 năm, Chính phủ lại ban hành Quy chế sửa đổi. Đó là Nghị định 88/1999/NĐ-CP ngày 01 tháng 9 năm 1999 của chính phủ, đấu thầu được cho là “quá trình lựa chọn nhà thầu nhằm đáp ứng các yêu cầu của bên mời thầu” [9], Những năm tiếp theo nhằm cụ thể hoá và bổ sung thêm một số điểm cho phù hợp hơn, Chính phủ ban hành các Nghị định 14/2000/NĐCP ngày 5/5/2000 sửa đổi bổ sung Nghị định 88/1999/NĐCP và Nghị định 66/CP ngày 12/6/2003, thay cho Quy chế Đấu thầu được ban hành lần đầu tiên vào năm 1996 (Nghị định 43/CP). Đến Ngày 29/11/2005, tại kỳ họp thứ 8, khoá XI Quốc hội đã thông qua Luật Đấu thầu (có hiệu lực thi hành từ ngày 1/4/2006) được xây dựng dựa trên Quy chế Đấu thầu hiện hành và dự thảo Pháp lệnh đấu thầu gồm 6 chương, 77 điều khoản nhằm tăng cường tính công khai, minh bạch, tăng cường phân

cấp, đơn giản hoá thủ tục; từng bước khắc phục các tồn tại trong thực tiễn. Luật Đấu thầu là văn bản pháp lý cao nhất, đầy đủ cho hoạt động đấu thầu trong cả nước.

Trong đấu thầu, “Bên mời thầu là chủ đầu tư hoặc tổ chức chuyên môn có đủ năng lực và kinh nghiệm được chủ đầu tư sử dụng để tổ chức đấu thầu theo các quy định của pháp luật về đấu thầu” [8]. Chủ đầu tư chủ động tổ chức hoạt động đấu thầu nhằm mua được hàng hoá, dịch vụ có chất lượng tốt nhất, với giá cả thấp nhất, đảm bảo các yêu cầu kỹ thuật, chất lượng, và tiến độ đề ra. Xét trên giác độ giá cả, đấu thầu cần thiết phải có giá khống chế, được gọi là giá trần hoặc giá gói thầu. Bên mời thầu (bên mua) mua hàng hoá, dịch vụ của người bán (nhà thầu) đảm bảo yêu cầu nhưng trong giới hạn hạn chế về tài chính của họ. Nhà thầu đưa ra giá cao hơn khả năng tài chính của chủ thể, thì dù có tốt đến mấy cũng không thể trúng thầu vì vượt khả năng thanh toán của bên mời thầu. Nhà thầu nào đáp ứng các yêu cầu của bên mời thầu, mà có giá bán càng thấp thì sẽ càng có cơ hội chiến thắng.

Trong đời sống kinh tế xã hội của nước ta nhiều năm trước đây, nói đến đấu thầu người ta chỉ nghĩ đến việc đó là đấu thầu trong lĩnh vực xây dựng. Chính vì lý do đó, những quy định về đấu thầu ở nước ta, trước tiên cũng được đưa ra cho lĩnh vực xây dựng sau này hoàn thiện hơn, đi sâu vào các lĩnh vực kinh doanh khác của đời sống xã hội. Thực chất, đấu thầu có phạm vi rộng hơn, bao trùm hơn. Để hoàn chỉnh khái niệm về đấu thầu, người ta đã đưa ra các khái niệm theo các lĩnh vực mua sắm: khi mua sắm hàng hoá ta có khái niệm “đấu thầu hàng hoá”, khi mua sắm công trình xây lắp ta có khái niệm “đấu thầu xây dựng” và khi mua kiến thức lời khuyên của nhà thầu ta có khái niệm “đấu thầu tuyển chọn tư vấn”. Trong luật thương mại của nước ta, người ta đã đưa ra định nghĩa về “Đấu thầu hàng hoá”: “Đấu thầu hàng hoá là việc mua hàng hoá thông qua mời thầu nhằm lựa chọn thương nhân dự thầu đáp ứng được các yêu cầu về giá cả, điều kiện kinh tế-kỹ thuật do bên mời thầu đặt ra.” [11].

Khái niệm “đấu thầu hàng hoá” tuy đã khái quát hoá hoạt động đấu thầu, nhưng lại dừng lại ở giác độ đấu thầu mua sắm hàng hoá. Do vậy khái niệm này mới chỉ phù hợp với trong lĩnh vực kinh doanh thương mại. Theo khái niệm trên, nhà thầu được đề cập đến mới chỉ là các thương nhân. Họ chưa thực sự đại diện cho đông đảo những

người cung cấp hàng hoá trên thị trường có thể tham gia vào hoạt động đấu thầu. Có thể nhận thấy rằng khái niệm trên có một phần đúng khi nói về đấu thầu mua sắm hàng hoá, nhưng chưa thể được coi là khái niệm chung cho đấu thầu, và lại càng không thể đại diện cho khái niệm đấu thầu xây lắp.

Đấu thầu tư vấn: các nhà thầu cạnh tranh nhau thông qua việc thể hiện có năng lực kinh nghiệm tốt nhất; phương pháp luận, kế hoạch triển khai thực hiện và kế hoạch bố trí nhân sự hợp lý; cùng đội ngũ chuyên gia nhiều kinh nghiệm và giá bỏ thầu trong đề xuất tài chính hợp lý và uy tín của mình để thắng thầu.

Dựa trên những phân tích trên, luận văn này mạnh dạn đưa ra một khái niệm chung nhất về đấu thầu như sau: *Đấu thầu là quá trình lựa chọn nhà thầu đáp ứng các yêu cầu cơ bản của bên mời thầu để thực hiện gói thầu, có giá đặt thầu thấp nhất trong các nhà thầu tham dự thầu và thấp hơn hoặc bằng giá gói thầu.*

1.2.2 Mục đích đấu thầu dự án đầu tư

- *Đảm bảo tính cạnh tranh*: Thông qua đấu thầu đòi hỏi các nhà thầu phải phát huy hết khả năng của mình về kinh nghiệm, trình độ khoa học kỹ thuật, áp dụng giải pháp công nghệ hợp lý, và tiềm năng sẵn có của mình hoặc cần thiết phải liên danh để có lợi thế cạnh tranh với các nhà thầu khác.

- *Đảm bảo tính Công bằng*: Qua tổ chức đấu thầu tạo cơ sở pháp lý để các nhà thầu có tư cách hợp lệ đáp ứng đầy đủ điều kiện trong HSMT có được điều kiện bình đẳng như nhau tham gia dự thầu, không có sự phân biệt đối xử khác.

- *Đảm bảo tính minh bạch*: Đấu thầu được tiến hành công khai trong suốt quá trình từ mời thầu đến việc mở thầu, xét thầu và ký kết hợp đồng đều thực hiện có sự kiểm tra thẩm định đánh giá của các cấp có thẩm quyền theo quy định của Luật đấu thầu và các Nghị định của Chính phủ về quản lý đầu tư xây dựng.

- *Đảm bảo hiệu quả kinh tế*: Đấu thầu tạo cơ hội cho chủ đầu tư thực hiện dự án của mình với giá thành hạ đảm bảo được các yêu cầu về kỹ thuật, tiến độ thi công và chất lượng công trình tốt nhất.

1.2.3 Vai trò đấu thầu dự án đầu tư

- *Đứng về phía chủ đầu tư:* Đấu thầu là cơ sở để đánh giá đúng chính xác năng lực thực sự của các nhà thầu, ngăn chặn được những biểu hiện tiêu cực thiên vị của chủ đầu tư và nhà thầu. Qua đấu thầu chủ đầu tư lựa chọn được nhà thầu có năng lực đáp ứng yêu cầu kỹ thuật, chất lượng, tiến độ thi công đảm bảo và có giá thành hợp lý.

- *Đứng về phía nhà thầu:* Khuyến khích các nhà thầu nâng cao trình độ kỹ thuật, áp dụng công nghệ và các giải pháp thi công tốt nhất, tận dụng tối đa mọi nguồn lực sẵn có của mình. Đồng thời sẵn sàng đầu tư mới về công nghệ máy móc thiết bị hiện đại, không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình...

1.2.4. Nội dung cơ bản của đấu thầu dự án đầu tư

1.2.4.1. Các nguyên tắc đấu thầu:

Để đảm bảo tính đúng đắn trung thực, khách quan, công bằng minh bạch và hiệu quả, chủ đầu tư quản lý dự án tuân theo các nguyên tắc [7,tr 252].

- Nguyên tắc cạnh tranh với điều kiện ngang nhau: mỗi cuộc đấu thầu phải có sự tham gia của một số nhà thầu có đủ năng lực và thông tin, điều kiện thầu phải được cung cấp như nhau cho các nhà thầu.

- Nguyên tắc dữ liệu đầy đủ: Các nhà thầu nhận được đầy đủ các tài liệu đấu thầu, thông tin chi tiết, rõ ràng và có hệ thống về quy mô, khối lượng, quy cách, yêu cầu chất lượng của hàng hoá dịch vụ cần cung cấp, tiến độ, điều kiện thực hiện.

- Nguyên tắc đánh giá công bằng: các hồ sơ được đánh giá theo cùng một chuẩn mực trên mặt bằng chung bởi một hội đồng xét thầu có đủ năng lực và phẩm chất.

- Nguyên tắc trách nhiệm phân minh: phân định rõ trách nhiệm của mỗi bên trong từng phần việc.

- Nguyên tắc “Ba chủ thể”: chủ công trình, nhà thầu và kỹ sư tư vấn, trong đó kỹ sư tư vấn đóng vai trò là trọng tài. Nguyên tắc này thực hiện trong đấu thầu xây dựng.

- Nguyên tắc tuân thủ nghiêm ngặt sự quản lý thống nhất của Nhà nước

- Nguyên tắc bảo lãnh, bảo hành, bảo hiểm thích đáng.

1.2.4.2. Phân loại đấu thầu.

Để đạt được mục tiêu của công tác đấu thầu là tạo được sự cạnh tranh công bằng, minh bạch và có hiệu quả kinh tế cao, trên cơ sở đặc thù về lĩnh vực, hình thức hay phương thức đấu thầu có thể phân loại đấu thầu như sau:

Căn cứ vào lĩnh vực đấu thầu.

Hoạt động đấu thầu được chia thành 4 lĩnh vực: Đấu thầu tuyển chọn tư vấn, đấu thầu mua sắm hàng hoá, đấu thầu xây lắp, đấu thầu lựa chọn đối tác để thực hiện dự án. Trong phạm vi đề tài này tập trung nghiên cứu lĩnh vực đấu thầu tuyển chọn tư vấn, đấu thầu mua sắm hàng hoá, đấu thầu xây lắp.

Căn cứ vào hình thức đấu thầu.

Để quản lý và sử dụng các nguồn vốn đầu tư đạt hiệu quả kinh tế cao, chống tham ô lãng phí, nâng cao hiệu quả đầu tư theo quy trình quản lý đầu tư xây dựng.

Các hình thức lựa chọn nhà thầu phân loại đấu thầu bao gồm:

Đấu thầu rộng rãi: Là hình thức lựa chọn nhà thầu phổ biến được áp dụng rộng rãi cho mọi lĩnh vực (lựa chọn đối tác, mua sắm hàng hoá, chọn nhà thầu xây lắp, chọn nhà tư vấn). Đây là hình thức tận dụng triệt để học thuyết bàn tay vô hình trong cơ chế kinh tế thị trường. Để cuộc cạnh tranh giữa các nhà thầu được bình đẳng, công khai, minh bạch, bên mời thầu phải thông báo công khai về các điều kiện, thời gian dự thầu trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc thông báo trên tờ thông tin về đấu thầu và trang Web về đấu thầu của Nhà nước và của Bộ, ngành địa phương tối thiểu 10 ngày trước khi phát hành hồ sơ mời đấu thầu.

Đấu thầu hạn chế: Là hình thức đấu thầu mà bên mời thầu mời một số nhà thầu (tối thiểu là 5) có đủ kinh nghiệm và năng lực tham dự. Trong trường hợp thực tế chỉ có ít hơn 5, bên mời thầu phải báo cáo chủ đầu tư trình người có thẩm quyền xem xét, quyết định.

Chỉ định thầu: Là hình thức chọn trực tiếp nhà thầu đáp ứng yêu cầu của gói thầu để thương thảo hợp đồng. Trong một số trường hợp hình thức này tỏ ra có hiệu quả. Trường hợp bất khả kháng do thiên tai, dịch hoạ, sự cố cần khắc phục ngay; gói

thầu có tính chất nghiên cứu thử nghiệm, bí mật quốc gia do người có thẩm quyền quyết định...

Chào hàng cạnh tranh: Hình thức này được áp dụng cho những gói thầu mua sắm hàng hoá có giá trị dưới 2 tỷ đồng đã được qui định rõ trong khoản a, mục 1 Điều 22 Luật đấu thầu. Mỗi gói thầu phải có ít nhất 3 chào hàng của 3 nhà thầu khác nhau trên cơ sở yêu cầu chào hàng của bên mời thầu.

Mua sắm trực tiếp: Hình thức này được áp dụng trong trường hợp bổ sung hợp đồng cũ đã thực hiện xong (dưới một năm) hoặc hợp đồng đang thực hiện với điều kiện chủ đầu tư có nhu cầu tăng thêm số lượng hàng hoá hoặc khối lượng công việc mà trước đó đã được tiến hành đấu thầu, nhưng phải đảm bảo không được vượt mức giá hoặc đơn giá trong hợp đồng đã ký trước đó.

Tự thực hiện: Hình thức này chỉ áp dụng đối với gói thầu mà chủ đầu tư đủ năng lực thực hiện.

Mua sắm đặc biệt: Hình thức này được áp dụng đối với ngành hết sức đặc biệt mà nếu không có những qui định riêng thì không thể đấu thầu được.

1.2.4.3. Phương thức đấu thầu

Đấu thầu một túi hồ sơ (một phong bì)

Theo phương pháp này, nhà thầu cần nộp những đề xuất về kỹ thuật, tài chính, giá bỏ thầu và những điều kiện khác trong một túi hồ sơ chung.

Đấu thầu hai túi hồ sơ (hai phong bì)

Khi dự thầu theo phương thức này, nhà thầu cần nộp những đề xuất về kỹ thuật và đề xuất về tài chính trong từng túi hồ sơ riêng vào cùng một thời điểm. Túi hồ sơ đề xuất về kỹ thuật sẽ được xem xét đánh giá trước, đề xuất về tài chính của tất cả các nhà thầu có đề xuất kỹ thuật được đánh giá là đáp ứng yêu cầu tối thiểu được mở sau để đánh giá tổng hợp xếp hạng.

Đấu thầu hai giai đoạn

Phương pháp này áp dụng cho những dự án lớn, phức tạp về công nghệ, kỹ thuật hoặc dự án thuộc dạng chìa khoá trao tay.

Giai đoạn thứ nhất: các nhà thầu nộp đề xuất về kỹ thuật và phương án tài chính

sơ bộ (chưa có giá) để bên mời thầu xem xét và thảo luận cụ thể với từng nhà thầu để thống nhất về yêu cầu và tiêu chuẩn kỹ thuật để nhà thầu chính thức chuẩn bị và nộp đề xuất kỹ thuật của mình.

Giai đoạn thứ hai: bên mời thầu mời các nhà thầu tham gia trong giai đoạn thứ nhất nộp đề xuất kỹ thuật đã được bổ sung hoàn chỉnh trên cùng một mặt bằng kỹ thuật và đề xuất đầy đủ các điều kiện tài chính, tiến độ thực hiện, điều kiện hợp đồng, giá bỏ thầu để đánh giá và xếp hạng.

1.2.5 Nhân tố ảnh hưởng đến đấu thầu dự án đầu tư

1.2.5.1. Môi trường pháp lý về đấu thầu.

Đây là nhân tố quan trọng hàng đầu đảm bảo cho hoạt động đấu thầu đi vào nề nếp. Những quy định pháp luật về đầu tư xây dựng và đấu thầu được thiết lập tạo hành lang pháp lý để giải quyết các tranh chấp thường xảy ra trong quá trình đấu thầu. Thể chế luật pháp, chính sách, quy định của Nhà nước là cơ sở pháp lý, là kim chỉ nam cho việc thực hiện các hoạt động đấu thầu.

Chủ đầu tư càng hiểu rõ về các thể chế chính sách, quy định của Nhà nước thì tiến trình chuẩn bị, tổ chức thực hiện hoạt động này càng mang tính khoa học và luôn đảm bảo chất lượng cao. Cùng với những văn bản pháp lý về đầu tư như: Nghị định số 42/CP, số 92/CP và số 52/CP quản lý đầu tư và xây dựng kèm theo các thông tư hướng dẫn lập và thẩm định dự án đầu tư, những văn bản pháp luật về đấu thầu thường được ban hành dưới các hình thức sau:

* *Luật đấu thầu*: Đây là hình thức cao nhất trong các văn bản pháp luật về đấu thầu được sử dụng ở những nước có hệ thống pháp lý đấu thầu đầy đủ. Ở nước ta, chỉ có Quốc hội mới có đủ thẩm quyền ban hành Luật đấu thầu. Trải qua một quá trình thử nghiệm và hoàn thiện hơn 15 năm qua, đến nay Việt Nam đã có văn bản Luật đấu thầu đầu tiên: Luật Đấu thầu 61/ 2005/ QH11 thông qua ngày 29 tháng 11 năm 2005 có hiệu lực từ ngày 1 tháng 4 năm 2006.

* *Pháp lệnh đấu thầu*: Pháp lệnh đấu thầu là loại hình văn bản pháp luật có tính

khái quát và pháp lý thấp hơn Luật đấu thầu, nhưng cao hơn Nghị định đấu thầu. Pháp lệnh đấu thầu do Ủy ban Thường vụ Quốc hội ban hành.

* *Nghị định đi kèm hướng dẫn thực hiện Quy chế đấu thầu*: Đây là loại văn bản mà nội dung quy định có tính chất cụ thể, chi tiết hơn hai loại văn bản trên và dễ được điều chỉnh, bổ sung hoặc thay đổi khi cần thiết. Nghị định do Thủ tướng Chính phủ ban hành. Sau nhiều lần sửa đổi, chỉnh lý bổ sung, ngày 12/6/2003 Chính phủ đã ban hành Nghị định số 66/CP về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Quy chế đấu thầu ban hành kèm theo Nghị định 88/1999/NĐ-CP ngày 01/9/1999 và Nghị định 14/2000/NĐ-CP của Chính phủ. Đó là các văn kiện pháp lý được ban hành dưới hình thức này ở nước ta thời gian qua.

Trước khi Luật đấu thầu ra đời, mặc dù đã có các nghị định và quy chế đấu thầu quy định rõ trách nhiệm, nghĩa vụ của các bên tham gia, quy định các bước tiến hành và các tình huống phải xử lý trong đấu thầu..., tuy nhiên tính pháp lý chưa cao và chưa đầy đủ. Khi luật đấu thầu ra đời và có hiệu lực, mọi điều khoản quy định đã được luật pháp hoá, tính cạnh tranh, minh bạch, công bằng trong công tác đấu thầu được nâng lên. Phạm vi, nguyên tắc, phương thức, hình thức đấu thầu và các quy định bắt buộc đối với các nhà thầu tham gia đấu thầu; các yêu cầu đối với các tổ chức liên quan... đã được quy định rõ ràng. Các hành vi bị cấm trong đấu thầu, các trường hợp xử lý tình huống, huỷ bỏ kết quả đấu thầu, trách nhiệm của các bên liên quan trong từng trường hợp... đều được chi tiết ở các điều khoản cụ thể. Có thể nói đây là một bộ luật quan trọng giúp cho các bên tham gia đấu thầu có cơ hội, có điều kiện để thực hiện tốt nhất quyền và nghĩa vụ của mình; là cơ sở để các cơ quan pháp luật xử lý khi có các trường hợp sai phạm xảy ra.

Hệ thống văn bản pháp luật ra đời để quy định và ràng buộc các hành vi liên quan đến nhà thầu. Tuy nhiên, do Nhà nước nhiều lần thay đổi các quy chế đấu thầu nên quá trình quản lý đầu tư và tổ chức đấu thầu những năm qua vẫn còn một số nhân tố ảnh hưởng bởi môi trường chung, đó là:

- Hệ thống văn bản pháp lý sửa đổi và bổ sung liên tục. Từ năm 1994 đến năm 2004 Nhà nước đã 5 lần sửa đổi quy chế đấu thầu, sang tháng 4/2006 Luật đấu thầu

có hiệu lực thi hành, việc này làm ảnh hưởng không nhỏ đến quá trình tư duy và thực hiện của các cá nhân và đơn vị tham gia đấu thầu.

- Yêu cầu hội nhập quốc tế ngày càng cao, dòng vốn ODA vào Việt Nam ngày càng nhiều. Trước đây chỉ các nhà thầu Việt Nam cạnh tranh với nhau. Từ khi mở cửa hội nhập rất nhiều doanh nghiệp nước ngoài đã vào nước ta đầu tư. Theo những ràng buộc trong hiệp định vay vốn, trong giai đoạn đấu thầu các dự án lớn, thường các nhà thầu nước ngoài mới đủ năng lực thực hiện vì vậy đã làm cho cơ hội thắng thầu của các nhà thầu Việt Nam bị hạn hẹp hơn.

- Hiện tại hệ thống pháp lý về đấu thầu của Việt Nam vẫn còn những quy định chưa thống nhất so với hệ thống văn bản hướng dẫn của các nhà tài trợ.

- Trong Hiệp định vay vốn của Ngân hàng thế giới thường nêu rõ trong trường hợp có những điểm khác biệt giữa Luật đấu thầu của Việt Nam với những quy định của WB thì sẽ tuân theo yêu cầu của nhà tài trợ. Điều này chứng minh cho việc ảnh hưởng của hệ thống pháp lý tác động lên hệ thống tư duy và phát sinh những khó khăn gặp phải của các cá nhân đơn vị tham gia đấu thầu các dự án sử dụng vốn ODA hiện nay ở Việt Nam.

Từ đó ta thấy rằng để tiến tới sự đồng bộ trong các quy định của hệ thống pháp lý, Nhà nước cần nghiên cứu và bổ sung thêm các văn bản để các chủ thể tham gia đấu thầu dễ áp dụng, dễ thực hiện và phù hợp với thông lệ quốc tế trong thời gian tới.

Để thoả mãn yêu cầu là hành lang pháp lý bảo đảm cho các hoạt động đấu thầu tự vận hành một cách hiệu quả, Bộ Kế hoạch và đầu tư đã phát hành tờ Tin đấu thầu trên phạm vi toàn quốc tạo điều kiện thuận lợi cho chủ đầu tư và nhà thầu tiếp cận thông tin nhanh chóng. “Việc tăng số trang, tăng tần suất và số lượng phát hành Bản tin Thông tin Đấu thầu giúp tăng cường tối đa việc công khai hoá các thông tin về đấu thầu. Bên cạnh đó, trang thông tin điện tử về đấu thầu cũng đang ngày càng phát huy tính hiệu quả, tạo thuận lợi cho các tổ chức, cá nhân truy cập và tìm kiếm thông tin ở mọi lúc, mọi nơi” [31]

Một thực tế đang diễn ra tại Việt Nam là thời gian đấu thầu thường bị kéo dài so với kế hoạch. Hầu hết các gói thầu từ thời gian lập hồ sơ mời thầu đến khi có kết quả

đấu thầu đều vượt kế hoạch thông thường từ 1-2 tháng và thậm chí có những gói thầu chậm tiến độ đấu thầu đến hàng năm. Nguyên nhân chủ yếu do quá trình thẩm định, quá trình phê duyệt kéo dài vì phải xử lý các tình huống đấu thầu xảy ra. Mặc dù Nghị Định 111/NĐ-CP đã quy định thời gian cụ thể cho quá trình thẩm định nhưng thực tế khâu chậm trễ nhất thường xảy ra ở quá trình thẩm định, quá trình phê duyệt của các cấp, các ngành, đặc biệt với những gói thầu lớn còn phải qua thẩm định của Vụ quản lý đấu thầu Bộ KHĐT trước khi trình Chính phủ phê duyệt.

1.2.5.2. Nhóm nhân tố liên quan đến thực hiện của chủ đầu tư.

Trong đề tài này, khái niệm chủ đầu tư, cụ thể đối với Dự án nâng cấp đô thị Việt Nam thì các Ban quản lý dự án (gọi tắt là các PMU) chính là đơn vị được giao nhiệm vụ thay mặt UBND tỉnh hoặc UBND thành phố làm chủ đầu tư các dự án từ khi hình thành cho đến khi kết thúc xây dựng đưa vào vận hành khai thác. Như vậy các PMU sẽ được gọi là “chủ đầu tư”; UBND tỉnh hoặc UBND thành phố là “cơ quan có thẩm quyền”, Chủ tịch hoặc phó chủ tịch UBND tỉnh, UBND thành phố ký các quyết định và các văn bản có liên quan là “người có thẩm quyền”.

Theo Luật đấu thầu “Chủ đầu tư là người sở hữu vốn hoặc được giao trách nhiệm thay mặt chủ sở hữu, người vay vốn trực tiếp quản lý và thực hiện dự án.” [8] Như vậy, chủ đầu tư là người tổ chức và chịu trách nhiệm toàn diện về tất cả các mặt có liên quan đến dự án, tổ chức hoạt động đấu thầu thực hiện các phần dự án hoặc toàn bộ dự án. Chủ đầu tư tổ chức đấu thầu hoặc thuê các tổ chức tư vấn thực hiện công việc đấu thầu. Tổ chức tư vấn được thuê chịu trách nhiệm giúp chủ đầu tư thực hiện các công việc: chuẩn bị các tài liệu pháp lý, xây dựng kế hoạch đấu thầu các gói thầu, xây dựng tiêu chuẩn xét thầu, soạn thảo hồ sơ mời thầu, tiếp nhận và quản lý hồ sơ dự thầu, giúp đỡ chủ đầu tư xem xét, đánh giá, xếp hạng các hồ sơ dự thầu, lập báo cáo xét thầu trình người có thẩm quyền phê duyệt.

Các ảnh hưởng từ phía chủ đầu tư đến quá trình đấu thầu có thể tóm gọn như sau:

- Giai đoạn lập dự án và tổ chức đấu thầu: Chủ đầu tư là đơn vị mời thầu, nếu không có chủ đầu tư thì không có đấu thầu. Chủ đầu tư làm việc với trách nhiệm cao và đảm bảo sự công tâm sẽ tiết kiệm được tiền của cho Nhà nước thông qua việc lựa

chọn được quy mô đầu tư và phương án thiết kế kỹ thuật hợp lý qua việc tổ chức đấu thầu công khai, minh bạch.

- Trong giai đoạn xây dựng, chủ đầu tư đã thay mặt Nhà nước quản lý dự án một cách tốt nhất do vị trí độc lập quyền lợi với nhà thầu, với các tổ chức tư vấn lập dự án, thiết kế kỹ thuật và tư vấn giám sát. Thông qua tổ chức tư vấn giám sát, chủ đầu tư đã quản lý và hạn chế mọi tiêu cực phát sinh từ phía nhà thầu như chậm tiến độ, chất lượng công trình kém, gian lận trong khối lượng thi công và thanh toán. Chủ đầu tư có nhiều sáng kiến và giải pháp xử lý hiện trường, vai trò của chủ đầu tư hết sức quan trọng, họ đã góp phần rất lớn vào sự thành công của dự án, đặc biệt là những dự án có kỹ thuật phức tạp đòi hỏi trình độ và kinh nghiệm cao của các Ban quản lý dự án.

- Giai đoạn kết thúc dự án, chủ đầu tư là đơn vị chịu trách nhiệm quyết toán công trình, trực tiếp làm việc với các tổ chức thanh tra, kiểm toán và phê duyệt quyết toán để khẳng định toàn bộ sự đúng đắn cũng như giá trị cuối cùng được quyết toán với nhà nước. Số liệu đầu tư dự án chính là đầu ra sản phẩm xây dựng của các nhà thầu, là giá thành của sản phẩm xây dựng.

Để chủ đầu tư phát huy hết vai trò trách nhiệm của mình, góp phần làm giàu cho xã hội, chúng ta cần xây dựng các chủ đầu tư đạt được đầy đủ các tiêu chí: Chuyên nghiệp hoá, bộ máy lãnh đạo phải là những người đủ đức đủ tài; hoạt động trong cơ chế giám sát chặt chẽ của nhà nước.

Như vậy với tư cách là bên mời thầu và quản lý hợp đồng, chủ đầu tư đóng vai trò quan trọng trong sự thành công của các cuộc đấu thầu nói riêng và trong quản lý các dự án nói chung.

1.2.5.3. Nhóm nhân tố của nhà thầu đấu thầu ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động đấu thầu, khả năng cạnh tranh trong đấu thầu.

Nhân tố không kém phần quan trọng góp phần đóng góp vào sự thành công của hoạt động đấu thầu chính là các nhà thầu. Tất cả các công ty, doanh nghiệp, các tập đoàn, công ty tư vấn xây dựng tham gia vào tổ chức thực hiện các gói thầu có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đấu thầu. Việc hiểu biết luật pháp, việc lãnh đạo tham

gia một cách nghiêm túc các cuộc thầu, chất lượng chuẩn bị và chất lượng hồ sơ tham dự thầu của họ là nhân tố quyết định đến chất lượng đấu thầu.

Việc tham dự với nhiều hồ sơ dự thầu do nhiều đơn vị khác nhau trong một tổ chức thống nhất, việc chủ trương hoặc làm ngơ trước các hoạt động móc ngoặc với những người có trách nhiệm thuộc bên mời thầu để thắng thầu như mua chuộc các thành viên trong tổ chuyên gia xét thầu, thống nhất tỷ lệ ăn chia giữa nhà thầu với các đại diện bên mời thầu. Việc chủ động dàn xếp phân chia phần thắng các gói thầu trong một nhóm các nhà thầu với nhau như hiện tượng dàn dựng quân xanh, quân đỏ là những hiện tượng làm suy giảm chất lượng hoạt động đấu thầu.

Việc bố trí lựa chọn các chuyên gia có đủ trình độ, việc tăng cường bảo mật thông tin về chuẩn bị hồ sơ dự thầu, việc chú trọng đúng mức đến vấn đề nghiên cứu khảo sát kỹ lưỡng trước khi xây dựng phương án xây dựng, việc đầu tư công sức cho khâu chuẩn bị hồ sơ dự thầu là những biện pháp tăng cường khả năng thắng thầu của các nhà thầu.

1.3 Trình tự thực hiện đấu thầu dự án đầu tư

1.3.1. Chuẩn bị đấu thầu.

1.3.1.1. Lập kế hoạch đấu thầu:

Chủ đầu tư lập kế hoạch đấu thầu và trình người có thẩm quyền quyết định đầu tư phê duyệt, đây là điều kiện mời thầu. Nội dung kế hoạch đấu thầu thể hiện: Tên gói thầu; Giá gói thầu; Nguồn vốn (ngoài nước, trong nước); Hình thức lựa chọn nhà thầu và phương thức đấu thầu; Thời gian lựa chọn nhà thầu; Hình thức hợp đồng; Thời gian thực hiện hợp đồng.

1.3.1.2. Tổ chuyên gia xét thầu

Để thực hiện các hoạt động đấu thầu bên mời thầu có thể thành lập tổ chuyên gia hoặc thuê tư vấn. Thành phần cơ cấu tổ chuyên gia hoặc tư vấn gồm các thành viên chịu trách nhiệm về các vấn đề kỹ thuật - công nghệ và các vấn đề kinh tế tài chính. Các thành viên tổ chuyên gia hoặc tư vấn phải: có chứng chỉ bồi dưỡng tập huấn về đấu thầu, có trình độ chuyên môn liên quan đến gói thầu, có kinh nghiệm trong công tác quản lý thực tế hoặc nghiên cứu, am hiểu quy trình tổ chức đánh giá,

xét chọn kết quả đấu thầu. Các thành viên tổ chuyên gia hoặc tư vấn có nhiệm vụ: chuẩn bị các tài liệu pháp lý, tiếp nhận và quản lý các hồ sơ dự thầu, phân tích, đánh giá, xếp hạng các hồ sơ dự thầu, tổng hợp, chuẩn bị hồ sơ về kết quả đấu thầu để báo cáo chủ đầu tư xem xét.

1.3.1.3. Chuẩn bị hồ sơ mời thầu

Hồ sơ mời thầu do chủ đầu tư chuẩn bị phê duyệt phát hành đến các nhà thầu. Nội dung của hồ sơ mời thầu tùy thuộc vào loại hình đấu thầu, cụ thể như sau:

❖ **Đấu thầu tuyển chọn tư vấn**

- Thư mời thầu: Giới thiệu về mục đích đấu thầu, nội dung hồ sơ đấu thầu, quy định về nộp hồ sơ đấu thầu, quy định về mở thầu, quy định về đánh giá hồ sơ đấu thầu, quy định về thương thảo hợp đồng.

- Điều khoản tham chiếu. Nội dung bao gồm: giới thiệu, mô tả khái quát dự án, mô tả mục đích lựa chọn tư vấn, phạm vi công việc, các thông tin cơ bản có liên quan đến dự án, tiêu chuẩn đánh giá chủ yếu để lựa chọn nhà thầu, các phụ lục chi tiết kèm theo.

❖ **Đấu thầu xây lắp và mua sắm hàng hoá.**

Hồ sơ mời thầu gồm: Thư mời thầu (nếu có sơ tuyển) hoặc thông báo mời thầu (nếu không có sơ tuyển); mẫu đơn dự thầu; chỉ dẫn đối với nhà thầu; hồ sơ thiết kế kỹ thuật kèm theo bảng tiên lượng và chỉ dẫn kỹ thuật; tiến độ thi công; các điều kiện tài chính thương mại, tỷ giá hối đoái (nếu có) phương thức thanh toán, điều kiện chung và điều kiện cụ thể của hợp đồng; bảo lãnh dự thầu; mẫu thoả thuận hợp đồng; bảo lãnh thực hiện hợp đồng.

1.3.1.4. Xác định tiêu chuẩn đánh giá

❖ **Tiêu chuẩn đánh giá với gói thầu dịch vụ tư vấn**

Tiêu chuẩn đánh giá về mặt kỹ thuật: sử dụng thang điểm 100 để đánh giá, bao gồm các nội dung sau đây:

- Kinh nghiệm và năng lực của nhà thầu.
- Giải pháp và phương pháp luận đối với yêu cầu của gói thầu
- Nhân sự của nhà thầu để thực hiện gói thầu.

Mức điểm yêu cầu tối thiểu về mặt kỹ thuật song không được quy định thấp hơn 70% tổng số điểm, được coi là đáp ứng yêu cầu về mặt kỹ thuật

Tiêu chuẩn đánh giá về mặt tài chính: Sử dụng thang điểm 100 thống nhất với thang điểm về mặt kỹ thuật.

Điểm tài chính của HSDT đang xét = Giá dự thầu thấp nhất sau sửa lỗi/ Giá dự thầu đang xét X 100

Tiêu chuẩn đánh giá tổng hợp: Tiêu chuẩn đánh giá tổng hợp được xây dựng trên cơ sở tiêu chuẩn đánh giá về mặt kỹ thuật và về mặt tài chính, trong đó tỷ trọng điểm về mặt kỹ thuật không được quy định thấp hơn 70% tổng số điểm và tỷ trọng điểm về mặt tài chính không được quy định cao hơn 30% tổng số điểm;

Điểm tổng hợp = $D_{\text{kỹ thuật}} \times (K\%) + D_{\text{tài chính}} \times (G\%)$. Trong đó:

+ K % : tỷ trọng điểm về mặt kỹ thuật (quy định trong thang điểm tổng hợp).

+ G % : tỷ trọng điểm về mặt tài chính (quy định trong thang điểm tổng hợp).

❖ **Tiêu chuẩn đánh giá trong đấu thầu xây lắp.**

a) Tiêu chuẩn đánh giá về năng lực và kinh nghiệm của nhà thầu: Kinh nghiệm thực hiện các gói thầu tương tự, năng lực kỹ thuật thầu, năng lực tài chính để thực hiện gói thầu.

Các tiêu chuẩn đánh giá quy định tại khoản này được sử dụng theo tiêu chí “đạt”, “không đạt”.

b) Tiêu chuẩn đánh giá về mặt kỹ thuật bao gồm các nội dung về mức độ đáp ứng đối với các yêu cầu về hồ sơ thiết kế kỹ thuật và tiên lượng kèm theo.

c) Xác định giá đánh giá: Phương pháp xác định giá đánh giá phải được nêu trong tiêu chuẩn đánh giá. Việc xác định giá đánh giá thực hiện theo trình tự: Xác định giá dự thầu, sửa lỗi, hiệu chỉnh các sai lệch, giá dự thầu sau sửa lỗi và hiệu chỉnh sai lệch được gọi là giá đề nghị trúng thầu.

1.3.2. Mời thầu

1.3.2.1. Thông báo quảng cáo mời thầu:

Thông báo mời thầu được áp dụng trong trường hợp đấu thầu rộng rãi. Nội dung thông báo mời thầu cần được phát hành rộng rãi nhằm cung cấp thông tin ban

đầu cho các nhà thầu chuẩn bị tham gia đấu thầu. Bên mời thầu phải tiến hành thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng, tùy theo quy mô và tính chất của gói thầu, nhưng tối thiểu phải đảm bảo 3 kỳ liên tục.

1.3.2.2. Phát hành hồ sơ mời thầu:

Bên mời thầu bán hồ sơ mời thầu tới trước thời điểm đóng thầu cho các nhà thầu trong danh sách ngắn, mời tham gia đấu thầu đối với gói thầu tư vấn, các nhà thầu trong danh sách trúng sơ tuyển (trong trường hợp có sơ tuyển), các nhà thầu xây lắp được mời tham gia đấu thầu hạn chế hoặc các nhà thầu có nhu cầu tham gia đấu thầu rộng rãi.

1.3.3. *Nộp và nhận hồ sơ dự thầu*

Hồ sơ dự thầu phải được niêm phong và được nộp trực tiếp hoặc qua bưu điện theo địa chỉ và thời gian quy định của hồ sơ mời thầu. Thời hạn nộp thầu là thời hạn kể từ ngày bắt đầu phát hành hồ sơ mời thầu đến ngày kết thúc nhận hồ sơ dự thầu.

1.3.4. *Mở thầu.*

Việc mở thầu được tiến hành công khai theo quy định ngày, giờ và địa điểm ghi trong hồ sơ mời thầu. Trình tự mở thầu, thông báo thành phần tham dự, thông báo số lượng và tên nhà thầu có hồ sơ dự thầu đã nộp, kiểm tra niêm phong các hồ sơ dự thầu, mở lần lượt các phong bì đựng hồ sơ dự thầu theo thứ tự đã quy định, đọc và ghi lại các thông tin chủ yếu.

1.3.5. *Đánh giá Hồ sơ dự thầu*

Bước phân tích, đánh giá để xếp hạng các hồ sơ dự thầu là bước quan trọng để đạt được mục tiêu đấu thầu. Việc phân tích, đánh giá và xếp hạng các hồ sơ dự thầu được tiến hành trên cơ sở yêu cầu của hồ sơ mời thầu và các tiêu chuẩn đánh giá đã quyết định trước. Yêu cầu chung của việc đánh giá các hồ sơ dự thầu là đảm bảo tính chính xác, khách quan minh bạch và công bằng.

1.3.5.1. Đánh giá hồ sơ dự thầu lựa chọn tư vấn

Đánh giá hồ sơ dự thầu lựa chọn tư vấn được tiến hành theo phương thức đấu thầu hai túi hồ sơ. Hồ sơ đề xuất kỹ thuật sẽ được đánh giá trước, các nhà thầu đạt

trên 70 điểm được mời mở đề xuất tài chính, đánh giá tiếp nhà thầu có điểm tổng hợp xếp hạng thứ nhất sẽ được mời để thương thảo ký hợp đồng.

Đánh giá hồ sơ đề xuất kỹ thuật.

- Xem xét tính phù hợp về mặt hành chính pháp lý của từng hồ sơ dự thầu đối với các yêu cầu của hồ sơ mời thầu.
- Làm rõ hồ sơ dự thầu: để giúp quá trình kiểm tra, đánh giá và so sánh các hồ sơ dự thầu, bên mời thầu có thể yêu cầu các nhà thầu làm rõ thêm hồ sơ dự thầu đã nộp.
- Đánh giá chi tiết từng hồ sơ dự thầu trên cơ sở tiêu chuẩn kinh nghiệm của nhà thầu: giải pháp và phương pháp luận; nhân sự đề xuất.

Đánh giá hồ sơ đề xuất tài chính và thương thảo hợp đồng

Những nhà thầu có điểm kỹ thuật vượt qua điểm kỹ thuật tối thiểu 70 điểm được mời mở đề xuất tài chính. Nhà thầu có điểm đánh giá tổng hợp cao nhất được xây dựng trên cơ sở tiêu chuẩn đánh giá về mặt kỹ thuật và về mặt tài chính được mời thương thảo. Việc thương thảo hợp đồng cần dựa trên cơ sở các điều kiện tài chính giá cả hợp đồng và các điều kiện phù hợp với yêu cầu của bên mời thầu. Trường hợp thương thảo hợp đồng không thành công, bên mời thầu sẽ mời nhà thầu tiếp theo để tiếp tục thương thảo hợp đồng.

1.3.5.2. Đánh giá hồ sơ dự thầu về mua sắm hàng hoá và xây lắp

Tuỳ theo tính chất của từng gói thầu, bên mời thầu cần đánh giá hồ sơ dự thầu theo 3 bước chủ yếu: đánh giá sơ bộ, đánh giá chi tiết, đánh giá tổng hợp và xếp hạng.

a) Đánh giá sơ bộ: Kiểm tra tính hợp lệ của hồ sơ dự thầu:

- Tính hợp lệ của đơn dự thầu. Có một trong các loại giấy tờ theo yêu cầu của hồ sơ mời thầu;
- Số lượng bản chính, bản chụp hồ sơ dự thầu;
- Sự hợp lệ của bảo đảm dự thầu;
- Các phụ lục, tài liệu kèm theo hồ sơ dự thầu;

b) Đánh giá chi tiết hồ sơ dự thầu

- Đánh giá về mặt kỹ thuật, tiêu chuẩn đánh giá về mặt kỹ thuật được quy định trong hồ sơ mời thầu.

- Xác định giá đánh giá: Sửa lỗi, hiệu chỉnh sai lệch đưa về một mặt bằng chung xác định giá đánh giá.

c) Xếp hạng hồ sơ dự thầu theo giá đánh giá. Hồ sơ dự thầu có giá đánh giá thấp nhất được xếp thứ nhất. Trong trường hợp gói thầu phức tạp, nếu thấy cần thiết thì bên mời thầu báo cáo chủ đầu tư cho phép nhà thầu có hồ sơ dự thầu xếp thứ nhất vào thương thảo sơ bộ về hợp đồng để tạo thuận lợi cho việc thương thảo hoàn thiện hợp đồng sau khi có kết quả trúng thầu.

1.3.6. Trình duyệt kết quả trúng thầu

Chủ đầu tư lập báo cáo về kết quả đấu thầu để trình người có thẩm quyền xem xét, quyết định và gửi đến cơ quan, tổ chức có trách nhiệm thẩm định.

Thông báo trúng thầu: Khi có quyết định phê duyệt kết quả đấu thầu của cấp có thẩm quyền, bên mời thầu gửi thông báo trúng thầu bằng văn bản qua thư bảo đảm hoặc qua điện báo, điện tín, fax tới các nhà thầu tham dự thầu. Bên mời thầu gửi dự thảo hợp đồng cho nhà thầu trúng thầu đến thương thảo, yêu cầu nộp bảo lãnh thực hiện hợp đồng và ký kết hợp đồng.

1.3.7. Thương thảo ký hợp đồng

Sau khi kết quả đấu thầu được duyệt, bên mời thầu tổ chức thương thảo và hoàn thiện hợp đồng với nhà thầu trúng thầu. Kết quả thương thảo, hoàn thiện hợp đồng là cơ sở để chủ đầu tư và nhà thầu tiến hành ký kết hợp đồng. Trường hợp việc thương thảo không thành thì chủ đầu tư phải báo cáo người có thẩm quyền xem xét việc lựa chọn nhà thầu xếp hạng tiếp theo. Trường hợp các nhà thầu xếp hạng tiếp theo cũng không đáp ứng yêu cầu thì báo cáo người có thẩm quyền xem xét, quyết định.

Kết thúc quá trình đấu thầu, xét thầu và thương thảo hợp đồng là việc ký hợp đồng chính thức với các nhà thắng thầu, việc quản lý dự án chuyển sang những bước tiếp theo là quản lý hợp đồng và giám sát thi công.

Kết luận chương

Chương 1 đã hệ thống hóa một số lý thuyết cơ bản về dự án đầu tư, đấu thầu dự án đầu tư, trình tự thực hiện đấu thầu dự án đầu tư. Đây là cơ sở đánh giá thực trạng hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại viễn thông Bắc Giang và đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang .

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐẦU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG

Giới thiệu chương

Chương 2 giới thiệu về Viễn thông Bắc Giang, đồng thời tập trung vào phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động đầu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang. Trên cơ sở đó rút ra những kết quả đạt được, những tồn tại trong Hoạt động đầu thầu dự án đầu tư tại đơn vị, làm rõ nguyên nhân để đề xuất giải pháp hoàn thiện trong chương 3

2.1 Tổng quan về Viễn thông Bắc Giang

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.

Viễn thông là ngành sản xuất kinh doanh có vị trí quan trọng đặc biệt trong nền kinh tế Quốc dân, Viễn thông Việt Nam nói chung và Viễn thông tỉnh Bắc Giang nói riêng đã có sự đóng góp to lớn cho sự phát triển kinh tế xã hội, an ninh, quốc phòng, nâng cao dân trí.

Trong thời kỳ xây dựng đất nước, đặc biệt là trong thời đại CNTT phát triển nhảy vọt như hiện nay, với phương châm đi tắt đón đầu, tiến thẳng vào công nghệ hiện đại, ngành viễn thông đã tạo được bước đi vững chắc, với tốc độ phát triển nhảy vọt, hòa nhập và tiến kịp ngành viễn thông với các nước trong và ngoài khu vực. Tiếp nối và phát huy truyền thống sử vàng của ngành Viễn thông Bắc Giang ngày nay cũng lớn mạnh và phát triển không ngừng cả về lượng và chất; đóng góp tích cực cho sự nghiệp xây dựng và phát triển của quê hương văn hiến và cách mạng.

Lĩnh vực Bru chính, Viễn thông luôn duy trì được tốc độ phát triển mạnh, bảo đảm tốt thông tin liên lạc phục vụ công tác chỉ đạo điều hành của các cấp, các ngành và nhu cầu của nhân dân.

Viễn Thông Bắc Giang (Viễn thông Bắc Giang) là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam, tiền thân là Bru điện Bắc Giang; Có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành viễn thông – công nghệ thông tin. Giai đoạn 1990 – 1995, Viễn thông Bắc Giang là

đơn vị độc quyền phát triển mạng lưới và cung cấp dịch vụ viễn thông tại Bắc Giang.

Năm 1995, ngành viễn thông khởi động cạnh tranh với việc thành lập Công ty cổ phần dịch vụ Bưu chính Viễn thông Sài Gòn (SPT) và Tập đoàn Viễn thông Quân đội (Viettel). Tuy nhiên, trong giai đoạn này, từ 1995 – 2000, hai doanh nghiệp mới thành lập này vẫn chưa có những hoạt động đáng kể. Và Viễn thông Bắc Giang lúc này vẫn đang chiếm ưu thế độc quyền hoàn toàn trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông.

Đến năm 2003, ngành viễn thông Bắc Giang nói riêng và toàn quốc nói chung thực sự chuyển từ độc quyền công ty sang cạnh tranh trong tất cả các loại dịch vụ. Tổng cộng có 6 công ty hạ tầng mạng được thiết lập mạng lưới và cung cấp dịch vụ gồm: Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT), Tập đoàn Viễn thông Quân đội (Viettel), Công ty Viễn thông Điện lực (EVN Telecom), Công ty cổ phần dịch vụ Bưu chính Viễn thông Sài Gòn (SPT), Công ty Cổ phần viễn thông Hà Nội (Hanoi Telecom) và Công ty Thông tin điện tử Hàng Hải (Vishipel). Trong đó VNPT, Viettel và EVN Telecom được thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ viễn thông cố định nội hạt và quốc tế. Có 5 công ty được thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ thông tin di động gồm: VMS, GPC, Viettel, FPT và Hanoi Telecom. Thị trường viễn thông bắt đầu sôi động từ giai đoạn này với sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các doanh nghiệp viễn thông mới đối với VNPT.

Ngành viễn thông lúc này đã không còn là độc quyền của VNPT. Sau nhiều biến động thị trường Viễn thông với nhiều sự phân tách giữa các đơn vị, toàn tỉnh Bắc Giang hiện nay có 04 doanh nghiệp viễn thông (Viễn thông Bắc Giang, Viettel Bắc Giang, Mobifone tỉnh Bắc Giang, CTY TNHH Viễn thông FPT - Chi nhánh Bắc Giang).

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Tên đầy đủ: Viễn thông Bắc Giang.

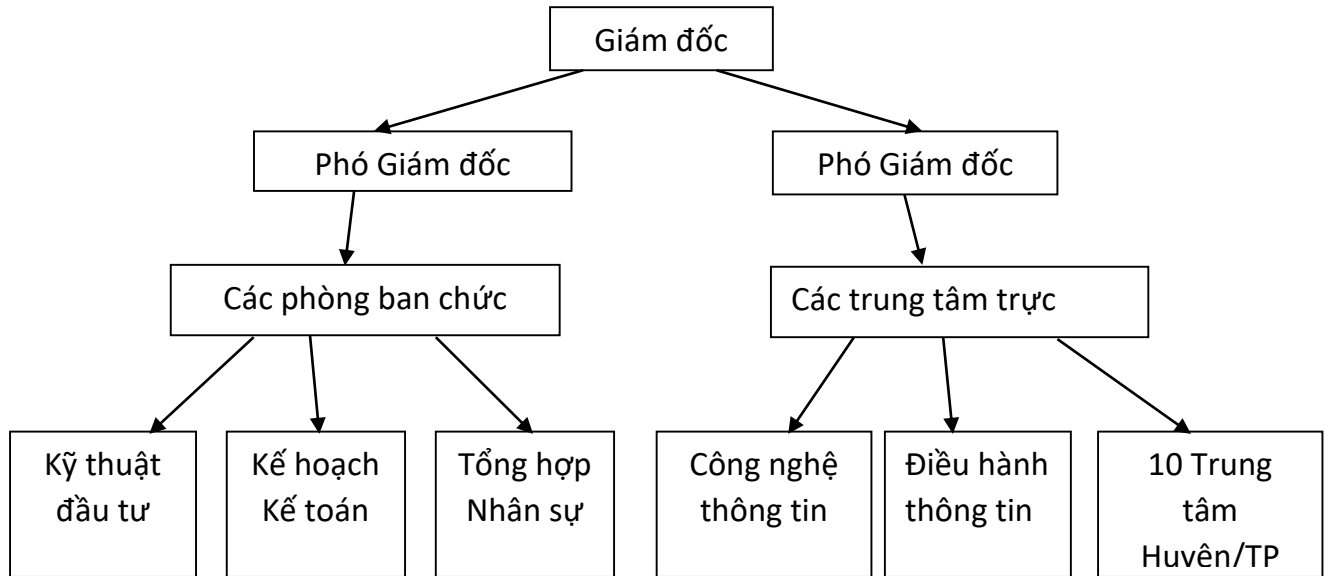
Tên giao dịch Quốc tế: VNPT Bac Giang.

Trụ sở: Số 34 Đường Nguyễn Thị Lưu TP Bắc Giang.

Website: www.vnptbacgiang.com.vn

MÔ HÌNH TỔ CHỨC CỦA VIỆN THÔNG BẮC GIANG

Bộ máy tổ chức của Viện thông Bắc Giang được thể hiện qua sơ đồ dưới đây:



Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức Viện thông Bắc Giang

(Nguồn: <https://vnptbacgiang.com.vn>)

Ban Giám đốc: Gồm các Giám đốc và Phó Giám đốc.

Giám đốc: Là đại diện pháp nhân của VTBG, có quyền điều hành cao nhất tại VTBG và chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam về quản lý và điều hành hoạt động kinh doanh của VTBG.

Các Phó Giám đốc: Chịu trách nhiệm trước Giám đốc và pháp luật về việc điều hành một số lĩnh vực do Giám đốc phân công trong hoạt động sản xuất kinh doanh tại VTBG và thực hiện các nhiệm vụ khác theo quy định của Nhà nước. Tại Viện thông Bắc Giang gồm 2 Phó giám đốc đó là: 1 Phó Giám đốc phụ trách kỹ thuật và 1 Phó Giám đốc phụ trách kinh doanh;

- Các Phòng ban chức năng:

+ Phòng Nhân sự tổng hợp: Hướng dẫn các đơn vị trực thuộc xây dựng kế hoạch lao động, kế hoạch tiền lương, kế hoạch đào tạo,... Thẩm định và trình Giám đốc phê duyệt làm cơ sở thực hiện. Quản lý các loại hình hợp đồng lao động từ 1 năm trở lên, hợp đồng lao động theo một công việc nhất định. Thực hiện đóng Bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội tập trung cho cán bộ công nhân viên trong toàn Viện thông Bắc

Giang. Tổng hợp mọi lĩnh vực hoạt động của DN để báo cáo lên Giám đốc, đồng thời triển khai chỉ thị của Giám đốc xuống các đơn vị cơ sở cấp dưới.

+ Phòng Kế hoạch kế toán: Quản lý vốn, tài sản tại Viễn thông Bắc Giang đảm bảo theo đúng quy định của Nhà nước và của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Tổng hợp số liệu kinh doanh kinh tế tài chính. Kiểm tra tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, cung cấp số liệu, tài liệu về kế toán, xây dựng kế hoạch tài chính, cân đối nguồn vốn sản xuất kinh doanh, đầu tư trong lĩnh vực Viễn thông hàng năm và dài hạn. Chủ trì tham mưu cho Giám đốc trong công tác xây dựng chiến lược kinh doanh hàng tháng, quý, năm. Hướng dẫn các đơn vị triển khai hoạt động kinh doanh đồng bộ. Xây dựng kế hoạch doanh thu, chi phí hàng năm, trung hạn và dài hạn trình Giám đốc phê duyệt. Thẩm định trình Giám đốc giao nhiệm vụ cụ thể cho các đơn vị trực thuộc. Chủ trì trong công tác ký kết hợp đồng mua bán vật tư, hàng hóa thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, đăng ký các chương trình quảng cáo của Viễn thông Bắc Giang với cơ quan chức năng có thẩm quyền...

+ Phòng Kỹ thuật đầu tư: Xây dựng các dự án đầu tư thiết bị nhà trạm, thiết bị tổng đài, thiết bị mạng ngoại vi, thiết bị phụ trợ,... trình các cấp có thẩm quyền phê duyệt. Lập và trình kế hoạch sửa chữa tài sản hàng năm tại Viễn thông Bắc Giang. Chủ trì trong công tác đánh giá hiện trạng tài sản, điều chuyển tài sản nhằm sử dụng hiệu quả tài sản cố định tại Viễn thông Bắc Giang. Quản lý hệ thống mạng ngoại vi, mạng cáp quang, hệ thống các thiết bị chuyển mạch, truyền dẫn và thiết bị phụ trợ; Xây dựng phương án phòng chống bão lụt, giảm nhẹ thiên tai hàng năm cho mạng lưới VT-CNTT; Quản trị chất lượng các dịch vụ VT-CNTT cung cấp cho thị trường; Chủ trì Xây dựng bộ đề thi tuyển dụng lao động, thi nâng bậc, thi chuyển ngạch hàng năm; Xây dựng, nghiệm thu các ứng dụng công nghệ thông tin thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

- Các Trung tâm trực thuộc gồm có:

+ Các Trung tâm dọc: TT Điều hành thông tin, TT Công nghệ Thông tin.

+ Các Trung tâm viễn thông huyện, thị xã, thành phố: gồm có 10 Trung tâm, bao gồm: Trung tâm viễn thông thành phố Bắc Giang, TTVT huyện Lạng Giang, TTVT huyện Lục Nam, TTVT huyện Lục Ngạn, TTVT huyện Yên Thế, TTVT huyện Tân Yên, TTVT huyện Hiệp Hòa, TTVT huyện Việt Yên, TTVT huyện Sơn Động, TTVT huyện Yên Dũng. Các đơn vị kinh tế trực thuộc thực hiện chế độ hạch toán phụ thuộc, được tổ chức và hoạt động theo phân cấp của Viễn thông Bắc Giang, có con dấu riêng theo tên gọi, được đăng ký kinh doanh, được mở tài khoản tại ngân hàng, kho bạc Nhà nước trên địa bàn đơn vị trú đóng, chịu trách nhiệm trước Pháp luật về mọi hoạt động của đơn vị trong phạm vi quyền hạn và nghĩa vụ theo Viễn thông Bắc Giang.

*** Lĩnh vực hoạt động của Viễn thông Bắc Giang**

Ngành nghề kinh doanh:

- Tổ chức xây dựng, vận hành, lắp đặt, quản lý, khai thác, sửa chữa, bảo dưỡng mạng Viễn thông trên địa bàn tỉnh Bắc Giang.
- Tổ chức, quản lý, kinh doanh và cung cấp các dịch vụ viễn thông – Công nghệ Thông tin trên địa bàn tỉnh Bắc Giang.
- Sản xuất, cung ứng, kinh doanh, thiết bị Viễn thông – Công nghệ Thông tin theo nhu cầu sản xuất kinh doanh của đơn vị và nhu cầu của khách hàng.
- Khảo sát, tư vấn, thiết kế, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình Viễn thông – Công nghệ Thông tin.
- Kinh doanh dịch vụ truyền thông, dịch vụ quảng cáo.
- Tổ chức phục vụ thông tin đột xuất theo yêu cầu của cấp ủy Đảng, Chính quyền địa phương và cấp trên.
- Kinh doanh các ngành nghề khác trong phạm vi được Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam cho phép và phù hợp với quy định của pháp luật.

❖ Chức năng nhiệm vụ của Viễn thông Bắc Giang và Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Giang trong quá trình cung cấp dịch vụ thông tin di động.

- Là đơn vị trực thuộc VNPT địa bàn Bắc Giang, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Giang có nhiệm vụ kinh doanh và phát triển các sản phẩm dịch vụ của VNPT đến khách hàng.

- Trong quá trình cung cấp sản phẩm dịch vụ thông tin di động, Viễn thông Bắc Giang cùng các Trung tâm Viễn thông huyện/thành phố sẽ là đơn vị chịu trách nhiệm về phần chất lượng các tham số kỹ thuật của dịch vụ, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Giang sẽ là đơn vị chịu trách nhiệm trong việc chất lượng phục vụ, chăm sóc khách hàng.

- Như vậy, xét về mặt chức năng nhiệm vụ, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Giang sẽ cần có các cơ chế chính sách, gói cước hay các chương trình bán hàng để có thể đưa các sản phẩm của VNPT tới tận tay khách hàng.

2.2 Thực trạng hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của Viễn thông Bắc Giang Giai đoạn 2016-2020

2.2.1. Các dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang

Các dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang trong giai đoạn 2016-2020:

- + Dự án đầu tư Xây dựng cơ sở hạ tầng mạng thông tin di động: gồm các dự án đầu tư: Thi công lắp đặt các tuyến truyền dẫn quang truy nhập cho các trạm BTS, Đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng Nhà trạm BTS, cột anten, Đầu tư mua sắm thiết bị phục vụ mạng thông tin di động...

- + Dự án đầu tư Nâng cấp phát triển xDSL (Phục vụ phát triển thuê bao Internet và MyTV): gồm các dự án đầu tư: Thi công xây dựng và lắp đặt các tuyến truyền dẫn quang cho các trạm DSLAM; Mua sắm thiết bị phụ trợ phục vụ mạng xDSL...

- + Dự án đầu tư Cáp quang phát triển thuê bao FTTx: gồm các dự án đầu tư: Thi công xây dựng và lắp đặt các tuyến truyền dẫn quang cho các thuê bao băng rộng FTTH, Đầu tư mua sắm thiết bị phụ trợ phục vụ mạng xDSL...

- + Dự án đầu tư Khu công nghiệp, khu đô thị mới: gồm các dự án đầu tư: Xây dựng mạng cáp Khu công nghiệp, khu đô thị; Ngầm hóa cơ sở hạ tầng mạng ngoại vi viễn thông Khu công nghiệp, khu đô thị...

+ Dự án đầu tư Tối ưu hóa mạng cố định có dây: gồm các dự án đầu tư: Di dời mạng cáp đồng theo yêu cầu của chính quyền địa phương; Ngầm hóa cơ sở hạ tầng mạng cố định có dây tại các khu dân cư mới, khu chỉnh trang quy hoạch đô thị; Thi công tách tuyến cáp viễn thông ra khỏi cột điện lực...

+ Dự án đầu tư Mua sắm công cụ, phụ trợ: gồm các dự án đầu tư: Mua sắm trang thiết bị nguồn Acquy, Máy phát điện, điều hòa, phương tiện vận chuyển, thiết bị phụ trợ mạng truyền dẫn, chuyển mạch, mạng máy tính, hệ thống thiết bị phục vụ hội nghị truyền hình...

+ Dự án đầu tư Nhà trạm, Kiến trúc: gồm các dự án đầu tư: Xây dựng Nhà lắp đặt thiết bị tổng đài điện thoại; Xây dựng Nhà làm việc; Xây dựng các trung tâm kinh doanh dịch vụ Viễn thông; Xây dựng tháp cột anten tự đứng...

Công tác xây dựng và quản lý dự án đầu tư tại VNPT Bắc Giang được thực hiện riêng rẽ với từng dự án. Do VNPT Bắc Giang là đơn vị hạch toán phụ thuộc, theo Quyết định số 172/QĐ-VNPT-HĐTV-ĐTPT ngày 07/10/2011 của Chủ tịch hội đồng thành viên thì VNPT Bắc Giang thuộc nhóm 4 và được phân cấp phê duyệt dự án dưới 7 tỷ đồng, riêng các dự án kiến trúc dưới 3 tỷ đồng. Tại quyết định số 151/QĐ-VNPT-HĐTV-KHĐT ngày 18/11/2019, Hội đồng Quản trị Tập đoàn VNPT, phân cấp và uỷ quyền trong hoạt động đầu tư xây dựng cho các đơn vị hạch toán phụ thuộc, có hiệu lực kể từ ngày 04/12/2019, VNPT Bắc Giang được ra quyết định đầu tư cho các dự án dưới 15 tỷ đồng.

Số lượng dự án Tập đoàn VNPT phân cấp cho VNPT Bắc Giang tuy có nhiều về số lượng, nhưng hầu hết là các dự án có quy mô nhỏ.

Bảng 2.1: Bảng tổng hợp dự án đầu tư xây dựng giai đoạn 2015 – 2019

TT	Năm dự án	Số dự án đầu tư				Kế hoạch vốn (triệu đồng)	Giá trị thực hiện (triệu đồng)	Tỷ lệ thực hiện (%)
		Tổng số	Trong đó					
			Điều chỉnh tổng mức	Hủy bỏ	tiến độ Chậm			
I	Vốn đầu tư không phân cấp							
1	Năm 2016	0						
2	Năm 2017	0						
3	Năm 2018	1	0	0	0	5.000	4.832	96,64
4	Năm 2019	1	0	0	0	5.000	3.900	78,00
5	Năm 2020	1	0	0	0	6.000	5.456	90.93
*	Tổng (I)	2	0	0	0	16.000	14.188	88,67
II	Vốn đầu tư phân cấp							
1	Năm 2016	81	0	4	0	110.422	102.845	93,14
2	Năm 2017	89	0	3	0	106.878	110.213	103,12
3	Năm 2018	94	1	0	0	81.419	79.648	97,82
4	Năm 2019	87	0	3	0	63.854	62.612	98.05
5	Năm 2020	75	1	2	0	58.566	56.664	96.75
	Tổng (II)	426	0	12	0	421.139	441.982	97.82

(Nguồn: Phòng kế hoạch Viễn thông Bắc Giang)

Trong Bảng 2.3 thể hiện trong giai đoạn 2016-2020, VNPT Bắc Giang thực hiện đầu tư xây dựng, giải ngân, thanh quyết toán công trình luôn đạt ở mức cao so với kế hoạch vốn được Tập đoàn VNPT đầu tư phân cấp.

2.2.2. Thực trạng căn cứ pháp lý đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang

Các văn bản pháp lý liên quan về đấu thầu hiện nay:

Luật số 43/2013/QH13 ngày 26 tháng 11 năm 2013 của Quốc hội khóa XIII về Luật Đấu thầu;

Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 26 tháng 6 năm 2014 của Chính phủ về việc quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu;

Nghị định số 30/2015/NĐ-CP ngày 17 tháng 03 năm 2015 của Chính phủ về việc quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà đầu tư;

Nghị định số 17/2010/NĐ-CP ngày 04 tháng 03 năm 2010 của Chính phủ về bán đấu giá tài sản;

Quyết định số 50/2012/QĐ-TTg ngày 9 tháng 11 năm 2012 của Thủ tướng Chính phủ về việc áp dụng hình thức chỉ định thầu đối với các gói thầu thuộc trường hợp đặc biệt do Thủ tướng chính phủ xem xét, quyết định;

Chỉ thị số 1315/CT-TTg ngày 03 tháng 8 năm 2011 của Thủ tướng chính phủ về chấn chỉnh việc thực hiện hoạt động đấu thầu sử dụng vốn nhà nước, nâng cao hiệu quả công tác đấu thầu;

Chỉ thị số 734/CT-TTg ngày 17 tháng 05 năm 2011 của Thủ tướng chính phủ về chấn chỉnh công tác quản lý đối với các gói thầu EPC;

Thông tư số 19/2015/TT-BKHĐT ngày 27/11/2015 của bộ Kế hoạch đầu tư Quy định chi tiết lập báo cáo thẩm định trong quá trình tổ chức lựa chọn nhà thầu;

Thông tư số 11/2015/TT-BKHĐT ngày 27 tháng 10 năm 2015 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư về việc quy định chi tiết lập hồ sơ yêu cầu đối với chỉ định thầu, chào hàng cạnh tranh;

Thông tư số 10/2015/TT-BKHĐT ngày 26 tháng 10 năm 2015 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư về việc quy định chi tiết về kế hoạch lựa chọn nhà thầu;

Thông tư số 05/2015/TT-BKHĐT ngày 16 tháng 6 năm 2015 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư quy định chi tiết lập hồ sơ mời thầu mua sắm hàng hoá;

Thông tư số 03/2015/TT-BKHĐT ngày 06 tháng 5 năm 2015 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư quy định chi tiết lập hồ sơ mời thầu xây lắp;

Thông tư số 01/2015/TT-BKHĐT ngày 14/02/2015 quy định chi tiết lập Hồ sơ mời quan tâm, Hồ sơ mời thầu, Hồ sơ yêu cầu dịch vụ tư vấn;

Thông tư số 01/2011/TT-BKHĐT của Bộ trưởng Bộ Kế hoạch và Đầu tư quy định chi tiết kiểm tra về công tác đấu thầu;

Thông tư số 21/2010/TT-BKH ngày 28 tháng 10 năm 2010 của Bộ trưởng Bộ Kế hoạch và Đầu tư quy định chi tiết về thẩm định hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu;

Thông tư liên tịch số 20/2010/TTLT-BKH-BTC ngày 21 tháng 9 năm 2010 của Bộ trưởng Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ trưởng Bộ Tài chính quy định chi tiết việc cung cấp thông tin về đấu thầu để đăng tải trên Báo Đấu thầu;

Thông tư số 10/2010/TT-BKH ngày 13 tháng 05 năm 2010 của Bộ trưởng Bộ Kế hoạch và Đầu tư quy định về đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ đấu thầu.

Ngoài ra, công tác lập dự án đầu tư mạng viễn thông Đơn vị còn phải căn cứ vào các văn bản quy định riêng của ngành như:

- Các tiêu chí kỹ thuật của ngành VT-CNTT..
- Lập kế hoạch phát triển mạng viễn thông.
- Hướng dẫn thực hiện quản lý đầu tư, xây dựng và đấu thầu- tổng công ty bưu chính viễn thông Việt Nam.
- Niên giám thống kê về địa lý, dân số, khí tượng thủy văn của từng vùng.
- Đơn giá xây dựng cơ bản của tỉnh tại thời điểm lập dự án đầu tư.
- Đơn giá xây dựng cơ bản chuyên ngành VT-CNTT.

Việc xác định đơn giá nhiều khi còn gặp rất nhiều khó khăn do biến động của giá cả trên thị trường do vậy phải được sự nhất trí của tất cả các bên để đi đến thống nhất mức giá hợp lý nhất.

2.2.3. Nguyên tắc tổ chức thực hiện đấu thầu dự án đầu tư

Đầu tư và đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn Thông Bắc Giang luôn được coi là trọng tâm của Viễn thông Bắc Giang. Do vậy, Viễn Thông Bắc Giang đã quán triệt và đưa ra các nguyên tắc rất chặt chẽ. Theo đó các đơn vị chịu chi phí, các Khối nghiệp vụ như Nhân sự, Nguồn vốn, Khách hàng Doanh nghiệp; Trung tâm kinh doanh bán buôn v.v, phối hợp cùng đơn vị đầu mối hỗ trợ lập tờ trình khởi tạo dự án và trình cấp thẩm quyền phê duyệt, đối với các tờ trình khởi tạo đầu tư đơn giản và phức tạp, căn cứ trên ngân sách dự toán hoặc ngân sách được duyệt đối với hạng mục đầu tư ngoài kế hoạch. Đối với các dự án đầu tư đơn giản, người trình và các đầu mối tại đơn vị, đối với các gói đầu tư phức tạp, tổ phân tích dự án chịu trách nhiệm trình phê duyệt.

Nội dung trình cần được lấy ý kiến của các bên liên quan (Tài chính kế hoạch, Trung tâm mua sắm, các đơn vị nghiệp vụ liên quan v.v.). Trường hợp phương án đầu tư được cấp thẩm quyền thông qua nhưng phải bổ sung thêm một số yếu tố/ sáng kiến để hoàn thiện thêm, các bộ phận tham gia hoạt động đầu tư phải báo cáo chi tiết trong tờ trình đề trình cấp có thẩm quyền phê duyệt bổ sung.

Khi phê duyệt tờ trình khởi tạo đầu tư, cấp thẩm quyền có trách nhiệm xem xét và thông qua phương án mua sắm, các nhà cung cấp tiềm năng, và chỉ định chuyên gia đàm phán cho gói đầu tư nếu thích hợp và cần thiết. Kết quả đấu thầu, xét giá phải được trình cấp có thẩm quyền để phê duyệt trước khi ký hợp đồng.

2.2.4 Phân cấp quyết định và phê duyệt giá trị đầu tư của dự án

Theo Quy định Quản lý Đầu tư dự án đầu tư ban hành 24/05/2012 và Quy chế về tổ chức và hoạt động của Hội đồng Đầu tư Viễn Thông Bắc Giang, các cấp phê duyệt giá trị đầu tư và kết quả đấu thầu mua sắm tài sản nói chung và tài sản Viễn thông nói riêng được quy định cụ thể như sau:

2.2.4.1. Phân cấp quyết định và phê duyệt giá trị đầu tư

Bảng 2.2: Bảng phân cấp thẩm quyền quyết định giá trị đầu tư

TT	Hạng mục đầu tư	CẤP CÓ THẨM QUYỀN QUYẾT ĐỊNH		
	Tổng giám đốc	Chủ tịch Hội đồng đầu tư Viễn thông	Chủ tịch hội đồng đầu tư tài sản	Chủ tịch hội đồng Quản trị
Đầu tư tài sản	=< 3 tỷ tổng dự toán trong đó tối đa là 1 tỷ từ ngân sách dự phòng	Không áp dụng	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Hội đồng quản trị	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông
Đầu tư viễn thông	=< 3 tỷ tổng dự toán trong đó tối đa là 1 tỷ từ ngân sách dự phòng	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Hội đồng quản trị	Không áp dụng	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông

Nguồn: Quy định Quản lý Đầu tư Tài sản và Viễn thông của Viễn Thông Bắc Giang (2012)

2.2.4.2. Phân cấp quyết định và phê duyệt kết quả đấu thầu

Bảng 2.3: Bảng phân cấp thẩm quyền phê duyệt kết quả thầu

Hạng mục đầu tư	CẤP CÓ THẨM QUYỀN PHÊ DUYỆT				
	Tổng Giám đốc	Chủ tịch Hội đồng đầu tư viễn thông	Chủ tịch hội đồng đầu tư tài sản	Chủ tịch hội đồng Quản trị	Đại hội đồng cổ đông
Đầu tư tài sản	≤ 3 tỷ tổng dự toán trong đó tối đa là 1 tỷ từ ngân sách dự phòng	Không áp dụng	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Hội đồng quản trị	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông	Giá trị tối đa Pháp luật và điều lệ cho phép
Đầu tư Viễn thông	≤ 3 tỷ tổng dự toán trong đó tối đa là 1 tỷ từ ngân sách dự phòng	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Hội đồng quản trị	Không áp dụng	Giá trị tối đa trong thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông	Giá trị tối đa Pháp luật và điều lệ cho phép

Nguồn: Quy định Quản lý Đầu tư Tài sản và Viễn thông của Viễn Thông Bắc Giang (2012)

Nhìn chung, hiện tại Viễn thông Bắc Giang đã có quy định phân cấp mức phê duyệt đầu tư và kết quả đấu thầu khá cụ thể nhưng các cấp phê duyệt vẫn đang ở cấp bậc khá cao. Cụ thể, Người có quyền phê duyệt đầu tư và kết quả đấu thầu cho các dự án dưới ba (3) tỷ là Tổng Giám đốc. Các dự án trên ba tỷ cần có sự phê duyệt của Chủ tịch Hội đồng Đầu tư Viễn thông cho các tài sản Viễn thông, Chủ tịch Hội đồng Đầu tư Tài sản cho các tài sản khác, Chủ tịch Hội đồng Quản trị, Đại hội Đồng Cổ Đông. Điều này sẽ giúp quản lý tập trung việc phê duyệt đầu tư và kết quả đấu thầu. Tuy nhiên, chính vì sự tập trung phê duyệt vào Tổng Giám đốc hay Chủ tịch Hội đồng Đầu tư Tài sản/ Viễn thông, Chủ tịch Hội đồng Quản trị, Đại hội Đồng Cổ Đông có thể gây ra việc chậm trễ trong quá trình trình ký và phê duyệt do phải trình qua nhiều cấp phê duyệt.

2.2.5. Thực trạng quy trình đấu thầu dự án đầu tư

Theo Quy định về công tác thực hiện đấu thầu, xét giá vào đàm phán của Viên thông Bắc Giang ban hành ngày 22/11/2012, dự án đầu tư được chia thành hai loại:

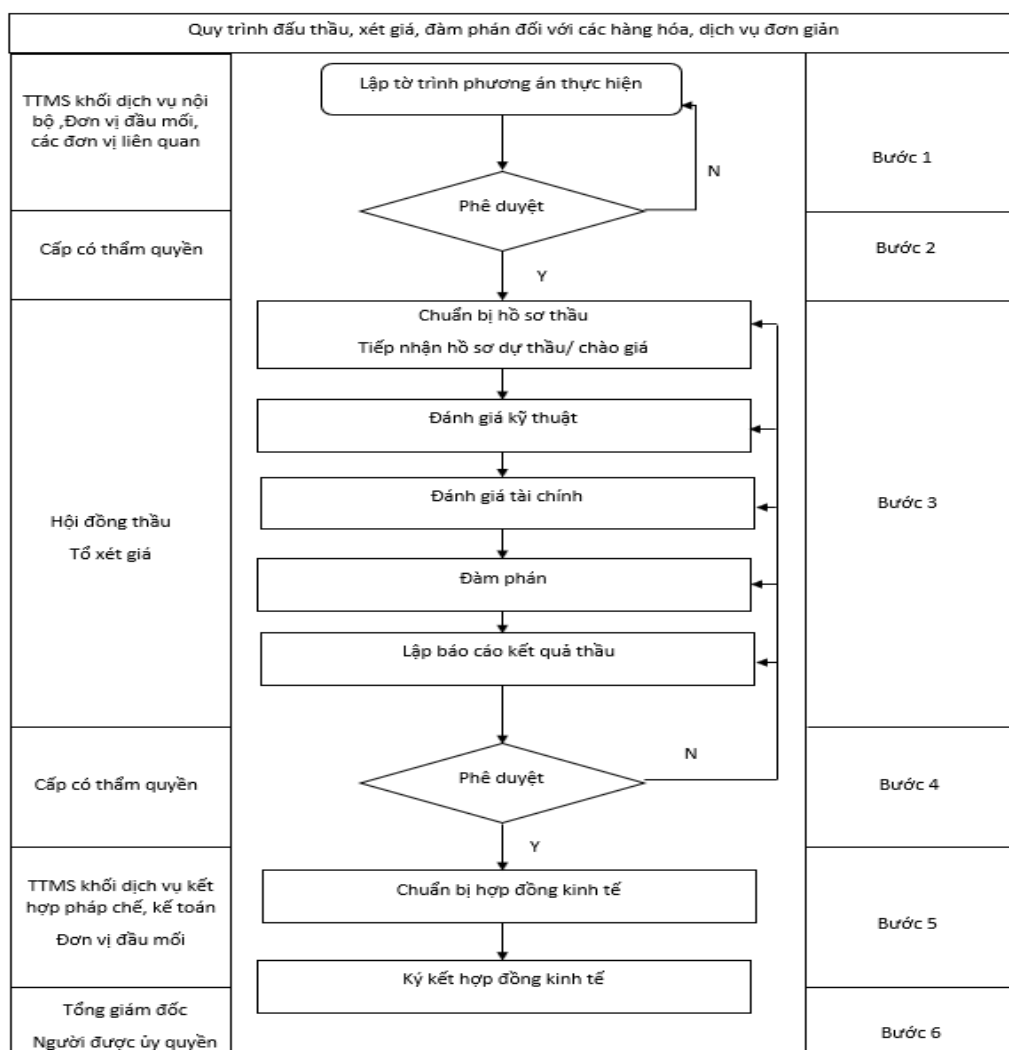
Dự án đầu tư đơn giản và dự án đầu tư phức tạp. Mỗi loại dự án khi tiến hành đấu thầu đều áp dụng một quy trình riêng.

2.2.5.1 Quy trình đấu thầu các dự án đầu tư đơn giản

Dự án đầu tư đơn giản là các dự án lên quan đến đầu tư, mua sắm phần cứng và phần mềm tin học bao gồm:

- **Các thiết bị mạng cơ bản:** Đây là bộ phận gồm các hệ thống mạng máy tính được kết nối với nhau dựa trên hệ thống mạng LAN, mạng WAN. Các máy tính, các mạng này được kết nối với nhau dựa trên hệ thống cáp mạng, hệ thống thiết bị đầu nối như: Router, Switch, Hub...

- Tủ rack
- Máy chủ cấu hình tầm trung và thấp, thiết bị sao lưu dữ liệu
- Thuê đường truyền, mạng viễn thông
- Bản quyền phần mềm đóng gói như Windows , MS Office, anti-virus v.v.



Hình 2.2: Quy trình đấu thầu, xét giá đàm phán đối với các hàng hóa, dịch vụ đơn giản

(Nguồn: Báo cáo VNPT – Bắc Giang)

Bước 1. Các khối liên quan đến dự án kết hợp với (các) đơn vị nghiệp vụ liên quan, Trung tâm Mua sắm (TTMS) Khối Dịch Vụ Nội Bộ để chuẩn bị tờ trình phương án thực hiện trong đó phân tích rõ:

- Sự cần thiết của Chương Trình, dự án
- Đầu bài kỹ thuật
- Chi phí dự toán
- Danh sách Nhà cung cấp
- Phương thức lựa chọn Nhà cung cấp

- Danh sách Tổ tư vấn kỹ thuật và Tổ xét giá/đàm phán
- Chỉ định chuyên gia đàm phán theo quy định (Quy định viễn thông Bắc Giang)
- Thời hạn cần thiết
- Các nội dung cần phê duyệt khác nếu có.

Trường hợp 1 trong các chi tiết trên chưa thể làm rõ khi lập tờ trình thì cần phải ghi rõ lý do trong tờ trình, đồng thời phải quy định thời gian sẽ phải hoàn thiện các thông tin trên ở bước tiếp theo.

Lưu ý: Trong tờ trình sẽ phải thể hiện được các nội dung sau:

- Các Khối tài trợ kinh phí dự án, Chương Trình, nhu cầu thực hiện Chương Trình, hiệu quả kinh doanh mong muốn của Chương Trình, ngân sách của Chương Trình, tiến độ ...

- Danh sách nhà cung cấp phải được thống nhất giữa các thành viên trong tổ tư vấn kỹ thuật.

- Đơn vị Đầu mối liên quan: Chịu trách nhiệm về đầu bài kỹ thuật, quy cách, chủng loại sản phẩm, cũng như yêu cầu chi tiết của Chương Trình ...

- Trung tâm báo cáo quản trị Khối Tài chính Kế Hoạch: xác nhận bằng văn bản hoặc qua phương tiện điện tử phương pháp tính hiệu quả kinh doanh hoặc đầu tư mong muốn của Chương Trình, xác nhận tính phù hợp của ngân sách Chương Trình so với kế hoạch ngân sách đã được phê duyệt chung ...

- Đối với mỗi loại nghiệp vụ tương ứng cần phải sử dụng mẫu tờ trình tương ứng. Chi tiết về mẫu tờ trình được quy định chi tiết theo các hướng dẫn thực hiện quy trình cho từng mảng nghiệp vụ cụ thể.

- Việc gửi hồ sơ thầu được thực hiện dựa trên các điều kiện năng lực nhà cung cấp và các điều kiện phát hành hồ sơ mời nhà cung cấp

Bước 2. Tùy theo chi phí dự toán mà tờ trình được gửi lên cấp có thẩm quyền phê duyệt thích hợp để xem xét phê duyệt. Thẩm quyền cụ thể của các cấp có thẩm quyền phê duyệt được quy định trong Quy định về quản lý đầu tư tài sản và Viễn thông (0014/2012/QĐ1) và/hoặc Quy định về tài chính, các văn bản hướng dẫn thực

hiện quy định tài chính và/hoặc các văn bản ủy quyền có hiệu lực khác. Trường hợp không được phê duyệt thì quay trở lại bước 1.

Tại bước này, cá nhân chịu trách nhiệm thuộc khối Tài chính Kế Hoạch sẽ tiến hành xác nhận về ngân sách dành cho gói thầu.

Bước 3. Giám đốc TTMS hoặc Giám Đốc Khối Dịch Vụ Nội Bộ (đối với các gói thầu có giá trị trên 300 triệu VNĐ) thực hiện các bước thông báo/gửi thư mời thầu và nhận hồ sơ chào thầu từ các Nhà cung cấp hoặc đàm phán với nhà cung cấp trong trường hợp chỉ định thầu.

Hội đồng thầu, tổ xét giá tiến hành đánh giá kỹ thuật, tài chính, đàm phán giá thêm khi có yêu cầu từ Giám đốc TTMS Khối Dịch Vụ Nội Bộ hoặc Giám Đốc Khối và lên phương án mua sắm trình lên Cấp có thẩm quyền phê duyệt.

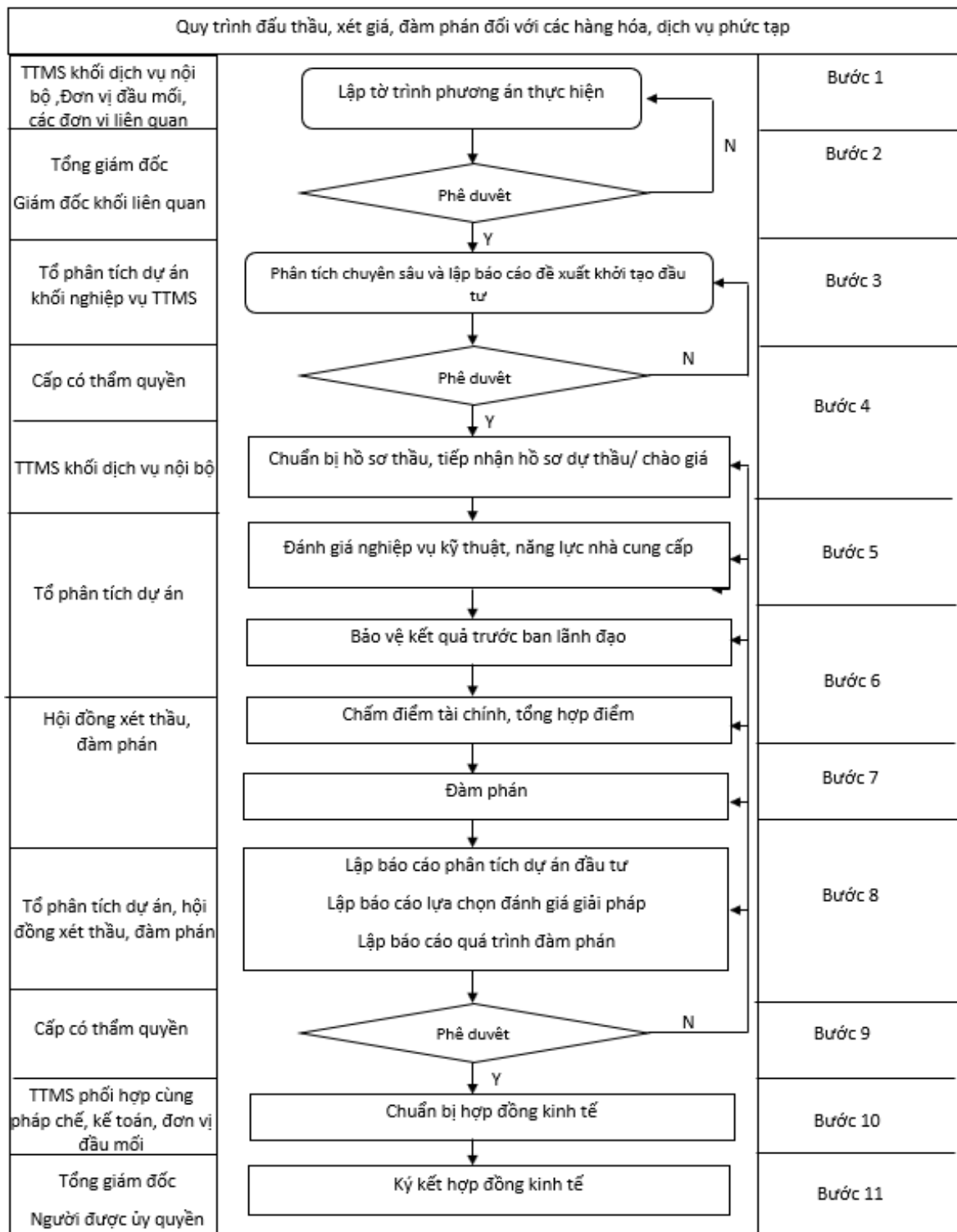
Bước 4. Cấp có thẩm quyền xem xét, phê duyệt phương án mua sắm. Nếu không phê duyệt thì quay trở lại Bước 3.

Bước 5 & Bước 6. Thực hiện theo quy trình ký kết hợp đồng hiện hành của Viễn thông Bắc Giang (0037/2011). [16, tr.35-40]

2.2.5.2 Quy trình đấu thầu các dự án đầu tư phức tạp

Dự án đầu tư phức tạp là các dự án liên quan đến các thiết bị, giải pháp viễn thông không nằm trong nhóm thiết bị đơn giản như đã đề cập ở mục trên, bao gồm nhưng không giới hạn:

- Xây dựng mới các trạm BTS lớn
- Dịch vụ viễn thông vệ tinh
- Các thiết bị lưu trữ đặc biệt và phức tạp
- Các loại máy chủ cấu hình cao
- Tổng đài kỹ thuật số VOIP
- Các thiết bị quan trọng phục vụ cho trung tâm dữ liệu
- Các dịch vụ thuê triển khai ngoài.



Hình 2.3: Quy trình đấu thầu, xét giá, đàm phán đối với các hàng hóa phức tạp

(Nguồn: Báo cáo VNPT – Bắc Giang)

Bước 1. Tờ trình nghiên cứu Chương Trình được Đơn vị Đầu mối, TTMS Khối Dịch Vụ Nội Bộ hoặc Khối liên quan lập gồm có các nội dung sau:

- Phân tích ngắn gọn nhu cầu triển khai dự án, lợi ích dự tính mang lại hoặc các ảnh hưởng liên quan.
- Đề xuất thành lập Tổ Phân tích Dự án cùng các thành viên.
- Thời gian dự tính của việc nghiên cứu giải pháp trước khi lập báo cáo/tờ trình đề xuất đầu tư/khởi tạo dự án.
- Đề xuất các nội dung khác cần phê duyệt (nếu có).

Bước 2. Tờ trình được Tổng Giám đốc phê duyệt hoặc cấp được Ủy quyền phê duyệt sẽ là cơ sở để Tổ Phân tích Dự án hoạt động. Đối với những dự án có quy mô giới hạn chủ yếu trong phạm vi Khối liên quan thì việc nghiên cứu giải pháp có thể được tiến hành sau khi được Giám đốc Khối liên quan đó phê duyệt.

Bước 3. Tổ Phân tích Dự án đầu tư tiến hành phân tích chuyên sâu nhu cầu đầu tư, nghiên cứu, đánh giá các giải pháp/Nhà cung cấp tiềm năng. Kết thúc giai đoạn nghiên cứu, Tổ Phân tích Dự án xây dựng được:

- Đầu bài kỹ thuật-nghiệp vụ cho Chương Trình, dự án dự kiến thực hiện. Đầu bài nghiệp vụ, kỹ thuật sau khi được phê duyệt sẽ được thể hiện trong bảng dữ liệu đấu thầu (BDL), là một phần của Hồ sơ Mời thầu gửi các Nhà cung cấp.
- Bảng tiêu chí đánh giá chi tiết của giải pháp bao gồm số lượng tiêu chí và điểm các phần nghiệp vụ, kỹ thuật cùng trọng số của các hạng mục đánh giá chi tiết.
- Đề xuất về hình thức đấu thầu cho giải pháp đầu tư. Nếu hình thức đề xuất là đấu thầu hạn chế hoặc chỉ định thầu thì tổ phân tích dự án phải đề xuất danh sách các Nhà cung cấp được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Toàn bộ các thông tin trên được thể hiện trong báo cáo/tờ trình đề xuất đầu tư/khởi tạo dự án, trình Cấp có thẩm quyền phê duyệt. Tùy theo dự toán ngân sách trong tờ trình mà Cấp có thẩm quyền phê duyệt được quy định trong Quy định về quản lý đầu tư tài sản và công nghệ (0014/2012/QĐ1) cũng như quy định về tài chính

và/hoặc các văn bản hướng dẫn thực hiện quy định tài chính. Báo cáo/tờ trình đề xuất đầu tư/khởi tạo dự án phải nêu được những thông tin sau:

- Nội dung dự kiến đầu tư, triển khai
- Mục đích, lợi ích, hiệu quả của việc thực hiện Chương Trình
- Nguồn vốn sử dụng (nêu rõ hạng mục nào trong kế hoạch ngân sách) và ngân sách dự toán;
- Cơ cấu tổ chức nhân sự của dự án gồm các Tổ phân tích dự án, Hội đồng xét thầu;
- Bộ Hồ sơ Mời thầu kèm đầu bài kỹ thuật nghiệp vụ và phương án đánh giá đề xuất;

Lưu ý: Trường hợp các dự án trong bước 3 chưa làm rõ được các thông tin trong hồ sơ mời thầu/xét giá và được cấp có thẩm quyền đồng ý, thì tổ phân tích dự án sẽ thực hiện cung cấp các thông tin nêu ở trên ở bước thứ 4 dưới đây trước khi TTMS Khối Dịch Vụ Nội Bộ tiến hành gửi hồ sơ mời thầu/xét giá. Trường hợp đàm phán với nhà cung cấp được chỉ định thì tổ phân tích dự án cần xác định được nội dung công việc, yêu cầu chi tiết kỹ thuật nghiệp vụ để phục vụ cho việc đàm phán. Việc gửi hồ sơ thầu được thực hiện dựa trên các điều kiện năng lực nhà cung cấp và các điều kiện phát hành hồ sơ mời nhà cung cấp .

Tại bước này, cá nhân chịu trách nhiệm thuộc khối Tài chính Kế Hoạch sẽ tiến hành xác nhận về ngân sách dành cho gói thầu.

Bước 4. Tờ trình đề xuất đầu tư, khởi tạo dự án được Cấp có thẩm quyền phê duyệt, làm cơ sở cho Giám Đốc Trung tâm Mua sắm (TTMS) Khối Dịch vụ Nội bộ thực hiện các bước thông báo/gửi thư mời thầu và nhận hồ sơ chào thầu từ các Nhà cung cấp hoặc đàm phán với nhà cung cấp trong trường hợp chỉ định thầu. Với các gói thầu trị giá trên 300 triệu VNĐ, Giám Đốc Khối Dịch vụ nội bộ sẽ thực hiện bước này.

Bước 5. Sau khi nhận được hồ sơ chào thầu của các Nhà cung cấp, Tổ Phân tích Dự án tiến hành đánh giá nghiệp vụ - kỹ thuật và năng lực Nhà cung cấp một cách chi tiết theo phương án đánh giá đã được phê duyệt. Tổ Phân tích Dự án áp

dụng các hình thức như mời Nhà cung cấp trình bày, yêu cầu cung cấp thông tin bổ sung về giải pháp, chạy thử các chức năng, thử nghiệm giải pháp, tìm hiểu thông tin từ các khách hàng khác.

Bước 6. Kết quả chấm điểm kỹ thuật nghiệp vụ và năng lực Nhà cung cấp phải được Tổ Phân tích Dự án trình bày và bảo vệ trước lãnh đạo các đơn vị liên quan (Ví dụ: Ban giám đốc, các Đơn vị Đầu mối liên quan). Nếu cần thiết, kết quả có thể được xem xét, điều chỉnh ngay tại buổi đánh giá, bảo vệ.

Bước 7. Kết quả chấm điểm nghiệp vụ - kỹ thuật và năng lực Nhà cung cấp cuối cùng sẽ được Tổ Phân tích Dự án chuyển sang hội đồng xét thầu để kết hợp với đánh giá điểm tài chính trước khi có phương án lựa chọn cuối cùng của thủ tục đấu thầu/xét giá.

Sau khi có kết quả đánh giá tổng hợp, Hội đồng xét thầu tiến hành đàm phán với Nhà cung cấp có kết quả đánh giá cao nhất, quá trình đàm phán cũng xác định các điều khoản của hợp đồng kinh tế như thời hạn giao hàng, nội dung công việc, bảo hành, thanh toán, hỗ trợ sau bán hàng, đào tạo.... các điều khoản của hợp đồng có thể được xem xét, góp ý kiến bởi đại diện Khối Pháp chế (để tư vấn, kiểm soát, đàm phán các điều khoản pháp lý), và bởi Khối Tài chính Kế toán (để đảm bảo các điều khoản về giá cả, thanh toán). Quá trình chuẩn bị và ký hợp đồng kinh tế tuân thủ theo các quy định về ký kết hợp đồng của Viện thông Bắc Giang.

Trường hợp khác cần xin ý kiến phê duyệt của cấp có thẩm quyền.

Bước 8. Sau khi có kết quả đàm phán, Tổ Phân tích Dự án (kết hợp với Hội đồng xét thầu/đàm phán) lập:

- Báo cáo lựa chọn đánh giá giải pháp, kỹ thuật: Báo cáo này tổng hợp và tường thuật lại toàn bộ quá trình thực hiện đánh giá giải pháp;

- Báo cáo quá trình đàm phán: Báo cáo này tổng hợp toàn bộ quá trình thương thảo thể hiện trong các biên bản họp đàm phán với Nhà cung cấp; Hai báo cáo này có thể gộp làm một, phải làm rõ và minh bạch quá trình lựa chọn đánh giá giải pháp và thương thảo hợp đồng với Nhà cung cấp). Trường hợp đàm phán với Nhà cung cấp

được chỉ định thì trong báo cáo đàm phán phải quy định rõ về việc xác nhận của đơn vị, Đơn vị Đầu mối về việc đảm bảo yêu cầu kỹ thuật, công việc đúng theo yêu cầu.

- Báo cáo phân tích dự án đầu tư (áp dụng trường hợp các dự án là đầu tư):

Báo cáo này bao gồm các thông tin chính sau:

- Nhu cầu, lý do cần phải đầu tư
- Chi tiết lợi ích của việc đầu tư (lượng tăng thu nhập hay giảm chi phí việc đầu tư có thể mang lại, các lợi ích khác v.v).
- Khái quát việc lựa chọn giải pháp và khuyến nghị lựa chọn giải pháp/Nhà cung cấp
- Dự toán chi phí của dự án đầu tư, bao gồm cả chi phí triển khai (thuê ngoài hoặc tự triển khai)
- Chi phí vận hành sau này
- Phân tích đầu tư (lợi nhuận và chi phí)
- Rủi ro của dự án
- Kế hoạch triển khai dự án đầu tư dự tính và phương pháp Quản lý Dự án.
- Tổ triển khai dự án bao gồm Giám đốc dự án và/hoặc Quản lý Dự án và các thành viên.
- Việc tính toán lợi ích, chi phí của dự án cần được khối Tài chính cho ý kiến trong trường hợp Tổng Giám đốc hoặc các Hội đồng tương ứng (Hội đồng quản trị, Hội đồng đầu tư tài sản, Hội đồng đầu tư Viễn thông) đồng ý.

Bước 9. Cấp có thẩm quyền phê duyệt xem xét và phê duyệt việc đầu tư và kết quả đấu thầu/đàm phán.

Bước 10. TTMS Khối Dịch vụ Nội bộ chuẩn bị hợp đồng kinh tế để ký với Nhà cung cấp đã được phê duyệt.

Bước 11. Hợp đồng kinh tế được Tổng Giám đốc hoặc người được ủy quyền ký với đối tác. [16, tr. 42-50]

2.2.6. Tiến độ thực hiện các gói thầu

Tiến độ các dự án khá tốt. Tiến độ các công trình đầu tư xây dựng tại đơn vị về cơ bản được thực hiện tốt, đúng tiến độ, tỷ lệ số lượng các gói thầu chậm tiến độ giảm dần qua các năm. Năm 2016, 31/138 gói thầu bị chậm tiến độ, chiếm 22,46%. Năm 2020, 19/72 dự án bị chậm tiến độ, chiếm 14,64% tổng số dự án. Tính cho cả giai đoạn 2016-2020, 81,21% dự án hoàn thành và vượt mức thời hạn, 18,79% dự án chậm tiến độ (Bảng 2.3 và Hình 2.4).

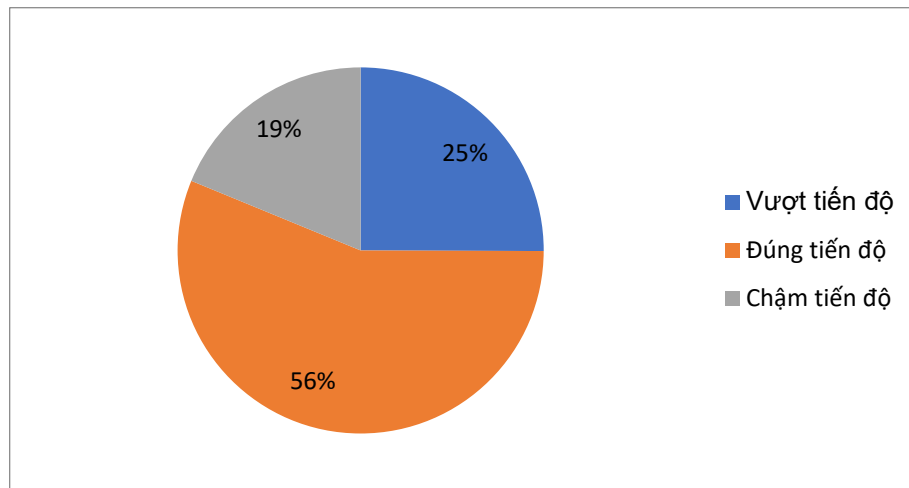
Trong cả giai đoạn có 175 gói thầu chậm tiến độ từ 1 đến 5 tháng so với quyết định phê duyệt dự án đầu tư. Trong đó, có 22 gói thầu thuộc 11 dự án không hoàn thành phải hủy dự án và 153 gói thầu đã hoàn thành.

Bảng 2.3. Tiến độ thực hiện các gói thầu 2016 - 2020

TT	Năm DA	Số gói thầu	Tiến độ thực hiện các gói thầu			Tỷ lệ hoàn thành các gói thầu		
			Vượt tiến độ	Đúng tiến độ	Chậm tiến độ	Vượt tiến độ	Đúng tiến độ	Chậm tiến độ
1	2016	138	40	67	31	28,99%	48,55%	22,46%
2	2017	214	62	115	37	28,97%	53,74%	17,29%
3	2018	209	49	117	43	23,44%	55,98%	20,57%
4	2019	231	44	141	46	19,05%	61,04%	19,91%
5	2020	72	19	42	11	26,77%	58,59%	14,64%
Tổng		990	214	482	175	25,05%	56,16%	18,79%

(Nguồn: Phòng kế hoạch-VNPT Bắc Giang)

Qua bảng số liệu trên ta có biểu đồ tiến độ các gói thầu 2016 – 2020



Hình 2.4: Biểu đồ tiến độ các gói thầu 2016 – 2020

(Nguồn: Phòng kế hoạch-VNPT Bắc Giang)

Nguyên nhân căn bản nhất làm các dự án đầu tư bị chậm tiến độ giai đoạn 2016-2020 là công tác giải phóng mặt bằng. Năm 2016, 9/31 dự án chậm tiến độ, chiếm 29,03% tổng số dự án do khó khăn trong giải phóng mặt bằng. Năm 2020, vấn đề giải phóng mặt bằng thậm chí còn khó khăn hơn, làm 11/29 dự án, chiếm 37,93% chậm tiến độ.

2.3 Đánh giá chung về hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang

2.3.1 Những kết quả đạt được

2.3.1.1. Tối ưu hóa hiệu quả đầu tư ở hạng mục dự án đầu tư đơn giản

Hiện tại, đối với hạng mục mua sắm đầu tư thiết bị Viễn thông đơn giản như các thiết bị mạng cơ bản: Đây là bộ phận gồm các hệ thống mạng máy tính được kết nối với nhau dựa trên hệ thống mạng LAN, mạng WAN. Các máy tính, các mạng này được kết nối với nhau dựa trên hệ thống cáp mạng, hệ thống thiết bị đầu nối như: Router, Switch, Hub...và qua đấu thầu đã tiết kiệm được một khoản chi phí nhất định. Thay vì, áp dụng hình thức mở thầu rộng rãi như một số đơn vị nhà nước, Viễn thông Bắc Giang đã áp dụng hình thức chào giá cạnh tranh để tiết kiệm thời gian phê duyệt cũng như công tác tổ chức.

Việc tổ chức chào hàng cạnh tranh cũng chỉ được tổ chức sau khi tìm hiểu kỹ về giá cả thị trường cũng như năng lực của một số nhà cung cấp có năng lực nhất định.

Ngoài ra, Viễn thông Bắc Giang cũng trực tiếp làm việc với nhà sản xuất để được hỗ trợ tốt nhất về giá cũng như chế độ hậu mãi. Vì vậy, đối với thiết bị phần cứng đơn giản, thông thường, Viễn thông Bắc Giang tiết kiệm được khoảng 10-15% so với giá niêm yết trên thị trường.

2.3.1.2. Hỗ trợ minh bạch hóa trong hoạt động mua sắm đầu tư Viễn thông

Tại một số đơn vị, hoạt động mua sắm thường phải đối mặt với những câu hỏi liên quan đến sự minh bạch, tuy nhiên tại Viễn thông Bắc Giang, nhờ hoạt động mua sắm đã được quy trình hóa và có sự tham gia của nhiều bên, nên đã góp phần giảm tiêu cực trong lĩnh vực này.

Trong quá trình đánh giá hồ sơ mời thầu, không chỉ duy nhất một mình trung tâm mua sắm đánh giá mà còn có cả sự tham gia của các bên liên quan. Cụ thể, các thành viên đến từ ngành Viễn thông, các thành viên đến từ các đơn vị nghiệp vụ để đánh giá tính đáp ứng của sản phẩm và giải pháp về mặt kỹ thuật cũng như nghiệp vụ.

Bên cạnh đó, việc đàm phán giá sau chấm thầu cũng có sự tham gia của các đơn vị liên quan, các đơn vị chịu chi phí đầu tư và vận hành để đảm bảo việc đánh giá chính xác giá trị của sản phẩm, giải pháp và dịch vụ dự thầu. Chính nhờ việc tham gia của tất cả các bên liên quan trong quá trình đánh giá thầu góp phần cho hoạt động mua sắm/ đấu thầu trở nên minh bạch hơn.

2.3.1.3. Mở rộng quan hệ với đối tác và hiểu biết thông tin thị trường Viễn thông

Thông qua đấu thầu, Viễn thông Bắc Giang có cơ hội tiếp xúc và làm việc thêm với nhiều đối tác Viễn thông. Thông thường một gói thầu công khai, sẽ có trung bình 3-4 nhà thầu tham dự. Trong quá trình đánh giá hồ sơ dự thầu, Viễn thông Bắc Giang sẽ có thêm nhiều thông tin hơn về đối tác. Đây cũng chính là một trong những

cách tạo nguồn cơ sở dữ liệu về nhà cung cấp sản phẩm, giải pháp, dịch vụ Viễn thông phục vụ cho công tác mua sắm trong tương lai.

Việc đánh giá nhiều hồ sơ dự thầu giúp Viễn thông Bắc Giang có một cái nhìn toàn diện và hiểu biết hơn về thị trường nói chung và sản phẩm, giải pháp và dịch vụ Viễn thông nói riêng, để từ đó có thể so sánh và đưa sự lựa chọn phù hợp với mục đích đầu tư. Có thể trong quá trình xây dựng yêu cầu kỹ thuật và nghiệp vụ cho hồ sơ mời thầu, Viễn thông Bắc Giang đã hình dung cơ bản được sản phẩm, giải pháp và dịch vụ mong muốn. Tuy nhiên, mỗi nhà cung cấp, sản xuất lại có một số điểm khác biệt nhất định, và có thể những khác biệt đấy chính là tính năng Viễn thông Bắc Giang đang cần nhưng chưa đưa vào yêu cầu trong hồ sơ mời thầu. Vì vậy, việc đấu thầu có thể giúp Viễn thông Bắc Giang mở rộng thêm hiểu biết về thị trường nói chung và thị trường Viễn thông nói riêng.

2.3.2 Những tồn tại và nguyên nhân

2.3.2.1 Quy trình hiện tại chưa hợp lý

Trong quá trình thực hiện đấu thầu, mỗi dự án cần phải thực hiện tương đối nhiều tài liệu, hồ sơ, việc này dẫn đến các thành viên tham gia mất tương đối nhiều thời gian cho việc chuẩn bị tài liệu. Trung bình mỗi dự án sẽ cần năm đến sáu tờ trình, báo cáo để có thể hoàn thành được các bước trong mua sắm. Cụ thể, các loại tài liệu sau cần hoàn thành: tờ trình đề xuất ý tưởng, tờ trình khởi tạo dự án, tờ trình khởi tạo đầu tư (bao gồm đầu bài thầu và thang điểm), tờ trình đề xuất phương án chấm thầu, báo cáo kết quả chấm thầu, báo cáo phân tích hiệu quả đầu tư sau khi có giá đàm phán. Trong các tờ trình này có một số tờ trình nội dung tương tự, trùng lặp nhau.

Viễn thông Bắc Giang hiện đã có quy trình mua sắm đấu thầu, tuy nhiên chưa có quy chế quy định thời hạn phê duyệt đối với các bên liên quan. Chính điều này dẫn đến tình trạng các tài liệu liên quan cần phê duyệt thường bị kéo dài. Đây cũng là một trong những nguyên nhân gây chậm trễ trong quá trình mua sắm. Thông thường đối với một dự án đầu tư phức tạp có giá trị lớn thì có ít nhất hai Giám đốc khối, chưa kể đến người phê duyệt cuối cùng là Tổng Giám đốc hoặc hội đồng đầu tư Viễn thông.

Tại mỗi nơi cần ít nhất một tuần để rà soát và phê duyệt. Điều này đồng nghĩa là mất ít nhất 4-6 tuần để chuẩn bị, thống nhất và phê duyệt tờ trình đầu tư.

2.3.2.2 Nguồn lực và năng lực nhân sự tham gia công tác đấu thầu còn hạn chế

Hiện tại, hàng năm, Viễn thông Bắc Giang thực hiện 25- 30 hồ sơ mời thầu Viễn thông và hàng chục gói thầu mua sắm khác phục vụ cho việc phát triển mạng lưới, marketing. Tuy nhiên, số lượng nhân sự có kinh nghiệm và năng lực trong các hoạt động đấu thầu tương đối hạn chế. Các hoạt động liên quan đến đấu thầu chủ yếu do phòng đấu thầu, trung tâm mua sắm, Khối Dịch vụ Nội bộ chịu trách nhiệm. Với số lượng gói thầu cần thực hiện lên tới đơn vị hàng chục nhưng chỉ có 3 nhân sự đảm nhiệm. Trung bình mỗi nhân sự phải thực hiện 1-2 gói thầu/tuần (bao gồm cả thầu của các dự án Viễn thông, marketing, phát triển mạng lưới). Bên cạnh đó, các nhân sự này cũng phải kiêm nhiệm thêm một số công việc khác, như quản lý nhà thầu, hợp đồng, đàm phán. Do đó, Viễn thông Bắc Giang khó có thể đảm bảo, hiệu quả và chất lượng như mong muốn trong công tác đấu thầu.

Thực tế ở Viễn thông Bắc Giang cho thấy năng lực nhân sự tham gia hoạt động đấu thầu có quyết định tương đối lớn trong việc góp phần vào hiệu quả của công tác này. Nếu năng lực hạn chế thì rất khó cho việc thực hiện cũng như hoàn thiện công tác đấu thầu. Năng lực hạn chế của nhân sự tham gia hoạt động đấu thầu còn hạn chế thể hiện qua:

Chất lượng hồ sơ mời thầu

Hiện tại theo đánh giá của chính nội bộ Viễn thông Bắc Giang, chất lượng hồ sơ mời thầu hiện tại chưa cao, yêu cầu đưa ra thực sự rõ ràng, bao gồm đầu bài nghiệp vụ, kỹ thuật và năng lực đối tác. Các yêu cầu đưa ra chưa thật sự chi tiết để làm cơ sở cho nhà thầu đề xuất giải pháp. Đầu bài nghiệp vụ và kỹ thuật chỉ mới dừng ở dạng tổng quan, chưa nêu ra được mong muốn cụ thể từ phía các nhà Viễn thông.

Vì vậy, ở Viễn thông Bắc Giang luôn dẫn đến tình trạng nhà thầu không hiểu rõ yêu cầu của Viễn thông Bắc Giang và mất nhiều thời gian cho việc làm rõ trong quá trình đánh giá hồ dự thầu cũng như trong quá trình triển khai thực hiện dự án.

Thang điểm chấm thầu

Chính vì chưa đưa ra rõ ràng được yêu cầu dẫn đến việc thiếu nhất quán trong việc chấm thầu. Thông thường, thang điểm càng rõ ràng, nhất quán thì việc chấm thầu càng trở nên dễ dàng, nhanh chóng và minh bạch. Ngược lại, nếu thang điểm không rõ ràng, thiếu tính nhất quán thì sẽ gây khó khăn trong việc chấm hồ sơ dự thầu. Điều này không chỉ dẫn đến kết quả chấm thầu tính thiếu tính khách quan mà còn dẫn đến tình trạng lãng phí thời gian và công sức của các bên liên quan.

Hiện tại, thang điểm đánh giá hồ sơ dự thầu tại Viễn thông Bắc Giang chưa thực sự rõ ràng và nhất quán, khiến cho việc đánh giá thầu đôi khi còn dựa nhiều vào cảm tính chủ quan của người đánh giá. Mặc dù đã có thang điểm quy định số điểm cao nhất (điểm 4) và thấp nhất điểm (0), nhưng lại chưa có quy định cụ thể về việc cho điểm cho những điểm ở giữa như một, hai, ba điểm. Vì vậy cán bộ đánh giá hồ sơ dự thầu có thể lợi dụng điểm này để đánh giá thiếu tính khách quan. Đây là kẽ hở và lo ngại về tính khách quan trong kết quả chấm thầu.

Bên cạnh đó, tại Viễn thông Bắc Giang, hiện chỉ mới có thang áp dụng chung dành cho tất cả loại hình dự án cho nên việc áp dụng thang điểm chung như hiện tại đôi khi lại đưa lại kết quả như mong muốn. Nguyên nhân là do đặc thù của mỗi loại dự án thì cách thức chấm điểm cũng khác nhau, nếu áp dụng chung một thang điểm cho tất cả các loại dự án sẽ dẫn đến tình trạng đánh giá hồ sơ dự thầu máy móc và không phù hợp. Cụ thể, đối với các dự án đầu tư ứng dụng thì cách chấm điểm sẽ cần phải dựa trên mức độ đáp ứng của từng chức năng. Nếu áp dụng cách chấm tương tự với các dự án đầu tư thiết bị phần cứng thì không hợp lý, bởi vì các tính năng của các thiết bị gần như là cố định, không thể linh hoạt tùy chỉnh hay phát triển như ứng dụng

Quá trình chấm và làm rõ hồ sơ thầu

Mặc dù theo quy trình đề ra, chính các đơn vị nghiệp vụ liên quan và khối Viễn thông là đưa ra đầu bài thầu về kỹ thuật và nghiệp vụ. Tuy nhiên, đầu bài thầu đôi khi vẫn chưa thực sự rõ ràng và chặt chẽ nên trong quá trình chấm thầu và làm rõ hồ sơ dự thầu, Viễn thông Bắc Giang chưa thực sự chủ động nhất là trong yêu cầu

đối tác hoàn thiện hồ sơ. Thay vì Viễn thông Bắc Giang có toàn quyền chủ động đưa ra các yêu cầu liên quan đến nghiệp vụ yêu cầu đối tác làm rõ và chứng minh tính đáp ứng, Viễn thông Bắc Giang lại bị phụ thuộc vào các giải pháp do đối tác đề xuất. Hầu hết, các buổi làm rõ hồ sơ dự thầu, trình bày giải pháp, Viễn thông Bắc Giang tương đối mất quyền chủ động đưa ra các yêu cầu theo nhu cầu hiện tại và lộ trình phát triển của mình. Thay vào đó, các đối tác chủ động giới thiệu sản phẩm của mình và cố gắng dẫn chứng và tập trung vào một số tính năng có thể hỗ trợ được trong sản phẩm của mình.

Bảo mật thông tin trong quá trình chuẩn bị hồ sơ mời thầu và đánh giá hồ sơ thầu

Bảo mật thông tin trong hoạt động ngân hàng là một yêu cầu bắt buộc, tuy nhiên, hiện vẫn đang còn một số tồn tại liên quan đến bảo mật thông tin trong quá trình lên bài thầu cũng như chấm thầu. Chính do thông tin bị rò rỉ ra ngoài dẫn đến việc cạnh tranh không lành mạnh, làm giảm hiệu quả của công tác đấu thầu, tạo điều kiện cho hành vi tiêu cực trong đấu thầu.

Cụ thể, trong năm 2012, tại trung tâm mua sắm đã xảy ra hiện tượng nhân sự tham gia trực tiếp chuẩn bị hồ sơ mời thầu đã gửi thông tin ra ngoài trước thời điểm mở thầu cho nhà cung cấp. Việc này đã gây ảnh hưởng rất lớn kết quả đánh giá gói thầu do nhà cung cấp nắm được thông tin và có sự chuẩn bị tốt hơn so với các nhà thầu khác. Sau khi sự việc được phát hiện, các đơn vị liên quan đã phải làm việc lại với nhau để hủy kết quả gói thầu này và chuẩn bị các yêu cầu mới để đảm bảo trang bị được hệ thống theo như kế hoạch mà vẫn đảm bảo tính cạnh tranh công bằng giữa các nhà thầu. Qua đây, chúng ta có thể thấy, việc không đảm bảo bí mật thông tin trong quá trình chuẩn bị hồ sơ mời thầu không chỉ gây thiệt hại về tài chính cũng như thời gian của các bên liên quan mà còn vi phạm pháp luật. Đây là điểm hết sức quan trọng cần phải được tuân thủ chặt chẽ, nghiêm minh trong hoạt động kinh doanh nói chung và hoạt động đấu thầu dự án Viễn thông tại các nhà mạng nói riêng và nhất là đối với Viễn thông Bắc Giang.

Kết luận chương:

Chương 2 đã phân tích đánh giá hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang. Từ đó chỉ ra những kết quả đạt được và cũng như những điểm còn tồn tại hạn chế, nguyên nhân trong hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại đơn vị. Đây là cơ sở để đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư cho Viễn thông Bắc Giang.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐẦU THẦU DỰ ÁN ĐẦU TƯ TẠI VIỄN THÔNG BẮC GIANG

Giới thiệu chương:

Trên cơ sở phương hướng hoạt động, những kết quả và tồn tại tại đơn vị chương 3 nghiên cứu đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang dựa trên cơ sở lý thuyết về đấu thầu dự án nêu tại Chương 1 và những phân tích thực tế hoạt động đấu thầu dự án tại đơn vị.

3.1 Định hướng của Viễn thông Bắc Giang

Dựa vào chiến lược phát triển của Viễn thông Bắc Giang, Viễn thông Bắc Giang luôn hướng tới sự phát triển trong tương lai, vì thế Viễn thông Bắc Giang không ngừng phát triển những ý tưởng kinh doanh đồng thời luôn thay đổi và sáng tạo nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng. Viễn thông Bắc Giang không ngừng đầu tư vào hệ thống Viễn thông tiên tiến bậc nhất thế giới, chú trọng phát triển mạng lưới dịch vụ, đồng thời áp dụng các quy trình theo chuẩn mực quốc tế cho phát triển sản phẩm.

Sở hữu nguồn nhân lực giàu kinh nghiệm, năng lực vượt trội với thực tế làm việc tại nhiều nơi trên thế giới, Viễn thông Bắc Giang đã và đang xây dựng một hình ảnh một Viễn thông chuyên nghiệp như một dấu ấn riêng, hướng tới mục tiêu trở thành một trung tâm viễn thông tốt nhất, một doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam.

Để đạt được mục tiêu trên, Viễn thông Bắc Giang cần tập trung vào chiến lược và các năng lực giúp kinh doanh và tác nghiệp dựa trên Viễn thông - đưa Viễn thông vào trọng tâm định vị giá trị của Viễn thông và sử dụng Viễn thông làm chất xúc tác để tạo sự khác biệt hóa trên thị trường. Các dịch vụ Viễn thông và các năng lực Viễn thông được tạo dựng và sử dụng từ tất cả các nhà cung cấp có lợi thế về chất lượng/chi phí.

Đương nhiên, hoạt động Viễn thông nhấn mạnh vào sự linh hoạt để thuận lợi cho việc tạo, mở rộng, chuyển đổi nhanh chóng các dịch vụ, mở rộng đến tối đa hóa

lợi ích mang lại của thông tin, Viễn thông và các sáng kiến kinh doanh dựa trên công nghệ của Nghiệp vụ.

Sau khi hoạch định được chiến lược và mục tiêu phát triển rõ ràng, việc đầu tư vào Viễn thông là điều tất yếu. Tuy nhiên, đầu tư như thế nào để đem lại hiệu quả cao nhất thực sự là một câu hỏi khó tìm lời giải đáp. Để đầu tư hiệu quả, việc đầu tiên cần thực hiện chính là xác định đúng công nghệ cần đầu tư, bởi vì nếu Viễn thông Bắc Giang đưa ra một quyết định sai trong việc đầu tư công nghệ có thể dẫn đến việc bỏ lỡ cơ hội kinh doanh, thậm chí còn bị giảm năng lực cạnh tranh so với các đối thủ cạnh tranh khác. Để đưa ra được quyết định đầu tư đúng đắn và hiệu quả, công tác đấu thầu đóng một vai trò tương đối quan trọng. Vì vậy, hoạt động đấu thầu cần phải cần phải được kiện toàn để góp phần giúp Viễn thông Bắc Giang đạt được mục tiêu và chiến lược sử dụng Công nghệ tạo dựng sự khác biệt hóa trên thị trường.

3.2 Một số giải pháp hoàn thiện Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang

3.2.1 Cải tiến quy trình đấu thầu

3.2.1.1 Xây dựng quy trình chặt chẽ cho việc thực hiện quy chế đấu thầu

Để hoàn thiện được công tác đấu thầu thì việc đầu tiên cần thực hiện chính là xây dựng một quy trình rõ ràng. Để làm được điều này, tất cả các bước hiện đang được thực hiện tại Viễn thông Bắc Giang phải được quy trình hóa thành văn bản giấy tờ chính thức. Mặc dù hiện tại Viễn thông Bắc Giang đã ban hành quy trình đánh giá, đấu thầu, nhưng quy trình hiện tại vẫn còn chưa thực sự chặt chẽ. Các bước trong quy trình phải ghi rõ những việc cần phải làm, đơn vị chịu trách nhiệm, thời gian tối đa để thực hiện và kết quả của từng bước. Ngoài ra, phải đính kèm mẫu biểu liên quan để các đơn vị tham gia trong quá trình đấu thầu có thể thống nhất sử dụng.

Hiện tại quy trình đã quy định những bên liên quan trong quá trình đấu thầu, tuy nhiên trách nhiệm cụ thể của các đơn vị thì chưa được đề cập đến. Chính vì vậy cần phải có quy định trách nhiệm rõ ràng để các bên liên quan cần chủ động trong những phần việc của mình cũng như tự chịu trách nhiệm nếu không hoàn thành được vai trò của mình trong quá trình đấu thầu. Ví dụ, trung tâm mua sắm có trách

nhệm làm việc trực tiếp với nhà thầu trong suốt quá trình tìm hiểu thông tin về giá cả sản phẩm khi có yêu cầu từ các đơn vị có nhu cầu mua sắm; các đơn vị kỹ thuật và nghiệp vụ cần làm việc chặt chẽ với Trung tâm mua sắm để cùng tìm hiểu.

3.2.1.2 Rút ngắn thời gian phê duyệt

Hiện tại việc phê duyệt đầu tư đang mới được phân chia ở 3 cấp: Tổng giám đốc với gói đầu tư dưới 3 tỷ, Hội đồng đầu tư Viễn thông có quyền phê duyệt gói đầu tư có giá trị trên 3 tỷ, và chủ tịch hội đồng quản trị. Việc chia cấp phê duyệt rõ ràng như trên sẽ giúp Viễn thông Bắc Giang quản lý tập trung được danh mục đầu tư dự án Viễn thông của mình. Tuy nhiên, điều này không phù hợp khi các đơn vị liên quan sẽ phải phụ thuộc vào phê duyệt của Tổng Giám đốc hay Hội đồng đầu tư Viễn thông, dẫn đến kéo dài thời gian đầu tư do phải chờ phê duyệt.

Vì vậy việc phê duyệt tờ trình đầu tư cũng như kết quả đấu thầu có thể được phân cấp ở các cấp thấp hơn dựa vào giá của gói đầu tư. Cụ thể, với các gói đầu tư dưới 2 tỷ có thể ủy quyền cho giám đốc Khối Viễn thông, các gói đầu tư dưới ba trăm triệu nằm trong kế hoạch đầu tư có thể ủy quyền cho các Giám đốc Trung tâm. Để đảm bảo các Giám đốc Khối, Giám đốc Trung tâm phê duyệt tờ trình đầu tư và kết quả đấu thầu theo đúng kế hoạch và quyền hạn, Tổng Giám đốc và Hội đồng Viễn thông có thể yêu cầu Khối Tài chính Kế hoạch tiến hành kiểm tra, kiểm toán định kỳ hàng tháng, hàng quý việc phê duyệt. Việc này sẽ giúp giảm thiểu rủi ro các cán bộ này lạm dụng quyền hạn và chức vụ phê duyệt không đúng theo kế hoạch đầu tư đã được duyệt.

Tuy nhiên, việc ủy quyền phê duyệt cho các cấp cụ thể chưa phải là lời giải cho câu hỏi làm thế nào để rút ngắn thời gian phê duyệt trong quá trình đấu thầu. Việc chậm trễ trong việc phê duyệt đấu thầu hiện nay tại Viễn thông Bắc Giang chính là do các bên liên quan chưa thực sự tuân theo thời hạn phê duyệt. Chính vì vậy, Viễn thông Bắc Giang cần có một quy định rõ ràng về thời hạn nhất định cho các bên liên quan trong quá trình chấm thầu. Ví dụ, Trung tâm mua sắm cần phải hoàn hành các tờ trình hay báo cáo liên quan đến kết quả đấu thầu trong vòng 3-5 ngày làm việc.

Các trung tâm liên quan trong quá trình đấu thầu cần phải phê duyệt hoặc phản hồi nội dung tờ trình liên quan đến quá trình đấu thầu hay kết quả thầu trong vòng 2-4 ngày làm việc.

Nếu có một quy định thời hạn phê duyệt của các bên liên quan thì sẽ tránh được việc chậm trễ trong quá trình phê duyệt giấy tờ thủ tục. Tuy nhiên, yêu cầu và nội dung của mỗi dự án khác nhau nên thời gian nghiên cứu để đưa ra quyết định phê duyệt có thể cũng khác nhau. Cho nên cần quy định thời gian phê duyệt tối đa cho từng loại đầu tư (Đầu tư dự án Viễn thông phức tạp, đầu tư dự án Viễn thông đơn giản). Đối với loại hình đầu tư phức tạp, thời gian tìm hiểu có thể dài hơn nhưng không nên quá 3 ngày làm việc đối với mỗi Khối, còn đối với dự án đơn giản thì thời gian phê duyệt không nên quá 1 ngày làm việc.

Ngoài ra, để thuận tiện cho việc rà soát nội dung phê duyệt cũng như tiết kiệm được thời gian phê duyệt của các giám đốc khối liên quan cần có cân nhắc đến việc đầu tư hệ thống phê duyệt điện tử. Với hệ thống này, các tờ trình liên quan có thể được gửi đến các giám đốc khối/ trung tâm cùng một thời điểm, hệ thống sẽ hỗ trợ việc rà soát và phê duyệt văn bản đồng thời. Nếu hệ thống này được đầu tư và đem vào sử dụng sẽ tiết kiệm đáng kể thời gian phê duyệt thủ tục giấy tờ so với phê duyệt trên bản in. Không những thế, hệ thống còn có thể hỗ trợ ghi nhận lại được sự chậm trễ của các bên liên quan nếu không xem xét và phê duyệt theo đúng cam kết.

3.2.1.3 Rà soát và thống nhất mẫu biểu đấu thầu

Như có đề cập ở trên, hiện tại trong quá trình đấu thầu, mua sắm, mỗi dự án cần sử dụng năm hoặc sáu tờ trình báo cáo với một số tờ trình và báo cáo có nội dung trùng lặp nhau. Vì vậy, các bên liên quan, cụ thể là Trung tâm Mua sắm và Trung tâm Dự án cần thảo luận trực tiếp với nhau về nội dung các tờ trình có nội dung, xem xét đến việc kết hợp nhiều tờ trình để tiết kiệm thời gian chuẩn bị tài liệu cũng như thời gian phê duyệt.

Cụ thể, tờ trình khởi tạo ý tưởng có thể kết hợp cùng tờ trình khởi tạo dự án, vì hai tờ trình này đều đề cập tới mục tiêu và đích cần đạt được dự án. Sự khác

nhau giữa hai tờ trình này chỉ là tờ trình khởi tạo dự án có thêm thông tin thành viên dự án và kế hoạch tổng thể của dự án. Vì vậy hai tờ trình này có thể kết hợp được với nhau để thực hiện nhiều yêu cầu và nội dung theo đúng quy định của đấu thầu.

3.2.1.4 Thực hiện tốt các bước cơ bản trong quá trình đấu thầu

Để thực hiện tốt việc đấu thầu, việc đầu tiên cần phải thực hiện là áp dụng tốt các bước trong quy định liên quan đến đấu thầu. Điều này có thể hiểu là các bước trong quy định đấu thầu cần phải được quy trình hóa và ban hành chính thức trong nội bộ Viễn thông Bắc Giang. Và một điều quan trọng nữa là cần phải thông tin cho tất cả các bên liên quan trong quá trình đấu thầu, cụ thể là các trung tâm thuộc Khối Viễn thông.

Đề ra quy trình là để các đơn vị liên quan cùng thực hiện nhằm đảm bảo tính thống nhất, tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là áp dụng một cách máy móc rập khuôn, cứng nhắc, mà cần phải có sự linh hoạt của các bên liên quan. Trong trường hợp cần thiết phải có sự linh động để có thể đáp ứng được mục đích của tất cả các bên liên quan trong quá trình đấu thầu, các thành viên cần trao đổi và thống nhất cách thức thực hiện và đề xuất tới các cấp phê duyệt có thẩm quyền theo quy định của Viễn thông Bắc Giang. Các đề xuất này cần phải đảm bảo không vi phạm bất kỳ quy định nào của Viễn thông Bắc Giang cũng như của pháp luật hiện hành.

3.2.2 Tăng cường về số lượng và chất lượng đội ngũ làm công tác đấu thầu

Trong thời đại tri thức hiện nay, nhân sự luôn đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Chú trọng đầu tư vào nhân sự là việc làm cần thiết của tất cả doanh nghiệp nói chung và Viễn thông Bắc Giang nói riêng. Vì vậy, để hoàn thiện công tác đấu thầu cần phải chú trọng vào phát triển nguồn nhân lực cả về mặt số lượng cũng như chất lượng đội ngũ.

3.2.2.1 Tăng cường về số lượng và duy trì ổn định nhân sự trong hoạt động đấu thầu.

Với ba cán bộ như hiện nay mà phải đảm nhận cho gần 100 gói thầu của Viễn thông Bắc Giang nói chung và cho gần 25-30 dự án Viễn thông nói riêng, chưa kể đến việc những nhân sự này còn phải kiêm nhiệm các công tác khác là quá lớn.

Chỉ riêng con số trên cũng đã đủ phản ánh được việc thiếu nguồn lực thực hiện công tác đấu thầu ở ngành Viễn thông. Chính vì vậy, cần thiết phải nhanh chóng thực hiện là tăng cường nguồn lực thực hiện hoạt động đấu thầu.

Thứ nhất là để đáp ứng khối lượng công việc lớn hiện tại và cũng như khối lượng công việc trong những năm tới, Viễn thông Bắc Giang phải có kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ làm công tác đấu thầu.

Thứ hai là để chính những cán bộ này có thời gian để xem xét lại quy trình hiện tại tìm ra những điểm chưa hợp lý, để rồi từ đó đề xuất cải tiến và tối ưu hóa quy trình.

Ngoài việc tuyển dụng thêm nhân sự mới để bù đắp sự thiếu hụt nhân sự hiện tại, Viễn thông Bắc Giang cần xem xét lại chính sách lương thưởng và các chế độ đãi ngộ. Cần thiết có sự điều chỉnh phù hợp để giữ nhân sự có năng lực và có đóng góp cho công tác đấu thầu tại Viễn thông Bắc Giang. Tránh trường hợp, nhân sự đã gắn bó và có kinh nghiệm tại Viễn thông Bắc Giang, có khả năng đóng góp cải tiến hoạt động đấu thầu nói chung và đấu thầu dự án Viễn thông nói riêng tại Viễn thông Bắc Giang lại nghỉ việc, ứng tuyển sang đơn vị khác do chế độ lương thưởng và chính sách đãi ngộ tốt hơn. Và chính nhân sự đó lại đem kinh nghiệm làm việc tại Viễn thông Bắc Giang để cải thiện và đóng góp cho đơn vị làm việc mới, gây thiệt hại cho Viễn thông Bắc Giang.

Để khắc phục được hạn chế nguồn lực về mặt số lượng, các đơn vị liên quan, đặc biệt là Trung tâm Mua sắm cần xem xét lại nguồn lực hiện tại. Đặc biệt, công việc và nhân sự tham gia trực tiếp vào công tác đấu thầu. Sau đó cần trao đổi với các cấp lãnh đạo có thẩm quyền và Khối Nhân sự, đưa ra đề xuất tuyển dụng bổ sung cán bộ nhất là những người có kinh nghiệm trong công tác đấu thầu nói chung và đấu thầu dự án Viễn thông nói riêng có như vậy mới đảm đương được số lượng thầu khá lớn của Viễn thông Bắc Giang hàng năm. Bên cạnh đó, các giám đốc các khối liên quan cần rà soát lại chính sách lương thưởng, đãi ngộ đối với cán bộ, có sự điều chỉnh hợp lý để động viên khuyến khích mức độ cam kết và đóng góp cho công việc hiện tại. Cần tìm hiểu điểm mạnh cũng như những điểm chưa đạt được trong

công việc của nhân sự để định hướng và đưa ra kế hoạch khắc phục những mặt hạn chế để nâng cao hiệu suất công việc.

3.2.2.2 Nâng cao năng lực nhân sự tham gia trực tiếp vào công tác đấu thầu

Trong thời đại mà khoa học và công nghệ phát triển nhanh, doanh nghiệp muốn thành đạt thì một điều kiện tiên quyết là phải đào tạo nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao. Việc đào tạo, trang bị kiến thức trong bất kỳ trường hợp nào đều không phải là thừa và có thể coi đây là một loại hình đầu tư có hiệu quả nhất. Cán bộ chuyên môn càng phải được đào tạo có hệ thống đảm bảo hoạt động chuyên sâu có hiệu suất cao. Như có đề cập ở phần trên, công nghệ có xu hướng phát triển khá nhanh, vì vậy các cán bộ liên quan trực tiếp đến việc đưa ra yêu cầu kỹ thuật cần phải tìm hiểu kỹ và có khả năng nắm bắt được xu hướng phát triển của công nghệ.

Tổ chức đào tạo cho chuyên sâu về đấu thầu

Hiện tại đội ngũ nhân sự trực tiếp tham gia vào hoạt động mua sắm/ đấu thầu còn khá mỏng và chưa đáp ứng tốt quy trình và quy định liên quan đến đấu thầu. Đa phần hoạt động đấu thầu được dựa chủ yếu vào kinh nghiệm. Điều này dẫn đến việc áp dụng quy định liên quan đến đấu thầu chưa thật sự hiệu quả, đôi khi còn rơi vào tình trạng áp dụng máy móc làm giảm hiệu quả đấu thầu.

Chính vì vậy cần phải chú trọng đến việc tăng cường đội ngũ nhân sự trực tiếp tham gia vào hoạt động đấu thầu và nâng cao đào tạo chuyên sâu đấu thầu cho bộ phận mua sắm. Để từ đó góp phần vào việc áp dụng một cách đầy đủ quy định đấu thầu vào hoạt động mua sắm đầu tư Viễn thông tại Viễn thông Bắc Giang.

Tổ chức đào tạo nội bộ

Ngoài đội ngũ trực tiếp tham gia vào hoạt động mua sắm của Trung tâm mua sắm, các thành viên liên quan có tham gia vào quá trình đầu tư Viễn thông cũng cần được đào tạo, chia sẻ kiến thức liên quan đến đấu thầu để nắm rõ hơn về quy trình đấu thầu cũng như các hoạt động xung quanh đấu thầu. Các hoạt động đào tạo nội bộ liên quan đến quy định, quy trình đấu thầu cần được tổ chức cho các đơn vị liên quan như trung tâm dự án, trung tâm vận hành hệ thống, trung tâm phát triển giải pháp công nghệ, trung tâm an ninh thông tin. Việc đào tạo nội bộ nhất là đào

tạo tại chỗ sẽ giúp việc nâng cao nhận thức và ý nghĩa của việc áp dụng đấu thầu trong mua sắm và đầu tư dự án Viễn thông.

3.2.3 Nâng cao đạo đức nghề nghiệp và phẩm chất cán bộ Viễn thông

Việc rò rỉ thông tin đấu thầu sẽ làm giảm tính cạnh tranh và công bằng của đấu thầu. Hiện tại các thông tin liên quan đến đấu thầu chưa thực sự được bảo mật, các thông tin vẫn còn được san sẻ cho các bên không liên quan. Vì vậy, Viễn thông Bắc Giang cần đẩy mạnh việc đào tạo nâng cao đạo đức nghề nghiệp của các cán bộ tham gia trực tiếp vào hoạt động đấu thầu. Bên cạnh đó, Viễn thông Bắc Giang cần có cơ chế quản lý các thông tin mật trong đấu thầu, đề ra các quy chế xử lý kỷ luật nếu tiết lộ thông tin cho bên thứ 3 và làm ảnh hưởng đến lợi ích của Viễn thông.

3.2.4 Sử dụng hiệu quả tư vấn

Sử dụng hiệu quả tư vấn của các đơn vị chuyên tư vấn về đấu thầu các dự án Viễn thông.

Như có đề cập ở trên, hiện tại năng lực của cán bộ đề xuất yêu cầu liên quan đến kỹ thuật và nghiệp vụ còn hạn chế, các giải pháp còn ở mức độ chung chung. Điều này dẫn đến việc nhà thầu có thể không hiểu đúng yêu cầu và đề xuất giải pháp phù hợp. Đồng thời, xét về phía Viễn thông Bắc Giang, chính việc không mô tả đúng yêu cầu dự án và gói thầu cũng dẫn đến việc lãng phí tài chính, thời gian và công sức trong đầu tư. Chính vì vậy, Viễn thông Bắc Giang nên sử dụng các đơn vị chuyên tư vấn có kinh nghiệm để đưa các yêu cầu đúng đắn và phù hợp với hiện trạng của Viễn thông Bắc Giang.

3.2.5 Tăng cường kiểm tra, kiểm soát hoạt động đấu thầu

3.2.5.1 Hình thành bộ phận tư vấn, hướng dẫn và kiểm soát hoạt động đấu thầu

Đấu thầu luôn đòi hỏi đảm bảo tính minh bạch, công bằng và hiệu quả. Vì vậy, hoạt động này cần được kiểm tra, kiểm soát. Mặc dù Viễn thông Bắc Giang đã đề ra quy trình đấu thầu với nhiều bên tham gia để đảm bảo không một bên nào có toàn quyền quyết định trong việc mua sắm.

Tuy nhiên, để đảm bảo tính khách quan và chặt chẽ hơn nữa, việc hình thành một bộ phận phòng ban chuyên kiểm soát các hoạt động đấu thầu, mua sắm nói chung của ngân hàng và đấu thầu dự án đầu tư Viễn thông nói riêng là điều cần thiết. Bộ phận này sẽ có trách nhiệm làm việc với tất cả các bên liên quan trong quá trình đấu thầu để hướng dẫn, tư vấn và đảm bảo các bên đều chấp hành đúng quy định đề ra. Song song với việc tư vấn, cần có kiểm tra, kiểm soát sau thực hiện để có thể kịp thời phát hiện ra sai sót.

3.2.5.2 Định kỳ thực hiện đánh giá quy trình, hoạt động đấu thầu

Ngoài việc thành lập bộ phận chuyên tư vấn và giám sát công tác đấu thầu, để đảm bảo các quy định, quy trình liên quan đến hoạt động đấu thầu được cải thiện nhằm ngày càng hoàn thiện hơn công tác này. Viễn thông Bắc Giang cần tiến hành định kỳ rà soát hoạt động đấu thầu để tìm ra những điểm không hợp lý để từ đó dần cải thiện. Việc đánh giá có thể tiến hành sáu tháng một lần và do nội bộ các thành viên tham gia trực tiếp công tác đấu thầu dự án Viễn thông.

Cùng với việc tự đánh giá nội bộ trung tâm mua sắm, Viễn thông Bắc Giang có thể áp dụng phương pháp thăm dò ý kiến của các đơn vị khác trong ngành Viễn thông liên quan đến việc mua sắm, đấu thầu, nhất là ý kiến của các phòng ban, trung tâm thuộc Khối Viễn thông. Các kết quả thăm dò cùng với những góp ý của các đơn vị liên quan sẽ đưa ra cái nhìn khách quan hơn giúp Trung tâm mua sắm xem xét lại quy trình của chính mình và cải tiến các hoạt động đấu thầu. Thực tế cho thấy, các trung tâm từ bên ngoài khi tham gia vào công tác đấu thầu cùng với Trung tâm Mua sắm thì sẽ dễ dàng nhìn ra được các điểm chưa hợp lý.

Song song với việc tự đánh giá nội bộ, Viễn thông Bắc Giang có thể sử dụng dịch vụ chuyên tư vấn đấu thầu của một đơn vị độc lập thứ ba. Với chuyên môn về quản lý đấu thầu cùng với kinh nghiệm tư vấn, làm việc thực tế với nhiều đơn vị, các tổ chức này có thể tiến hành cùng rà soát và đánh giá toàn bộ hoạt động đấu thầu của Viễn thông Bắc Giang. Dựa vào đó, Viễn thông Bắc Giang sẽ được các tổ chức này tư vấn để từng bước cải tiến và hoàn thiện công tác đấu thầu nói chung và đấu thầu dự án đầu tư Viễn thông nói riêng.

3.3. Kiến nghị hoàn thiện Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư

3.3.1 Kiến nghị với cơ quan quản lý

Thị trường viễn thông – công nghệ thông tin tại Việt Nam đang có sự cạnh tranh rất quyết liệt giữa các nhà cung cấp dịch vụ do vậy, hoạt động đấu thầu án đầu tư là một khâu rất quan trọng và mang tính chất quyết định cho sự thành công của doanh nghiệp. Đặc biệt trong xu hướng liên tục thay đổi về công nghệ như hiện nay do vậy hoạt động đấu thầu án đầu tư sẽ giúp cho doanh nghiệp tiết kiệm chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh với đối thủ. Khi đời sống của người dân được nâng lên, yêu cầu đòi hỏi của khách hàng cũng ngày một càng cao hơn, những dịch vụ mà khách hàng cho là tốt của ngày hôm nay nhưng chưa chắc đã là tốt của ngày mai, điều đó khẳng định rằng hoàn thiện hoạt động đấu thầu án đầu tư và liên tục hoàn thiện để theo kịp với sự phát triển của xã hội.

Để có cơ sở thực hiện tốt hơn hoạt động đấu thầu án đầu tư, tạo ưu thế cạnh tranh với đối thủ thì trong thời gian tới, Viễn thông- Bắc Giang cần phát huy tốt những mặt đã làm được, khắc phục những vấn đề tồn tại trong đấu thầu án đầu tư, đổi mới phương pháp làm việc, đổi mới tư duy kinh doanh, hoàn thiện bộ máy đấu thầu án đầu tư, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hoàn thiện nghiệp vụ đấu thầu án đầu tư.

Tất cả những giải pháp đó sẽ góp phần tạo ra những cơ chế phù hợp có tính khả thi cao trong quá trình thực hiện hoạt động đấu thầu án đầu tư.

3.3.2 Kiến nghị với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam

Đề nghị Viễn thông Bắc Giang, phân cấp và tăng quyền chủ động trong chi phí cho các đơn vị trực thuộc trong công tác hoạt động đấu thầu án đầu tư

Trong quá trình nghiên cứu, đề tài đã đưa ra được cách tiếp cận nhằm xây dựng một số giải pháp hoạt động đấu thầu án đầu tư phù hợp với tình hình hiện nay tại thị trường viễn thông Việt Nam, không chỉ áp dụng phù hợp riêng với Viễn thông Bắc Giang mà còn có thể vận dụng cho một số doanh nghiệp khác.

Mặc dù đã hết sức cố gắng nhưng do hạn chế về thời gian và kinh nghiệm thực tiễn, những vấn đề trình bày trong bản luận văn này chắc chắn khó tránh khỏi những thiếu

sót. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp, chỉ bảo của các thầy, cô, bạn bè để vấn đề nghiên cứu ngày càng hoàn thiện hơn.

Kết luận chương:

Chương này sẽ đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện nhằm hoàn thiện Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang. Những giải pháp đưa ra nhằm khắc phục những điểm còn tồn tại và phát huy những điểm mạnh nhằm giúp đơn vị hoàn thiện hoạt động đấu thầu một cách tốt nhất.

Quản lý sử dụng vốn đầu tư một cách hiệu quả nhất là yêu cầu cấp thiết đặt ra đối với nhiều doanh nghiệp. Để làm tốt được điều này, một trong những khâu quan trọng là hoạt động đầu tư là đấu thầu dự án đầu tư. Qua nghiên cứu ta có thể thấy Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư của Viễn thông Bắc Giang cũng đạt được kết quả đáng kể nhưng vẫn còn hạn chế. Vì vậy hoàn thiện Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư là điều cần thiết, cấp bách nhằm nâng cao nội lực cạnh tranh, đảm bảo sự an toàn và phát triển của Viễn thông Bắc Giang.

KẾT LUẬN

Đấu thầu là một trong những hoạt động góp phần giúp các tổ chức nâng cao hiệu quả đầu tư bằng cách giúp chủ đầu tư có được hàng hóa dịch vụ và dịch vụ thỏa mãn các yêu cầu của mình về kỹ thuật, chất lượng với chi phí thấp nhất, và hiện tại đã có nhiều tổ chức và đơn vị sử dụng đấu thầu như là một công cụ để minh bạch hóa công tác đầu tư của mình. Chủ đầu tư có thể lựa chọn loại hình, hình thức, phương thức đấu thầu phù hợp với mô hình tổ chức của mình để tối ưu hóa hiệu quả đầu tư. Trong quá trình thực hiện, các đơn vị, tổ chức có cách thức tổ chức, thực hiện công tác đấu thầu khác nhau nhưng đều có một mục tiêu chung là đạt được các lợi ích mà đấu thầu đem lại. Tuy nhiên, không phải công tác đấu thầu tại các đơn vị, tổ chức đều đem lại hiệu quả như mong đợi. Vấn đề đặt ra chính là các đơn vị, tổ chức cần linh hoạt trong công tác đấu thầu, và lựa chọn các loại hình, hình thức, phương thức và cách thức thực hiện công tác đấu thầu đúng và phù hợp với cơ cấu tổ chức và mô hình hoạt động của mình.

Với đề tài “**Hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang**”, luận văn sẽ giải quyết một số vấn đề cơ bản sau:

- Hệ thống hóa một số lý luận cơ bản về đấu thầu dự án đầu tư, các hình thức, phương thức, nguyên tắc đấu thầu.

- Đánh giá hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang, từ đó chỉ ra những những kết quả đạt được và cũng như những điểm còn tồn tại hạn chế trong hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Công ty.

- Căn cứ vào cơ sở lý thuyết về đấu thầu và đánh giá thực tế hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Viễn thông Bắc Giang, luận văn sẽ nghiên cứu, đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại Công ty.

Luận văn tốt nghiệp hi vọng sẽ là một tài liệu hữu ích giúp cho Ban lãnh đạo Viễn thông Bắc Giang thấy rõ thực trạng hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại công ty mình. Từ đó, các lãnh đạo của công ty có thể cân nhắc tính khả thi của các giải pháp

cho hoạt động đấu thầu trong luận văn để áp dụng vào tình hình thực tế giúp hoàn thiện hoạt động đấu thầu dự án đầu tư tại công ty.

Trong quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn, tác giả đã cố gắng vận dụng tối đa những kiến thức được học tập đến thực tiễn công việc và cuộc sống. Tuy nhiên, do thời gian có hạn và trong khuôn khổ giới hạn của luận văn, cùng với khả năng còn hạn chế, luận văn này không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Chính vì vậy, tác giả rất mong nhận được những đóng góp quý báu của các thầy cô để luận văn hoàn thiện hơn.

Xin trân trọng cảm ơn sự quan tâm giúp đỡ của các thầy cô, các đồng nghiệp tại Viễn thông Bắc Giang và đặc biệt là sự giúp đỡ hướng dẫn tận tình của GS.TS. Bùi Xuân Phong đã giúp đỡ tác giả hoàn thành luận văn cao học này.

Em xin trân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Phan Tú Anh (2019), giáo trình “Quản trị dự án”, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
- [2]. JOSEPH HEAGNEY (2014), Quản trị dự án - Những nguyên tắc căn bản, Nhà xuất bản Lao Động - Xã Hội
- [3]. PGS.TS Nguyễn Bạch Nguyệt chủ biên (2012), *Giáo trình “Lập dự án đầu tư”*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.
- [4]. Giáo trình, Hiệu quả & Quản lý dự án nhà nước. Khoa khoa học và quản lý Trường đại học kinh tế quốc dân. Nhà xuất bản Khoa học và kỹ thuật Hà Nội,
- [5]. Nguyễn Thị Tiếp. (2019). Hoàn thiện chế độ đấu thầu trong xây dựng công trình giao thông đường bộ quốc gia ở Việt Nam. Luận án Tiến sỹ

- [6]. Bùi Xuân Phong (2006), *Giáo trình “Quản trị dự án đầu tư”*, Nhà xuất bản Bưu điện.
- [7]. Tài liệu tập huấn về đấu thầu do giảng viên của Đại học Kinh tế Quốc dân, cùng cán bộ Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Ngân hàng Thế giới soạn thảo. Tháng 3/2016.
- [8]. Quyết định số 172/QĐ-VNPT-HĐTV-ĐTPT ngày 07/10/2011 của Hội đồng thành viên Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, ban hành quy định về phân cấp và uỷ quyền trong công tác đầu tư xây dựng giai đoạn 2011-2019.
- [9]. Quyết định số 151/QĐ-VNPT-HĐTV-KHĐT ngày 18/11/2019 của Hội đồng thành viên Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, ban hành quy định về phân cấp và uỷ quyền trong công tác đầu tư xây dựng áp dụng từ 02/12/2019.
- [10]. Luật Đầu tư 67/2014/QH13, năm 2014
- [11]. Luật Viễn thông 41/2009/QH12, năm 2009.
- [12]. Luật Xây dựng 50/2014/QH13, năm 2014.
- [13]. Luật đấu thầu số 61/2005/QH11 đã được Quốc Hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 29 tháng 11 năm 2005 và có hiệu lực thi hành từ ngày 1 tháng 4 năm 2006.
- [14]. Luật Thương Mại. (1998). Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, Hà Nội

[15]. Website:

<https://vnpt.com.vn>

<http://vnptbacgiang.com.vn>

<https://thuvienphapluat.vn>

PHỤ LỤC

BẢNG DANH SÁCH CÁC DỰ ÁN NĂM 2020 CỦA VIỆN THÔNG BẮC GIANG

STT	Dự án	Ngày bắt đầu	Ngày hoàn thành
1	Trang bị ắc quy PO2 bổ B3:B65 sung nguồn điện cho các trạm BTS đang hoạt động năm 2020	7/1/2020	30/06/2020
2	Trang bị bổ sung ắc quy cho các trạm BTS đang hoạt động năm 2020	16/11/2020	31/12/2020
3	Lắp đặt CSHT trạm BTS KCN Đồng Vàng 2, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	9/9/2020	30/12/2020
4	Trang bị máy phát điện cho những trạm BTS năm 2020	1/10/2020	31/12/2020
5	Trang bị mái phụ Shelter cho các trạm BTS-Viễn thông Bắc Giang năm 2020	26/11/2020	31/12/2020
6	Trang bị vỏ bảo vệ máy phát điện Viễn thông Bắc Giang năm 2020	19/10/2020	31/12/2020
7	Trang bị ATS điều khiển nguồn điện, quản lý và giám sát CSHT nhà trạm BTS	20/11/2020	31/01/2021
8	Lắp đặt CSHT trạm BTS Xã Hồng Thái (trạm số 2), huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	17/12/2020	31/12/2020
9	Xây dựng hạng mục phụ trợ trạm BTS thôn Đình, phường Xương Giang, Thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	10/8/2020	31/12/2020
10	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Ngoen, xã Tiên Lục, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	26/08/2020	30/11/2020
11	Xây dựng CSHT trạm BTS UBND phường Ngô Quyền, TP Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	3/9/2020	30/11/2020
12	Xây dựng CSHT trạm BTS UBND Phường Lê Lợi, Thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	1/10/2020	31/12/2020
13	Xây dựng CSHT trạm BTS tổ 7, phường Thọ Xương, TP Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	3/8/2020	31/12/2020
14	Di dời phòng đặt thiết bị BTS tại BĐVHX Tân Thanh, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	28/10/2020	31/12/2020
15	Xây dựng CSHT trạm BTS KCN Song Khê Nội hoàng, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	27/07/2020	30/09/2020

16	Xây dựng CSHT trạm BTS KCN Hòa Phú, xã Mai Đình, huyện Hiệp Hòa, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	25/06/2020	30/10/2020
17	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Cẩm Đàn, xã Cẩm Đàn, huyện Sơn Động, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	23/06/2020	30/09/2020
18	Xây dựng CSHT trạm BTS Khu đất mới Quang Châu, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	17/07/2020	30/09/2020
19	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Như Thiết, xã Hồng Thái, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	17/08/2020	30/10/2020
20	Xây dựng CSHT trạm BTS Trung tâm dạy nghề Công đoàn, số 50 đường Á Lữ, Thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	11/8/2020	31/12/2020
21	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn chùa, xã Tăng tiến, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	23/06/2020	30/09/2020
22	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Ba Làng, xã Quế Nham, huyện Tân Yên, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	19/06/2020	30/09/2020
23	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Phú Yên 2, xã Tam Dị, huyện Lục Nam, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	25/06/2020	30/09/2020
24	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Bình An, xã Chu Điện, huyện Lục Nam, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	23/06/2020	30/09/2020
25	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Kiêu, Thị trấn Bích Động, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	7/7/2020	31/12/2020
26	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Núi Hiều, xã Quang Châu, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	26/06/2020	31/12/2020
27	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Trung Phù, xã Kiên Thành, huyện Lục Ngạn, tỉnh Bắc Giang năm 2020	2/11/2020	2/11/2020
28	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Cấn Cốc, xã Hương Sơn, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	3/2/2020	31/12/2020
29	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Ngọc Sơn, xã Quang Thịnh, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	25/02/2020	31/12/2020
30	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Đồng Ba, xã Tân Thịnh, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	19/02/2020	31/12/2020

31	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Ruồng Cái, xã Đào Mỹ, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	19/02/2020	31/12/2020
32	Xây dựng CSHT trạm BTS Nhà văn hóa Thôn Đình Cả, xã Quảng Minh, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	26/03/2020	30/09/2020
33	Xây dựng CSHT trạm BTS Thôn Bùi, xã Song Mai, Thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	17/04/2020	30/09/2020
34	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Đình Bạ, xã Thanh Lâm, huyện Lục Nam, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/1/2020	30/06/2020
35	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Nội Quan, xã Mai Trung, huyện Hiệp Hòa, tỉnh Bắc Giang năm 2020	30/03/2020	30/07/2020
36	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Thái Thọ, xã Thái Sơn, huyện Hiệp Hòa, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/3/2020	30/07/2020
37	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Sơn Quả, xã Lương Phong, huyện Hiệp Hòa, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/1/2020	30/06/2020
38	Đầu tư hệ thống IBS tại tòa nhà Saigontel Central Park đường Nguyễn Văn Cừ, TP. Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/4/2020	31/12/2020
39	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Phúc Long, xã Tăng Tiến, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	20/02/2020	30/06/2020
40	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Ngân Sơn, xã Minh Đức, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	21/01/2020	30/06/2020
41	Xây dựng CSHT trạm BTS thôn Đồng Cống, xã Yên Mỹ, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	2/1/2020	30/06/2020
42	Di dời CSHT trạm BTS Công ty CP PHTT Khu công nghiệp, TP Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/1/2020	30/06/2020
43	Trang bị tủ nguồn, ắc quy PO2 cho các trạm BTS xây dựng mới năm 2020	10/1/2020	30/06/2020
44	Xây dựng CSHT trạm BTS UBND xã Xuân Cầm, huyện Hiệp Hòa, tỉnh Bắc Giang - năm 2020	10/7/2020	30/10/2020
45	Bổ sung thiết bị VoIP Gagetway, hộp splitter, ODF các loại cho các Trung tâm Viễn thông năm 2020	20/11/2020	30/12/2020
46	Mở rộng mạng cáp quang GPON KV thị trấn Đồi Ngô, huyện Lục Nam, tỉnh Bắc Giang năm 2020	12/8/2020	31/12/2020

47	Mở rộng mạng cáp quang GPON huyện Yên Thế, tỉnh Bắc Giang năm 2020	13/08/2020	31/12/2020
48	Mở rộng mạng cáp quang khu đô thị An Huy, thị trấn Cao Thượng, huyện Tân Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	15/08/2020	31/12/2020
49	Xây dựng tuyến cáp quang Last mile kết nối các trạm thu phát sóng di động MobiFone các huyện/TP: Bắc Giang, Lạng Giang, Yên Dũng, tỉnh Bắc Giang năm 2020	10/7/2020	31/12/2020
50	Xây dựng tuyến cáp quang Last mile kết nối các trạm thu phát sóng di động MobiFone các huyện: Hiệp Hòa, Tân Yên, Yên Thế, tỉnh Bắc Giang năm 2020	10/7/2020	31/12/2020
51	Xây dựng tuyến cáp quang Last mile kết nối các trạm thu phát sóng di động MobiFone các huyện: Lục Nam, Lục Ngạn, Sơn Động, tỉnh Bắc Giang năm 2020	10/7/2020	31/12/2020
52	Xây dựng tuyến cáp quang Last mile kết nối các trạm thu phát sóng di động MobiFone huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	10/7/2020	31/12/2020
53	Mở rộng mạng cáp quang GPON Khu vực thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	28/07/2020	31/12/2020
54	Mở rộng mạng cáp quang khu đô thị Tuấn Mai, thị trấn Vôi, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	12/8/2020	31/12/2020
55	Xây dựng tuyến cáp quang phục vụ kết nối mạng Metro cho MobiFone tỉnh Bắc Giang năm 2020	20/04/2020	31/12/2020
56	Đầu tư HTKT Viễn thông tại tòa nhà Saigontel Central Park đường Nguyễn Văn Cừ, TP. Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	23/03/2020	31/12/2020
57	Mở rộng mạng cáp quang Khu Công nghiệp Vân Trung, huyện Việt Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	14/08/2020	31/12/2020
58	Mở rộng mạng cáp quang KCN Hòa Phú, xã Mai Đình, huyện Hiệp Hòa, tỉnh Bắc Giang năm 2020	17/08/2020	31/12/2020
59	Treo cáp vào khuyên các tuyến đường Lê Lợi, Giáp Hải, Nguyễn Công Hăng, Hoàng Hoa Thám, TP Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/9/2020	31/12/2020
60	Xây dựng HTKT mạng cáp quang tại Chung cư Green City, phường Thọ Xương, TP Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang năm 2020	1/10/2020	30/05/2021

61	Xây dựng HTKT phục vụ ngầm hóa đường dây thông tin đường Hà Thị Quế, Hoàng Hoa Thám, thị trấn Nhã Nam, huyện Tân Yên, tỉnh Bắc Giang năm 2020	3/3/2020	31/12/2020
62	Mua sắm máy hàn cáp quang phục vụ phát triển và xử lý thuê bao năm 2020	6/7/2020	31/12/2020
63	Mua sắm máy chủ máy trạm phục vụ sản xuất kinh doanh trung tâm CNTT	15/06/2020	31/12/2020
64	Trang bị điều hòa nhiệt độ cho phòng tổng đài Viễn thông Bắc Giang	8/6/2020	31/12/2020
65	Mua sắm máy tính, máy in phục vụ sản xuất kinh doanh năm 2020 đợt 2	14/10/2020	31/12/2020
66	Mua sắm dụng cụ phục vụ công tác nghiệm thu VNPT Bắc Giang	9/12/2020	31/12/2020
67	Trang bị thiết bị lưu trữ chuyên dụng SAN năm 2020	4/12/2020	31/12/2020
68	Phòng chống thiên tai năm 2020 tại Viễn thông Bắc Giang	24/09/2020	31/12/2020
69	Mua sắm Fast Connector phục vụ nhu cầu sản xuất kinh doanh quý III- năm 2020	29/05/2020	30/07/2020
70	Mua sắm thiết bị đầu cuối ONT phục vụ sản xuất kinh doanh tháng 5 năm 2020	5/5/2020	31/05/2020
71	Mở rộng mạng vô tuyến khu vực các tỉnh miền Bắc mạng Vinaphone năm 2020 (phần lắp đặt 4G phase 5 trên địa bàn tỉnh Bắc Giang)	1/7/2020	31/12/2020
72	Trang bị card mở rộng cho switch lightsmart và module uplink 10G phục vụ phát triển mạng băng rộng cố định	31/07/2020	31/12/2020