

# LỜI MỞ ĐẦU

Đấu thầu trong xây dựng cơ bản là một hoạt động có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với sự phát triển bền vững của ngành công nghiệp xây dựng. ở nước ta hiện nay hoạt động đấu thầu đã được áp dụng rộng rãi ở nhiều ngành nghề, nhiều lĩnh vực khác nhau nhưng đấu thầu trong xây dựng cơ bản luôn được quan tâm, cải tiến để từng bước được hoàn thiện.

Hoạt động đấu thầu xây lắp có đặc thù của nó là tính cạnh tranh giữa các nhà thầu rất cao. Thực tế cho thấy để đứng vững và chiến thắng trong cuộc cạnh tranh này, bất kỳ một Công ty xây dựng nào cũng phải vận dụng hết tất cả các khả năng mình có, luôn nắm bắt những cơ hội của môi trường kinh doanh. Tuy nhiên trong thời gian tới với môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt thì vấn đề nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trong tham gia đấu thầu xây lắp phải được quan tâm thực hiện nhằm mang lại hiệu quả trong đấu thầu đồng thời thay đổi tâm lý của lãnh đạo công ty cho rằng “ đấu thầu chính là đi câu và may mắn thì câu được cá”. Chính vì vậy, trong quá trình thực tập tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng em nhận thấy vấn đề trên là rất cần thiết đối với công ty, do đó Em đã chọn đề tài “Một số biện pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trong dự thầu của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng ” với mong muốn góp một phần nào đó cho sự phát triển đi lên của công ty.

Kết cấu của chuyên đề gồm 3 phần:

Phần I: *Những lý luận cơ bản về năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng*

Phần II: *Thực trạng về năng lực cạnh tranh trong hoạt động đấu thầu xây lắp tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng.*

Phần III: *Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong đấu thầu xây lắp tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng*

Bài khóa luận của em được hoàn thành là nhờ sự giúp đỡ, tạo điều kiện của ban lãnh đạo cùng các cô, chú, anh, chị trong Công ty, đặc biệt là sự chỉ bảo, hướng dẫn tận tình của cô giáo – Thạc sỹ Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

Tuy nhiên do còn hạn chế nhất định về trình độ và thời gian nên bài viết của em không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy em rất mong được sự chỉ bảo của các thầy cô và góp ý của các bạn để bài viết của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

*Sinh viên thực hiện*  
*Nguyễn Văn Hiệp*

## **PHẦN 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CẠNH TRANH TRONG ĐẤU THẦU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG**

### **1.1 Tiếp cận với các khái niệm về đấu thầu**

1.1.1 Khái niệm đấu thầu: Đấu thầu chính là hình thức lựa chọn nhà thầu đáp ứng các yêu cầu của bên mời thầu để thực hiện gói thầu trên cơ sở bảo đảm tính cạnh tranh, công bằng, minh bạch và hiệu quả kinh tế. Đấu thầu xây dựng chính là 1 trong những hình thức của đấu thầu, gói thầu cần thực hiện ở đây chính là các công trình xây lắp.

#### **1.1.2 Các hình thức lựa chọn nhà thầu trong đấu thầu:**

##### **1.1.2.1 Đấu thầu rộng rãi**

Đấu thầu rộng rãi là hình thức đấu thầu không hạn chế số lượng nhà thầu tham gia. Bên mời thầu phải thông báo công khai về các điều kiện, thời gian dự thầu trên các phương tiện thông tin đại chúng trước khi phát hành hồ sơ mời thầu. Đấu thầu rộng rãi là hình thức chủ yếu được áp dụng trong đấu thầu. Hình thức đấu thầu này có ưu điểm nổi bật là tính cạnh tranh trong đấu thầu cao, hạn chế tiêu cực trong đấu thầu, kích thích các nhà thầu phải thường xuyên nâng cao năng lực cạnh tranh, mang lại hiệu quả cao cho dự án.

##### **1.1.2.2 Đấu thầu hạn chế**

Đấu thầu hạn chế là hình thức đấu thầu mà bên mời thầu mời một số nhà thầu (tối thiểu là 5) có đủ năng lực tham dự. Danh sách nhà thầu tham dự phải được người có thẩm quyền hoặc cấp có thẩm quyền chấp thuận. là đấu thầu công khai, phải minh bạch

##### **1.1.2.3 Chỉ định thầu**

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

##### **1.1.2.4 Chào hàng cạnh tranh**

Hình thức này được áp dụng cho những gói thầu mua sắm hàng hóa có giá trị dưới 2 tỷ đồng. 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. Việc gửi chào hàng có thể được thực hiện bằng cách gửi trực tiếp, bằng hoặc bằng các phương tiện khác. Gói

thầu áp dụng hình thức này thường có sản phẩm cụ thể, đơn vị trúng thầu thường là đơn vị đưa ra giá có giá trị thấp nhất, không thương thảo về giá.

#### 1.1.2.5 Mua sắm trực tiếp

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 hóa 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. Trước khi ký hợp đồng, nhà thầu phải chứng minh có đủ năng lực về kỹ thuật và tài chính để thực hiện gói thầu.

#### 1.1.2.6 Tự thực hiện

Hình thức này chỉ được áp dụng đối với các gói thầu mà chủ đầu tư có đủ năng lực thực hiện trên cơ sở tuân thủ quy định Quy chế Quản lý đầu tư và xây dựng.

#### 1.1.2.7 Mua sắm đặc biệt

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

### **1.1.3 Các phương thức đấu thầu:**

#### 1.1.3.1 Đấu thầu một túi hồ sơ

Phương thức đấu thầu một túi hồ sơ được áp dụng đối với hình thức đấu thầu rộng rãi và đấu thầu hạn chế cho gói thầu mua sắm hàng hóa, xây lắp, gói thầu EPC. Nhà thầu nộp hồ sơ dự thầu gồm đề xuất về kỹ thuật và đề xuất về tài chính theo yêu cầu của hồ sơ mời thầu. Việc mở thầu được tiến hành một lần.

#### 1.1.3.2 Đấu thầu hai túi hồ sơ

Là phương thức mà nhà thầu nộp đề xuất về kỹ thuật và đề xuất về giá trong từng túi hồ sơ riêng vào cùng một thời điểm. Túi hồ sơ đề xuất kỹ thuật sẽ được xem xét trước để đánh giá. Các nhà thầu đạt số điểm kỹ thuật từ 70% trở lên và không có tiêu chí nào đạt điểm dưới 50% sẽ được mở tiếp túi hồ sơ đề xuất về giá để đánh giá. Phương thức này chỉ được áp dụng đối với đấu thầu tuyển chọn tư vấn.

### 1.1.3.3 Đấu thầu hai giai đoạn

Phương thức này áp dụng cho những trường hợp sau:

- Các gói thầu mua sắm hàng hoá và xây lắp có giá từ 500 tỷ đồng trở lên;
- Các gói thầu mua sắm hàng hóa có tính chất lựa chọn công nghệ thiết bị toàn bộ, phức tạp về và hoặc gói thầu xây lắp đặc biệt phức tạp;

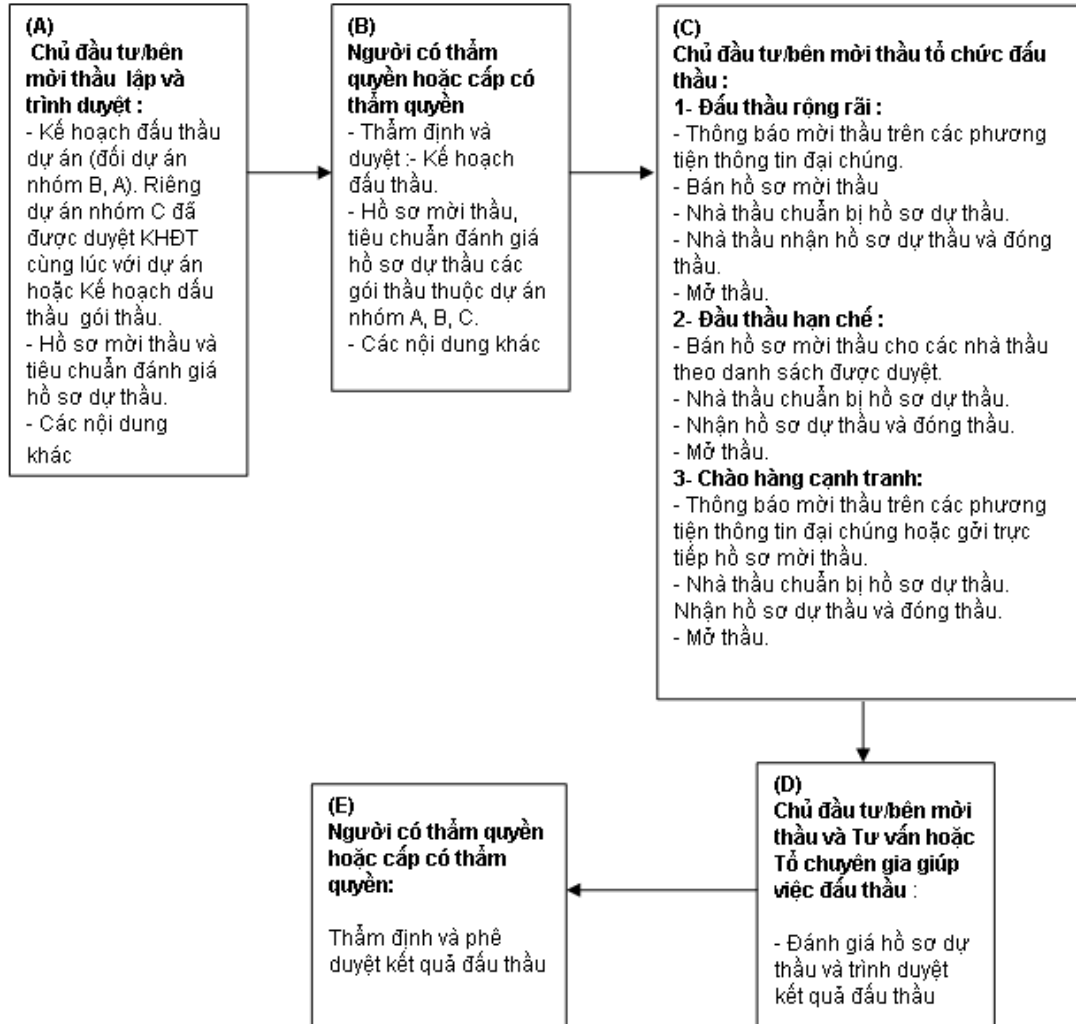
- Dự án thực hiện theo hai giai đoạn đó như sau:

a. Giai đoạn sơ tuyển lựa chọn nhà thầu - Tùy theo quy mô, tính chất gói thầu, thông báo mời thầu trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc gửi thư mời thầu. Chủ đầu tư có trách nhiệm cung cấp cho các nhà thầu tham dự hồ sơ mời dự thầu bao gồm các thông tin sơ bộ về và các nội dung chính của hồ sơ mời dự thầu. Nhà thầu tham dự sơ tuyển phải nộp hồ sơ dự thầu kèm theo bảo lãnh dự thầu nhằm bảo đảm nhà thầu đã qua giai đoạn sơ tuyển phải tham dự đấu thầu. dự thầu do chủ đầu tư quyết định nhưng không vượt quá 1% giá gói thầu.

b. Giai đoạn đấu thầu - Chủ đầu tư cung cấp hồ sơ mời đấu thầu cho các nhà thầu được lựa chọn vào giai đoạn đấu thầu. Nhà thầu tham dự đấu thầu phải nộp hồ sơ đấu thầu kèm đấu thầu nhằm đảm bảo nhà thầu đàm phán ký kết hợp đồng sau khi được tuyên bố trúng thầu. Mức bảo lãnh dự thầu do chủ đầu tư quyết định nhưng không vượt quá 3% giá gói thầu.

Nhà thầu được lựa chọn là nhà thầu có giá dự thầu hợp lý và mang lại hiệu quả cao nhất cho dự án.

1.1.4 Trình tự các bước thực hiện công tác đấu thầu theo quy định của quy chế đấu thầu:



Trong đó:

Các dự án thuộc nhóm A:

a) Các dự án thuộc phạm vi bảo vệ an ninh, quốc phòng có tính chất bảo mật quốc gia, có ý nghĩa chính trị - xã hội quan trọng, thành lập và xây dựng hạ tầng khu công nghiệp mới - không kể mức vốn.

b) Các dự án sản xuất chất độc hại, chất nổ không phụ thuộc quy mô đầu tư - không kể mức vốn.

c) Các dự án: công nghiệp điện, khai thác dầu khí, chế biến dầu khí, hóa chất, phân bón, chế tạo máy (bao gồm cả mua và đóng tàu, lắp ráp ô tô), xi măng,

luyện kim, khai thác, chế biến khoáng sản; các dự án giao thông: cầu, cảng biển, cảng sông, sân bay, đường sắt, đường quốc lộ - có mức vốn trên 600 tỷ đồng.

d) Các dự án: Thủy lợi, giao thông (ngoài điểm A-c), cấp thoát nước và công trình kỹ thuật hạ tầng; kỹ thuật điện; sản xuất thiết bị thông tin, điện tử, tin học, hóa dược, thiết bị y tế, công trình cơ khí khác, sản xuất vật liệu, bưu chính viễn thông; BOT trong nước; xây dựng khu nhà ở; đường giao thông nội thị thuộc các khu đô thị đã có quy hoạch chi tiết được duyệt - có mức vốn trên 400 tỷ đồng.

e) Các dự án: hạ tầng kỹ thuật của khu đô thị mới; các dự án: Công nghiệp nhẹ, sành sứ, thủy tinh,, in; vườn quốc gia, khu bảo tồn thiên nhiên, mua sắm thiết bị xây dựng; sản xuất nông. lâm, ngư nghiệp, nuôi trồng thủy sản; chế biến nông, lâm sản - có mức vốn 300 tỷ đồng.

f) Các dự án: Y tế, văn hóa, giáo dục, phát thanh, truyền hình, xây dựng dân dụng, kho tàng, du lịch, thể dục thể thao, nghiên cứu khoa học và các dự án khác - có mức vốn trên 200 tỷ đồng.

Các dự án thuộc nhóm B:

a) Các dự án: công nghiệp điện, dầu khí, hóa chất, phân bón, chế tạo máy (bao gồm cả mua và đóng tàu, lắp ráp ô tô), xi măng, luyện kim, khai thác, chế biến khoáng sản; các dự án giao thông: cầu, cảng biển, cảng sông, sân bay, đường sắt, đường quốc lộ - có mức vốn từ 30 đến 600 tỷ đồng.

b) Các dự án: Thủy lợi, giao thông (ngoài điểm B-a), cấp thoát nước và công trình kỹ thuật hạ tầng; kỹ thuật điện; sản xuất thiết bị thông tin, điện tử, tin học, hóa dược, thiết bị y tế, công trình cơ khí, sản xuất vật liệu, bưu chính viễn thông; BOT trong nước; xây dựng khu nhà ở; trường phổ thông, đường giao thông nội thị thuộc các khu đô thị đã có quy hoạch chi tiết được duyệt - có mức vốn từ 20 đến 400 tỷ đồng.

c) Các dự án: hạ tầng kỹ thuật của khu đô thị mới; các dự án: công nghiệp nhẹ, sành sứ, thủy tinh,, in; vườn quốc gia, khu bảo tồn thiên nhiên, thiết bị xây dựng; sản xuất nông. lâm, ngư nghiệp, nuôi trồng thủy sản; chế biến nông, lâm sản - có mức vốn từ 15 đến 300 tỷ đồng.

d) Các dự án: Y tế, văn hóa, giáo dục, phát thanh, truyền hình, xây dựng dân dụng, kho tàng, du lịch, thể dục thể thao, nghiên cứu khoa học và các dự án khác - có mức vốn từ 7 đến 200 tỷ đồng.

Các dự án thuộc nhóm C:

a) Các dự án: công nghiệp điện, dầu khí, hóa chất, phân bón, chế tạo máy (bao gồm cả mua và đóng tàu, lắp ráp ô tô), xi măng, luyện kim, khai thác, chế biến khoáng sản; các dự án giao thông: cầu, cảng biển, cảng sông, sân bay, đường sắt, đường quốc lộ - có mức vốn dưới 30 tỷ đồng. Các trường phổ thông nằm trong quy hoạch - không kể mức vốn.

b) Các dự án: Thủy lợi, giao thông (ngoài điểm C-a), cấp thoát nước và công trình kỹ thuật hạ tầng; kỹ thuật điện; sản xuất thiết bị thông tin, điện tử, tin học, hóa dược, thiết bị y tế, công trình cơ khí, sản xuất vật liệu, bưu chính viễn thông; BOT trong nước; xây dựng khu nhà ở; trường phổ thông, đường giao thông nội thị thuộc các khu đô thị đã có quy hoạch chi tiết được duyệt - có mức vốn dưới 20 tỷ đồng.

c) Các dự án: hạ tầng kỹ thuật của khu đô thị mới; các dự án: công nghiệp nhẹ, sành sứ, thủy tinh; vườn quốc gia, khu bảo tồn thiên nhiên, thiết bị xây dựng; sản xuất nông, lâm, ngư nghiệp, nuôi trồng thủy sản; chế biến nông, lâm sản - có mức vốn từ dưới 15 tỷ đồng.

d) Các dự án: Y tế, văn hóa, giáo dục, phát thanh, truyền hình, xây dựng dân dụng, kho tàng, du lịch, thể dục thể thao, nghiên cứu khoa học và các dự án khác - có mức vốn dưới 7 tỷ đồng.

## **1.2 Đấu thầu xây dựng:**

1.2.1 Bản chất của đấu thầu xây dựng: Đấu thầu xây dựng là 1 trong những hình thức của đấu thầu trong đó gói thầu mà chủ đầu tư yêu cầu phía các nhà thầu cần thực hiện là các công trình xây lắp

1.2.2 Vai trò của đấu thầu xây dựng: Nó được tiếp cận dưới 3 góc độ

1.2.1.1 Dưới góc độ quản lý nhà nước đó là công cụ quản lý vĩ mô giúp nhà nước bảo toàn ngân sách và minh bạch trong các vấn đề về xây dựng



1.2.1.2 Dưới góc độ nhà đầu tư nó là công cụ giúp các chủ đầu tư chọn lựa được các công trình xây dựng chất lượng tốt nhất với giá hợp lý nhất làm sao để sử dụng đồng vốn có hiệu quả.

1.2.1.3 Dưới góc độ là nhà thầu nó là phương thức tìm kiếm cơ hội kinh doanh và phát triển doanh nghiệp.

**1.2.2 Các biểu mẫu dự thầu trong đấu thầu xây dựng**

MẪU SỐ 1. ĐƠN DỰ THẦU.....	
MẪU SỐ 2. GIẤY ỦY QUYỀN .....	
MẪU SỐ 3. THỎA THUẬN LIÊN DANH .....	
MẪU SỐ 4. BẢNG KÊ KHAI MÁY MÓC THIẾT BỊ THI CÔNG.....	
MẪU SỐ 5. BẢNG KÊ KHAI DỤNG CỤ, THIẾT BỊ THÍ NGHIỆM KIỂM TRA .....	
MẪU SỐ 6A. DANH SÁCH CÁC NHÀ THẦU PHỤ QUAN TRỌNG ...	
MẪU SỐ 6B. PHẠM VI CÔNG VIỆC SỬ DỤNG NHÀ THẦU PHỤ .....	
MẪU SỐ 7A. DANH SÁCH CÁN BỘ CHỦ CHỐT ĐIỀU HÀNH THI CÔNG TẠI CÔNG TRƯỜNG .....	
MẪU SỐ 7B. BẢN KÊ KHAI NĂNG LỰC KINH NGHIỆM CÁN BỘ CHỦ CHỐT ĐIỀU HÀNH .....	
MẪU SỐ 8A. BIỂU TỔNG HỢP GIÁ DỰ THẦU.....	
MẪU SỐ 8B. BIỂU CHI TIẾT GIÁ DỰ THẦU .....	
MẪU SỐ 9A. BẢNG PHÂN TÍCH ĐƠN GIÁ DỰ THẦU (ĐƠN GIÁ XÂY DỤNG CHI TIẾT) .....	
MẪU SỐ 9B. BẢNG PHÂN TÍCH ĐƠN GIÁ DỰ THẦU (ĐƠN GIÁ XÂY DỤNG TỔNG HỢP).....	
MẪU SỐ 10. BẢNG TÍNH GIÁ VẬT LIỆU TRONG ĐƠN GIÁ DỰ THẦU .....	
MẪU SỐ 11. KÊ KHAI CÁC HỢP ĐỒNG ĐANG THỰC HIỆN CỦA NHÀ THẦU .....	
MẪU SỐ 12. HỢP ĐỒNG TỰ DO NHÀ THẦU THỰC HIỆN...	
MẪU SỐ 13. KÊ KHAI TÓM TẮT VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA NHÀ THẦU .....	
MẪU SỐ 14. KÊ KHAI NĂNG LỰC TÀI CHÍNH CỦA NHÀ THẦU ....	
MẪU SỐ 15. BẢO LÃNH DỰ THẦU .....	

### **1.3 Cạnh tranh và năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng**

1.3.1 Khái niệm: Cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng: chính là hình thức cạnh tranh giữa các đơn vị tham gia đấu thầu để giành được quyền thực hiện gói thầu ( thi công các công trình xây lắp ) của chủ đầu tư đưa ra.

1.3.2 Năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng: chính là tất cả các nhân tố giúp doanh nghiệp đó có được lợi thế so các đối thủ cạnh tranh trong từng gói thầu.

#### **1.4 Phân loại cạnh tranh trong đấu thầu xây dựng**

1.4.1 Cạnh tranh về giá bỏ thầu: Cạnh tranh về giá chính là cạnh tranh cơ bản nhất trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng. Trong tổng công tác cho toàn bộ hồ sơ thầu thì điểm cho giá thầu thường chiếm tỷ lệ 50%. Trong thực tế có những doanh nghiệp xây dựng thắng thầu trong đấu thầu xây dựng nhưng đã quyết định không ký hợp đồng hoặc không thực hiện hợp đồng xây dựng đã ký kết. Nguyên nhân thực tế này có nhiều nhưng một nguyên nhân quan trọng phải kể đến là việc tính giá bỏ thầu xây dựng không hợp lý. Giá dự thầu hợp lý là mức giá phải vừa được chủ đầu tư chấp nhận nhưng phải đảm bảo đủ bù đắp chi phí và đạt được mức lãi như dự kiến của doanh nghiệp xây dựng. Do đó việc xác định giá bỏ thầu xây dựng một cách hợp lý có tầm quan trọng đặc biệt đối với công ty khi tham gia đấu thầu.

Ở nước ta hiện nay vai trò quản lý giá xây dựng của Nhà nước còn tương đối lớn bởi vì hai lý do. Thứ nhất phần lớn các công trình xây dựng hiện nay là nhờ vào nguồn vốn của Nhà nước và thứ hai là Nhà nước phải can thiệp vào giá xây dựng các công trình của các chủ đầu tư nước ngoài để tránh thiệt hại chung cho cả nước. Công tác xác định giá bỏ thầu của công ty dựa vào phương án và biện pháp tổ chức thi công và các định mức tiêu hao, đơn giá nội bộ của công ty trên cơ sở căn cứ vào hệ thống định mức và đơn giá của Nhà Nước.

Để giá dự thầu có sức cạnh tranh thì nó phải phù hợp với giá xét thầu của chủ đầu tư và thấp hơn của đối thủ cạnh tranh, mà giá xét thầu của chủ đầu tư

thường căn cứ vào các định mức mà Nhà Nước quy định. Do đó khi lập giá dự thầu công ty cũng phải căn cứ vào các định mức mà Nhà nước quy định. Tuy nhiên, do sản phẩm xây dựng có tính chất cá biệt phụ thuộc vào loại công trình, địa điểm xây dựng, phụ thuộc vào phương án thi công của công ty, vì vậy, không thể thống nhất cách tính giá dự thầu cho các công trình mà công ty chỉ có thể dựa trên một nguyên tắc tính toán chung sau đó có điều chỉnh cho phù hợp với từng loại công trình. Việc tính giá bỏ thầu được tính cho công trình, từng công việc cụ thể sau đó tổng hợp lại thành giá bỏ thầu.

Về nguyên tắc, giá dự thầu được tính dựa trên khối lượng công việc xây lắp trong bảng tiên lượng hồ sơ mời thầu. Tính toán những khối lượng chính theo Bản vẽ TK - TC được giao so sánh với tiên lượng mời thầu, nếu phát hiện có sự chênh lệch lớn thì yêu cầu chủ đầu tư xem xét và bổ sung (vì tiên lượng dự toán do chủ đầu tư cấp sẽ quyết định giá bỏ thầu của công ty) .

“Giá gói thầu” được cấp có thẩm quyền phê duyệt căn cứ vào Đơn giá XDCB do UB của Thành phố. Dựa trên mặt bằng giá vật liệu chung tại thời điểm xây dựng đơn giá.

Nội dung chi tiết của giá dự thầu trong xây lắp gồm các khoản mục:

- Chi phí trực tiếp.
- Chi phí chung.
- Thu nhập chịu thuế tính trước.

Giá trị dự toán xây lắp trước thuế: là mức giá để tính thuế VAT bao gồm các chi phí trực tiếp, chi phí chung và thu nhập chịu thuế tính trước. Các chi phí này được xác định theo mức tiêu hao về vật tư, lao động, sử dụng máy và mặt bằng giá khu vực từng thời kỳ (dựa vào đơn giá xây dựng do ủy ban nhân dân Tỉnh, Thành phố ban hành).

a. Chi phí trực tiếp của các loại công tác

Loại chi phí này bao gồm: các loại chi phí vật liệu, chi phí nhân công và chi phí sử dụng máy thi công.

a.1. Chi phí vật liệu

Bao gồm vật liệu chính, vật liệu phụ - kỹ thuật căn cứ vào bảng tiêu lượng khối lượng công tác của chủ đầu tư, định mức sử dụng vật tư và mức giá vật liệu địa phương có công trình để xác định chi phí vật liệu. Chi phí vật liệu trong giá dự toán bỏ thầu phụ thuộc vào khối lượng công trình xây lắp được duyệt và chi phí vật liệu cho từng công tác xây lắp. Đồng thời nó cũng phụ thuộc vào chi phí vận chuyển và chênh lệch giá vật liệu giữa thực tế và đơn giá định mức và công ty cũng đã lập riêng một đơn giá để áp dụng việc chi đấu thầu của công ty, công ty xác định chi phí vật liệu: VI

$$VI = \sum Q_i \times D_{vi}$$

Trong đó:

- $Q_i$ : Khối lượng công tác xây lắp thứ  $i$ .
- $D_{vi}$ : Chi phí vật liệu trong đơn giá của công ty dự toán xây dựng của công việc xây lắp thứ  $i$  do công ty lập.

#### a.2. Chi phí máy thi công

Chi phí này được tính theo bảng giá ca máy, thiết bị thi công do Bộ xây dựng ban hành (quyết định số 1260/1998/QĐ - BXD ngày 28/11/1998). Trong đó chi phí nhân công thợ điều khiển, sửa chữa máy móc, thiết bị thi công được tính như chi phí thi công. Một số chi phí thuộc các thông số tính trong giá ca máy, thiết bị thi công (như xăng, dầu, điện năng,...) chưa tính giá trị gia tăng đầu vào.

Công tác xác định máy chi phí máy thi công:

$$M = \sum Q_i \times D_{mi}$$

- Trong đó:
- $Q_i$ : khối lượng công việc xây lắp thứ  $i$ .
  - $D_{mi}$ : Chi phí máy thi công trong đơn giá XD/CB của công ty lập trên năng lực thực tế máy móc thiết bị của mình.

#### a.3. Chi phí nhân công

Chi phí nhân công được tính cho công nhân trực tiếp sản xuất. Nếu thuê nhân công ngoài dựa vào mặt bằng giá nhân công tại vị trí của công trình.

Chi phí nhân công ( ký hiệu là NC): Được tính theo công thức.

$$NC = \sum Q_i \times D_{ni} (1 + F_1/h_1n + F_2/h_2n)$$

Trong đó:

- Qi: khối lượng công việc xây lắp thứ i.
- Dni: chi phí nhân công nằm trong đơn giá xây dựng chi tiết cho công việc thứ i do công ty lập.
- F1: các khoản phụ cấp tính theo lương (nếu có) tính theo tiền lương cấp bậc mà chưa được tính hoặc chưa đủ trong đơn xây dựng hiện hành.
- F2: Các khoản phụ cấp lương (nếu có) tính theo tiền lương cấp bậc mà chưa được tính hoặc chưa đủ trong đơn giá xây dựng cơ bản.
- h1n: Hệ số biểu thị quan hệ giữa chi phí cho nhân công trong đơn giá so với tiền lương tối thiểu của nhóm lương thứ n.
- h2n: Hệ số biểu thị quan hệ giữa chi phí cho nhân công trong đơn giá so với tiền lương tối thiểu của nhóm lương thứ n.

Như vậy, chi phí trực tiếp (T) được tính:

$$T = VL + M + NC$$

#### b. Chi phí chung

Loại chi phí này được tính theo tỷ lệ (%) so với chi phí nhân công trong giá dự toán bỏ thầu cho từng loại công trình hoặc lĩnh vực xây dựng chuyên ngành theo quy định của Bộ xây dựng.

$$áoC = P \times NC$$

Trong đó:

- C: chi phí chung.
- NC: chi phí nhân công.
- P: Định mức chi phí chung (%) cho các loại công trình.

1.4.2 Cạnh tranh bằng giải pháp kỹ thuật: Đây cũng chính là nhân tố mà thời gian gần đây các chủ đầu tư quan tâm nhiều hơn trong các hồ sơ dự thầu của các đơn vị tham gia đấu thầu. Chất lượng các công trình giờ đây đã trở thành 1 trong những nhân tố quan trọng tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp, chính vì vậy hiện nay các doanh nghiệp xây dựng đang rất chú trọng vào việc nghiên cứu tìm ra các giải pháp kỹ thuật mới áp dụng vào các công trình của

các gói thầu từ đó làm giảm chi phí cũng như thời gian thi công mà vẫn đảm bảo được chất lượng công trình tạo nên danh tiếng lâu dài cho doanh nghiệp.

Yêu cầu kỹ thuật bao gồm các nội dung chủ yếu sau:

- a. Các quy trình, quy phạm áp dụng cho việc thi công, nghiệm thu công trình;
- b. Các yêu cầu về tổ chức kỹ thuật thi công, giám sát;
- c. Các yêu cầu về chủng loại, chất lượng vật tư, thiết bị (kèm theo các tiêu chuẩn về phương pháp thử);
- d. Các yêu cầu về trình tự thi công, lắp đặt;
- đ. Các yêu cầu về vận hành thử nghiệm, an toàn;
- e. Các yêu cầu về phòng, chống cháy, nổ (nếu có);
- f. Các yêu cầu về vệ sinh môi trường;
- g. Các yêu cầu về an toàn lao động;
- h. Biện pháp huy động nhân lực và thiết bị phục vụ thi công;
- i. Yêu cầu về biện pháp tổ chức thi công tổng thể và các hạng mục;
- k. Yêu cầu về hệ thống kiểm tra, giám sát chất lượng của nhà thầu;
- l. Các yêu cầu khác tùy theo đặc thù của gói thầu.

Trong yêu cầu về mặt kỹ thuật không được đưa ra các điều kiện nhằm hạn chế sự tham gia của nhà thầu hoặc nhằm tạo lợi thế cho một hoặc một số nhà thầu gây ra sự cạnh tranh không bình đẳng, đồng thời cũng không đưa ra các yêu cầu quá cao dẫn đến làm tăng giá dự thầu, không được nêu các yêu cầu về nhãn hiệu, xuất xứ cụ thể của vật tư, thiết bị hoặc nguồn gốc cụ thể của vật tư, thiết bị làm giảm tính cạnh tranh trong đấu thầu.

Trường hợp đặc biệt cần thiết phải nêu nhãn hiệu, catalô của một nhà sản xuất nào đó, hoặc vật tư, thiết bị từ một quốc gia hoặc vùng lãnh thổ nào đó để tham khảo, minh họa cho yêu cầu về mặt kỹ thuật của vật tư, thiết bị thì phải ghi kèm theo cụm từ “hoặc tương đương” sau nhãn hiệu, catalô hoặc xuất xứ nêu ra và quy định rõ khái niệm tương đương nghĩa là có đặc tính kỹ thuật tương tự, có tính năng sử dụng là tương đương với các vật tư, thiết bị đã nêu để không tạo định hướng cho một sản phẩm hoặc cho một nhà thầu nào đó.

1.4.3 **Cạnh tranh bằng uy tín hay thương hiệu của doanh nghiệp:** Uy tín hay thương hiệu của doanh nghiệp được tạo dựng bằng 1 quá trình lâu dài, và khi đã tạo dựng được thương hiệu trong lòng khách hàng thì thương hiệu sẽ trở thành vũ khí cạnh tranh vô cùng mạnh mẽ. Trong đấu thầu, các chủ đầu tư thường tìm những nhà thầu có uy tín, có thương hiệu hay có quá trình hoạt động lâu năm, thi công những công trình lớn, đã có nhiều kinh nghiệm để mời thầu, và như thế thương hiệu đã cho ta được cơ hội cạnh tranh hay lợi thế ban đầu.

1.4.4 **Cạnh tranh bằng mối quan hệ với chủ đầu tư:** Có rất nhiều gói thầu chủ đầu tư lựa chọn nhà thầu vì nhà thầu đó đã từng thi công các gói thầu khác với chủ đầu tư, hay chủ đầu tư và nhà thầu có mối quan hệ về làm ăn, và thậm chí là các mối quan hệ riêng tư. Vì thế ta không thể phủ nhận rằng mối quan hệ với chủ đầu tư cũng sẽ trở thành một lợi thế cạnh tranh trong đấu thầu.

1.5 **Các tiêu thức đánh giá khả năng trúng thầu của doanh nghiệp:**

1.5.1 **Giá bỏ thầu:** giá bỏ thầu càng thấp thì cơ hội trúng thầu càng cao. Đương nhiên các chủ đầu tư còn phải chú ý đến chất lượng gói thầu, tuy nhiên giá bỏ thầu vẫn là yếu tố quan trọng hàng đầu để quyết định đơn vị nào được thắng thầu.

1.5.2 **Chất lượng công trình:** Đơn vị nào đưa ra được giải pháp kỹ thuật giúp chủ đầu tư tiết kiệm được chi phí xây dựng, sản phẩm đạt mỹ quan, và vẫn đảm bảo được chất lượng công trình cũng như tiến độ thi công thì cơ hội trúng thầu sẽ lớn hơn. Và tùy vào từng gói thầu mà chủ đầu tư đề cao vai trò của chất lượng công trình lên hàng đầu hay không. Và khi chủ đầu tư đề cao vai trò chất lượng của công trình thì các giải pháp kỹ thuật để đảm bảo chất lượng công trình chính là sự quan tâm hàng đầu mà các đơn vị tham gia đấu thầu nếu muốn được trúng thầu cần phải quan tâm.

1.5.3 **Tiến độ thi công công trình:** rất nhiều chủ đầu tư đặt tiến độ thi công lên vị trí đầu tiên bởi công trình của họ có ý nghĩa hơn nếu được hoàn thành sớm về mặt thời gian. Tiến độ thi công phụ thuộc rất nhiều vào khả năng tài chính của doanh nghiệp, kinh nghiệm thi công các công trình, trình độ chuyên môn của cán



bộ quản lý cũng như trình độ tay nghề của lao động, nó còn phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện tự nhiên...

1.5.4 Hình thức thanh toán: nhiều đơn vị dự thầu có thể trúng thầu nhờ vào khả năng huy động vốn của mình cho các công trình mà họ dự thầu từ đó họ sẵn sàng chấp nhận phương án thanh toán chậm từ chủ đầu tư mà ứng trước vốn vào công trình để khi hoàn thành mới thanh toán hết. Đối với chủ đầu tư thì đây là điều rất có lợi cho họ bởi họ sẽ không phải ngay một lúc rót 1 số lượng vốn lớn vào công trình từ đó có được sự nhàn rỗi tạm thời của vốn để có thể thực hiện các khoản đầu tư khác.

1.5.5 Kinh nghiệm thi công các công trình tương tự của đơn vị dự thầu: các đơn vị có kinh nghiệm thi công các công trình tương tự sẽ được các nhà thầu đánh giá cao hơn, bởi kinh nghiệm thi công chính là 1 trong những yếu tố giúp đảm bảo tiến độ thi công cũng như chất lượng công trình.

1.6 Các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng

1.6.1 Nhóm nhân tố bên trong: Đây là nhóm các nhân tố thuộc về bản thân nội tại của doanh nghiệp, đây cũng chính là các nhân tố tạo nên điểm mạnh cũng như điểm yếu của doanh nghiệp.

1.6.1.1 Tài chính: Trong bất cứ một doanh nghiệp nào tài chính cũng luôn đóng 1 vai trò quan trọng bậc nhất. Một doanh nghiệp vững mạnh về tài chính sẽ được các chủ đầu tư đánh giá cao về khả năng hoàn thành gói thầu trong thời gian quy định, đồng thời như đã nói ở trên với tiềm lực mạnh mẽ về tài chính thì đơn vị tham gia đấu thầu còn có thể đưa ra các điều khoản thanh toán hấp dẫn phía chủ đầu tư, họ sẵn sàng cho bên chủ đầu tư thanh toán chậm, sẵn sàng ứng trước vốn cho công trình để có thể hoàn thành công trình theo đúng quy định về thời gian như đã ký kết. Năng lực tài chính của các đơn vị tham gia đấu thầu sẽ được thể hiện trong 1 số chỉ tiêu như: tổng tài sản, tổng nợ phải trả, tài sản ngắn hạn, nợ ngắn hạn, doanh thu, lợi nhuận, giá trị hợp đồng đang thực hiện dở dang, hay các chỉ tiêu khác... Một đặc điểm nữa đấu thầu xây lắp đó là sản phẩm thường có giá trị lớn, thời gian thi công dài nên khả năng huy động vốn là 1 trong những đặc điểm

hết sức quan trọng tạo nên lợi thế cạnh tranh trong đấu thầu. Mặc dù tiềm lực về vốn chủ không lớn, nhưng với khả năng huy động nguồn vốn từ bên ngoài dễ dàng sẽ tạo được niềm tin lớn lao cho các chủ đầu tư.

Có thể quy định một số chỉ tiêu cho thấy tình hình tài chính của nhà thầu với cách tính cụ thể như sau:

- Tùy theo thực tế gói thầu mà yêu cầu nhà thầu hoạt động không bị lỗ trong 1 đến 3 năm trong thời gian yêu cầu báo cáo về tình hình tài chính.

- Tỉ suất thanh toán hiện hành cho biết khả năng thanh toán nợ ngắn hạn của nhà thầu, tính bằng công thức:

$$\text{Tỉ suất thanh toán hiện hành} = \text{tài sản ngắn hạn} / \text{nợ ngắn hạn}$$

Tỉ suất thanh toán hiện hành lớn hơn 1 cho biết doanh nghiệp có khả năng thanh toán nợ đến hạn (có hơn 1 đồng tài sản bảo đảm cho 1 đồng nợ). Tỉ suất thanh toán hiện hành của các doanh nghiệp xây dựng thường không cao, vì vậy cần căn cứ vào thực tế của từng ngành mà quy định cụ thể.

- Giá trị ròng (vốn chủ sở hữu) cho biết khả năng tăng trưởng của một doanh nghiệp, tính bằng công thức:

$$\text{Giá trị ròng} = \text{Tổng tài sản} - \text{tổng nợ phải trả}$$

Thường quy định mức tối thiểu là giá trị ròng phải không âm.

(10) Đối với yêu cầu về lưu lượng tiền mặt:

Lưu lượng tiền mặt (dòng tiền) mà nhà thầu có được qua tài sản có thể chuyển thành tiền mặt, nguồn vốn tín dụng và những phương tiện tài chính khác, trừ đi lượng tiền mặt sử dụng cho các hợp đồng đang thực hiện, phải đảm bảo đáp ứng nhu cầu về tiền mặt trong quá trình thực hiện gói thầu;

Cách tính thông thường đối với mức yêu cầu về lưu lượng tiền mặt:

$$\text{Lưu lượng tiền mặt yêu cầu} = \text{Giá gói thầu theo trung bình tháng} \times t;$$

trong đó t là khoảng thời gian trung bình dự kiến cần thiết kể từ khi nhà thầu phát hành hóa đơn đến khi chủ đầu tư thanh toán theo hóa đơn đó.

1.6.1.2 Máy móc thiết bị và công nghệ thi công: Đối với mỗi công trình khác nhau lại sử dụng những thiết bị máy móc cũng như công nghệ xây dựng khác nhau. Hơn nữa, giá trị của máy móc thiết bị trong lĩnh vực xây lắp thường có giá trị rất lớn đòi hỏi mỗi doanh nghiệp cần phải có sự cân nhắc cẩn trọng trước khi tiến hành mua sắm thiết bị đó. Đồng thời với mỗi loại máy móc thiết bị hay công nghệ sử dụng khác nhau sẽ cho ra chất lượng cũng như tiến độ thi công công trình là khác nhau. Vì vậy doanh nghiệp nào chứng minh được với chủ đầu tư về khả năng huy động các loại máy móc thiết bị hiện đại và phù hợp vào sử dụng tại công trình mà doanh nghiệp đó tham gia đấu thầu thì sẽ được chủ đầu tư đánh giá cao. Rất nhiều doanh nghiệp do không có khả năng huy động được các loại máy móc thiết bị vào công trình thi công do không sở hữu chúng mà đa phần là thuê chúng khiến cho thời gian thi công phải kéo dài hơn dự kiến và từ đó làm mất đi uy tín của mình đối với các chủ đầu tư khác. Thông thường, các chủ đầu tư sẽ được biết về thiết bị máy móc cũng như công nghệ sản xuất của đơn vị dự thầu thông qua bảng kê khai năng lực sản xuất của đơn vị đó, sau đó chủ đầu tư cần phải có sự kiểm nghiệm đối với các loại máy móc thiết bị này xem tính phù hợp của nó, khả năng còn sử dụng của nó và sự sở hữu thực sự của chủ đơn vị thầu với các thiết bị đó.

1.6.1.3 Nhân lực: Nhắc đến nhân lực ai cũng hiểu đó là yếu tố đầu vào quan trọng bậc nhất của bất cứ một doanh nghiệp nào. Một doanh nghiệp sở hữu nguồn nhân lực có chất lượng sẽ phát huy được hết sức mạnh của doanh nghiệp đó, sẽ có 1 lợi thế cạnh tranh vô cùng lớn. Doanh nghiệp đó sẽ biết cách thúc đẩy mạnh mẽ sự phát triển của công ty khi trong thời gian thịnh vượng cũng như biết cách vượt qua khó khăn khi doanh nghiệp gặp những sóng gió trên thị trường. Trong tham gia đấu thầu, việc chứng minh được với chủ đầu tư về đội ngũ lao động cũng như đội ngũ nhân viên trong công ty có đủ năng lực cũng như trình độ để có thể thực thi gói thầu theo đúng cam kết nếu được trúng thầu là 1 điều vô cùng quan trọng.

1.6.1.4 Hoạt động marketing: Trong những năm gần đây, các hoạt động marketing đã được các doanh nghiệp đánh giá đúng với tầm quan trọng của nó. Marketing không chỉ là quảng cáo, không chỉ dừng lại ở việc cho khách hàng biết đến tên tuổi của doanh nghiệp mình, biết đến các hoạt động của doanh nghiệp

mình, đánh bóng hình ảnh của doanh nghiệp mình trong mắt khách hàng cũng như các đối thủ cạnh tranh, mà hơn thế nữa marketing còn giúp doanh nghiệp tìm kiếm khách hàng, xây dựng mối quan hệ lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng. Hiểu được tầm quan trọng như thế của hoạt động marketing nên những năm gần đây các doanh nghiệp đã đầu tư rất mạnh vào marketing nhằm khai thác hiệu quả của hoạt động này. Chính vì thế, giờ đây công ty nào có hoạt động marketing phát triển sẽ có được lợi thế cạnh tranh nhất định so với các đối thủ.

1.6.1.5 Khả năng liên doanh liên kết: Trong hoạt động đấu thầu, đôi lúc có những gói thầu mà bản thân doanh nghiệp nếu 1 mình tham gia đấu thầu có thể sẽ không hiệu quả do tiềm lực không đủ để đảm đương hết gói thầu và từ đó không nhận được đánh giá cao của chủ đầu tư từ đó khiến cho doanh nghiệp có nguy cơ không dành được gói thầu đó. Chính vì vậy mà nhiều doanh nghiệp đã lập đi điếm yếu đó của mình bằng cách liên kết với các nhà thầu khác để tăng sức mạnh tập thể do mỗi doanh nghiệp có điếm mạnh riêng. Khi liên kết sức mạnh của nhóm liên đó được nâng lên rất nhiều và từ đó làm cho cơ hội trúng thầu thầu trở lên rõ rệt hơn. Vấn đề nằm ở chỗ các doanh nghiệp tham gia liên doanh liên kết cần phải xác định được phần việc mà mình đảm nhiệm trong gói thầu và cam kết thực hiện đúng phần việc mà các bên tham gia liên kết đã thống nhất. Trong những năm gần đây hiện tượng liên doanh liên kết đã trở lên khá phổ biến bởi đối với các doanh nghiệp nhỏ thì liên doanh liên kết chính là biện pháp tối ưu nhất để họ có cơ hội tiếp xúc với các gói thầu lớn mà nếu như không liên doanh liên kết thì họ sẽ không bao giờ được thi công gói thầu như vậy.

1.6.1.6 Trình độ tổ chức lập hồ sơ dự thầu: Khá nhiều các doanh nghiệp do không đánh giá đúng mức tầm quan trọng của “ trình độ tổ chức lập hồ sơ dự thầu “ nên đã tổ chức lập hồ sơ dự thầu 1 cách thiếu chuyên nghiệp từ đó mà lam mất đi nhiều cơ hội trúng thầu của họ. Muốn lập một hồ sơ dự thầu tốt, tạo được ấn tượng mạnh mẽ với chủ đầu tư dò hỏi những người lập hồ sơ dự thầu phải có trình độ chuyên môn cao, phải hiểu rõ được luật đấu thầu xây dựng cũng như hiểu rõ cách thức lập hồ sơ dự thầu 1 cách hiệu quả. Đặc biệt doanh nghiệp cần phải hoàn thiện

khả năng tính giá dự thầu của mỗi gói thầu, từ đó có những phương án linh hoạt về giá trước những đối thủ khác nhau.

#### 1.6.2 Các nhân tố bên ngoài:

1.6.2.1 Cơ chế chính sách của nhà nước: Cơ chế chính sách của nhà nước luôn có sự điều chỉnh thay đổi để phù hợp với tình hình phát triển của đất nước nói chung cũng như sự phát triển của các doanh nghiệp xây dựng nói riêng hay cơ chế đấu thầu. Mỗi khi chính sách thay đổi kéo theo đó là hàng loạt các yếu tố, các yêu cầu hay các quy định cũng thay đổi theo, từ đó ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả đấu thầu của những doanh nghiệp tham gia đấu thầu. Ví dụ như nhà nước có những quy định cụ thể về những gói thầu nào bắt buộc phải cho đấu thầu rộng rãi, hay những biện pháp xử lý đối với những trường hợp được coi là vi phạm trong đấu thầu như thông đồng trong đấu thầu hay các hình thức móc ngoặc giữa chủ đầu tư và 1 vài bên tham gia đấu thầu khiến cho các doanh nghiệp cần phải nghiêm chỉnh hơn khi tham gia đấu thầu, đồng thời phải chuẩn bị tâm lý tham gia cạnh tranh đấu thầu 1 cách lành mạnh.

1.6.2.2 Chủ đầu tư: Chủ đầu tư là bên mời thầu, đồng thời cũng là bên đưa ra quyết định đơn vị nào được trúng thầu, vì vậy chủ đầu tư có ảnh hưởng rất lớn đến khả năng trúng thầu của mỗi đơn vị tham gia đấu thầu. Vì thế hiểu rõ về chủ đầu tư, hiểu rõ yêu cầu của họ cũng như cách thức lựa chọn nhà thầu của họ sẽ dễ dàng ghi điểm với chủ đầu tư từ đó mở ra cơ hội trúng thầu lớn hơn. Đồng thời cần phải thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với chủ đầu tư, tạo được niềm tin với chủ đầu tư để từ đó tiếp cận tốt hơn với gói thầu của họ, bởi có những gói thầu hoàn toàn do chủ đầu tư chỉ định mặc dù bên ngoài vẫn là hình thức đấu thầu rộng rãi do mối quan hệ cũng như niềm tin của chủ đầu tư vào doanh nghiệp đó.

1.6.2.3 Cơ quan tư vấn: Các cơ quan tư vấn có nhiệm vụ tư vấn cho chủ đầu tư nên lựa chọn nhà thầu nào, chính vì vậy ảnh hưởng của họ là vô cùng lớn đối với những gói thầu cần phải sự có mặt của cơ quan tư vấn.

1.6.2.4 Đối thủ cạnh tranh: trong khi tham gia đấu thầu thì rõ ràng đối thủ cạnh tranh chính là yếu tố mạnh mẽ nhất ảnh hưởng đến khả năng trúng thầu của các đơn vị tham gia đấu thầu. Do đó việc xác định được sức mạnh của đối thủ cạnh

tranh, tiềm năng cũng như mức độ hấp dẫn của gói thầu đối với các đối thủ cạnh tranh là điều vô cùng quan trọng để từ đó có những phương án phù hợp với giá bỏ thầu hay các giải pháp kỹ thuật cũng như thời gian thi công cho gói thầu.

1.6.2.5 Các nhà cung cấp: là nơi cung cấp nguyên vật liệu đầu vào của các công trình cho các doanh nghiệp, vì vậy giá cả, chất lượng của nguyên vật liệu ảnh hưởng trực tiếp đến việc tính giá gói thầu cũng như mức độ cam kết về chất lượng của các doanh nghiệp tham gia đấu thầu. Ngay cả tiến độ giao nhận nguyên vật liệu cũng ảnh hưởng nghiêm trọng đến thời gian thi công công trình từ đó ảnh hưởng đến tiến độ bàn giao công trình. Vì thế, tạo được mối quan hệ lâu dài và ổn định với các nhà cung cấp là 1 trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp xây dựng.

**PHẦN II. THỰC TRẠNG VỀ KHẢ NĂNG CẠNH TRANH TRONG  
HOẠT ĐỘNG ĐẤU THẦU XÂY LẮP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN  
XÂY DỰNG SỐ 1 HẢI PHÒNG**

**2.1 Quá trình ra đời và phát triển của công ty cổ phần xây dựng số 1  
Hải Phòng**

Tên công ty: Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng

Trụ sở chính: số 86 đường Hồ Sen, quận Lê Chân, thành phố Hải Phòng

Điện thoại: 0313.846.886

Fax: 0313.610.157

Mã số thuế: 0200596742

Tài khoản tiền gửi:

- 18540729 Ngân hàng ACB Hải Phòng

- 321.10.00.000.027.6 Ngân hàng đầu tư và phát triển Hải Phòng

**2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển:**

Căn cứ theo quy chế về thành lập và giải thể doanh nghiệp Nhà nước ban hành kèm theo Nghị định 388/HĐBT ngày 20/11/1991 và nghị định 156/HĐBT ngày 07/05/1992 của Hội đồng bộ trưởng; căn cứ theo thông báo số 205/TB – DNNN ngày 11/11/1992 của bộ trưởng bộ xây dựng về việc thành lập doanh nghiệp nhà nước đã quyết định thành lập doanh nghiệp nhà nước công ty xây dựng số 1 thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng

Mã số: 020101 – 020105 – 020106 – 010904 – 07040

Trụ sở đặt tại số 86 đường Hồ Sen, Lê Chân, Hải Phòng

Vốn kinh doanh: 354,0 triệu đồng

Trong đó:

+ vốn cố định : 323,0 triệu đồng

+ vốn lưu động : 31,0 triệu đồng

Theo nguồn vốn:

+ Vốn ngân sách nhà nước cấp: 208,0 triệu đồng

+ Vốn doanh nghiệp tự bổ xung: 146,0 triệu đồng

Nhưng do xu hướng chung và để thuận lợi cho việc tổ chức quản lý công ty thì đến năm 2004 công ty đã chuyển từ Công ty xây dựng số 1 Hải Phòng là doanh nghiệp nhà nước thành Công ty Cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng theo quyết định số 1602/QĐ – UB ngày 7 tháng 6 năm 2004 của UBND Thành phố Hải Phòng

- Tên gọi đầy đủ bằng tiếng Việt Nam: Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng

- Tên giao dịch bằng tiếng Anh: HAI PHONG CONSTRUCTION STOCK CORPORATION N<sup>o</sup> 1.

- Tên viết tắt: HACO1

- Trụ sở chính: số 86 đường Hồ Sen, quận Lê Chân, thành phố Hải Phòng

Tổng số vốn: 25 tỷ

- Vốn tự có: 3 tỷ

- Vốn vay ngân hàng: 10 tỷ

- Một số nguồn vốn huy động khác: 12 tỷ

và đăng ký kinh doanh do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hải phòng cấp lại số 0203000873 ngày 22/05/2007.

Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng là doanh nghiệp hạch toán độc lập, có tư cách pháp nhân và có nghĩa vụ dân sự theo luật định, tự chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động kinh doanh trong phạm vi số vốn công ty quản lý, có con dấu riêng, có tài khoản mở tại ngân hàng, được hoạt động theo điều lệ của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng phê chuẩn.

Là một đơn vị chuyên ngành xây dựng, trong những năm qua công ty đã có tốc độ phát triển nhanh, địa bàn hoạt động rộng rãi trên khắp các thị trường từ phía Bắc tới phía Nam.

Với lợi thế trước đây là 1 doanh nghiệp nhà nước lên công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng có rất nhiều thuận lợi trong việc tiếp cận với các công trình trên địa bàn thành phố mà do UBND thành phố Hải Phòng quản lý. Trong những năm qua, công ty đã không ngừng cập nhật những tiến bộ kỹ thuật trong ngành xây dựng để có thể bắt kịp thời đại và giành được những hợp đồng mà yêu cầu kỹ



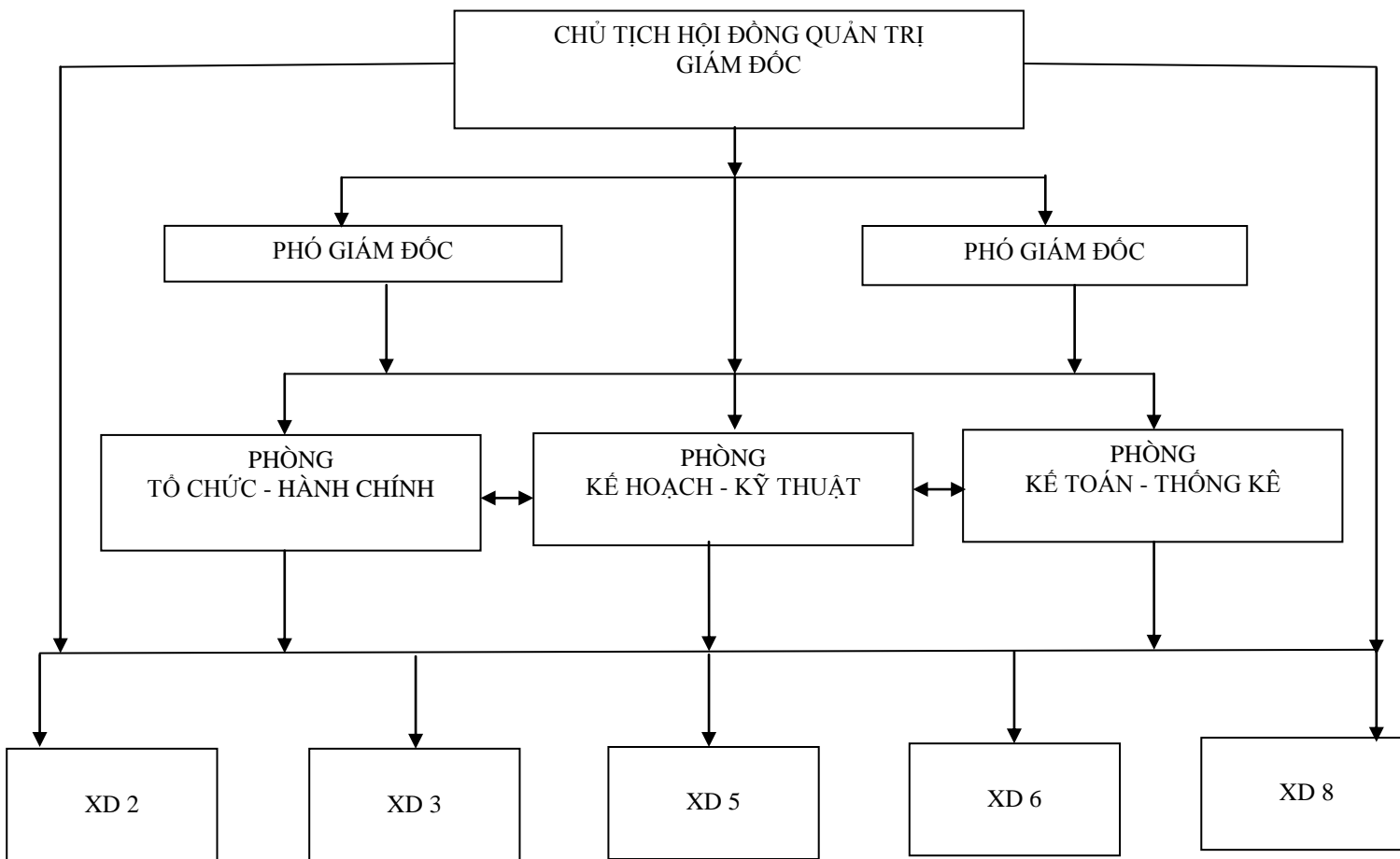
thuật phức tạp, quy mô lớn, đòi hỏi trình độ chuyên môn cũng như trình độ quản lý công trình cao. Đồng thời công ty cũng dần dần từng bước cải thiện đời sống của cán bộ công nhân viên, giúp toàn thể nhân viên trong công ty ổn định đời sống và chuyên tâm công hiến cho công ty, từ đó nâng cao được chất lượng công trình, tạo cho công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng 1 chỗ đứng vững chắc trong lòng khách hàng do chất lượng sản phẩm được cam kết trên từng công trình mà doanh nghiệp quản lý và thi công.

### **2.1.2 Đặc điểm về cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý điều hành của công ty:**

#### **2.1.2.1 Sơ đồ tổ chức của công ty**

Trong mọi doanh nghiệp hay tổ chức nào đó thì cơ cấu tổ chức đều đóng 1 vai trò hết sức quan trọng, một doanh nghiệp có cơ cấu tổ chức hợp lý sẽ đảm bảo cho bộ máy trong doanh nghiệp vận hành trơn tru và hiệu quả. Hơn nữa, cơ cấu tổ chức còn có ý nghĩa trong việc sắp xếp lưu chuyên công việc, sắp xếp tổ chức tiền lương, và chính cách sắp xếp lao động trong công ty hay cơ cấu tổ chức lao động trong công ty tạo nên sức cạnh tranh của công ty, đồng thời tạo nên sức cạnh tranh trong đấu thầu của công ty. Bởi lẽ chủ đầu tư sẽ tìm hiểu công ty bạn qua cách thức mà công ty bạn hoạt động, mà cơ cấu tổ chức chính là 1 trong những thước đo cơ bản nhất để đánh giá công ty. Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng đã xây dựng cơ cấu và tổ chức hoạt động theo mô hình trực tuyến – chức năng, bởi lẽ cơ cấu tổ chức theo mô hình trực tuyến chức năng sẽ vừa bảo đảm được giám sát của lãnh đạo cấp trên đối với tất cả các hoạt động của công ty từ trên xuống dưới, đồng thời vẫn tránh được sự chông chéo trong việc ra quyết định của các phòng ban trong công ty. Cũng chính vì lẽ đó mà cơ cấu trực tuyến chức năng đang là sự lựa chọn hàng đầu tại các công ty xây dựng nói riêng cũng như các công ty có quy mô vừa và nhỏ nói chung.

## Sơ đồ tổ chức của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng



Từ sau khi được cổ phần năm 2004 thì cơ cấu tổ chức của công ty có phần gọn nhẹ hơn sau khi sáp nhập 1 số phòng ban lại dưới sự quản lý chung của 1 phòng như: phòng KẾ HOẠCH – KỸ THUẬT trước đây bao gồm 3 phòng là phòng KẾ HOẠCH TỔNG HỢP, phòng CUNG ỨNG VẬT TƯ, và phòng THẨM ĐỊNH KỸ THUẬT. Còn phòng TỔ CHỨC – HÀNH CHÍNH trước đây bao gồm 2 phòng là phòng HÀNH CHÍNH và phòng NHÂN SỰ.

Như vậy là cơ cấu tổ chức đã có sự thay đổi để phù hợp với tình hình tổ chức sản xuất thực tiễn...

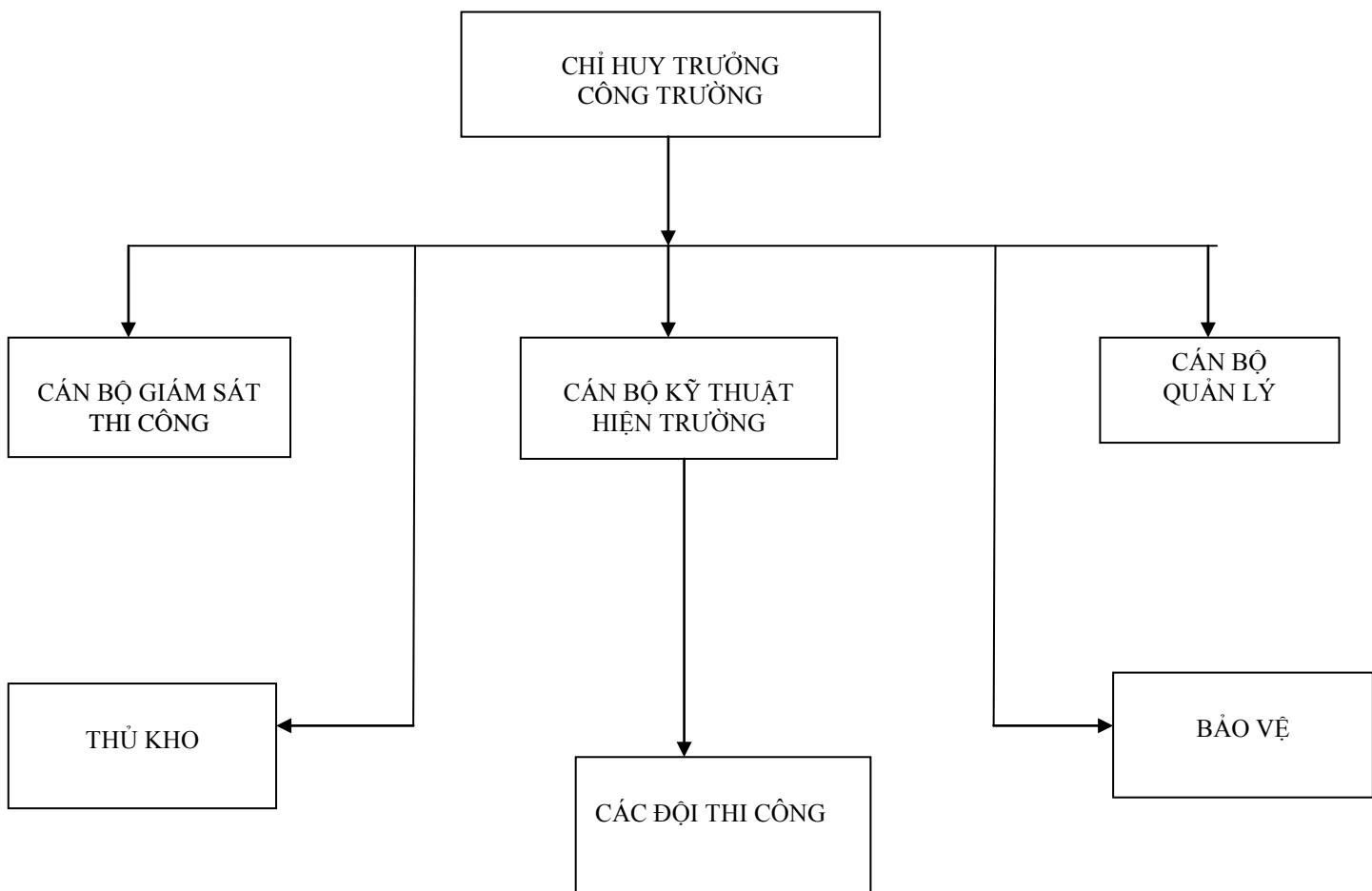
Với sơ đồ tổ chức như trên thì nhiệm vụ lập hồ sơ tham gia đấu thầu của công ty được giao cho phòng KẾ HOẠCH TỔNG HỢP phụ trách. Tuy nhiên với lực lượng nhân viên ít ỏi của phòng ( chỉ có 4 người ) và trình độ đều không cao ( không nhân viên nào tốt nghiệp đại học và cũng không có nhân viên nào có chuyên môn hay được đào tạo bài bản về công tác tổ chức tham gia đấu thầu, trừ phó

phòng ) đang là 1 bất lợi cũng như thách thức trong tương lai của công ty khi mà công tác đấu thầu đều chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của những người chịu trách nhiệm tổ chức tham gia đấu thầu của công ty. Đây là 1 trong những yếu điểm rất cơ bản của công ty mà trong thời gian tới công ty cần phải có những điều chỉnh để có thể có được kết quả tích cực hơn trong những gói thầu tương lai mà doanh nghiệp tham gia. Bởi lẽ, 1 trong những yếu tố quyết định gói thầu có được duyệt hay không, doanh nghiệp tham gia đấu thầu đó có giành được quyền thực thi gói thầu đó hay không phụ thuộc khá nhiều vào việc hồ sơ dự thầu có hợp lệ hay không, có gây được ấn tượng trước chủ đầu tư hay không. Việc lập hồ sơ phụ thuộc chủ yếu vào kinh nghiệm của những người lập hồ sơ là một sự mạo hiểm lớn, bởi lẽ nếu không am hiểu cách thức đấu thầu, không am hiểu luật đấu thầu, không thấy được tầm quan trọng của công tác đấu thầu với công ty thì sẽ khiến cho việc lập hồ sơ đấu thầu trở nên không được coi trọng, cách thức trình bày hồ sơ đấu thầu sẽ không mang lại sự chuyên nghiệp cao, không thu hút được sự quan tâm của chủ đầu tư, từ đó trực tiếp ảnh hưởng đến kết quả đấu thầu, gián tiếp ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của công ty.

Với đặc thù là công ty xây dựng nên mỗi khi nhận được các gói thầu xây dựng các công trình thì công ty ngay sau đó sẽ lập lên 1 ban quản lý dự án để điều hành dự án đó, đồng thời dưới mỗi công trường sẽ có 1 bộ máy được lập lên để điều hành hoạt động tại công trường. Với việc tổ chức hoạt động của công ty theo mô hình này thì công ty có thể tập trung năng lực để giải quyết các vấn đề phát sinh, đồng thời tránh được sự chồng chéo trong các chức năng quản lý. Trong các biểu mẫu mà công ty tham gia đấu thầu phải nộp cho phía chủ đầu tư có một biểu mẫu trình bày về công tác bố trí nguồn nhân lực thi công công trình. Biểu mẫu đó sẽ là căn cứ cho phía chủ đầu tư đánh giá năng lực thực thi công trình của đơn vị đấu thầu. Tại công ty cổ phần xây dựng số 1 hải Phòng việc lập ban quản lý dự án cũng như việc bố trí lao động ( đặc biệt là vị trí chủ nhiệm công trình ) được tổ chức khá chặt chẽ, và đây là quan điểm đúng đắn mà lãnh đạo công ty xác định được. Một phần lý do mà công ty tổ chức bộ máy ở công trường chặt chẽ khi bố trí các cán bộ chủ chốt của công ty hoặc những người có kinh nghiệm và trình độ đại

học trở lên làm chủ nhiệm công trình là vì số lượng công trình mà công ty thắng thầu trong thời gian qua là không nhiều, đặc biệt là cuối năm 2008 đầu năm 2009 cho đến nay do chịu ảnh hưởng tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới, vì vậy mà công ty chưa phải rơi vào tình trạng thiếu cục bộ nguồn nhân lực có chất lượng, đặc biệt là những người có thâm niên công tác, có kinh nghiệm nghề nghiệp và có năng lực thi công các công trình.

### SƠ ĐỒ TỔ CHỨC BỘ MÁY HIỆN TRƯỜNG



Với việc mỗi 1 công trình được trúng thầu công ty thành lập 1 ban quản lý dự án mang lại sự tiện lợi đáng kể trong việc điều hành hoạt động tại trụ sở và tiến trình thi công mỗi công trình. Việc chỉ huy trưởng công trình có toàn quyền quyết định về các vấn đề xảy ra tại công trường dưới sự giám sát chặt chẽ từ các cán bộ quản lý khác giúp công ty nhanh chóng có được những phản hồi cần thiết, đồng thời có thể giám sát chặt chẽ hoạt động của từng công nhân công trường tránh thất thoát vật lực của công ty. Cách thức tổ chức bộ máy hiện trường cũng có ảnh hưởng rất lớn đến kết quả đấu thầu của công ty. Đối với mỗi gói thầu, việc lập danh sách các thành viên tham gia quản lý dự án cũng như cách thức tổ chức thi công của công ty được nêu rất rõ ràng trong hồ sơ đấu thầu của công ty, và việc chủ đầu tư đánh giá cao phương án tổ chức thi công của công ty sẽ là 1 trong những yếu tố quan trọng giúp công ty giành được sự lựa chọn bên phía mời thầu. Chính vì thế mà công ty sẽ cần phải có những phương án linh hoạt hơn cho từng gói thầu trong việc bố trí cơ cấu tại công trường để có thể thích ứng với từng gói thầu từ đó góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh.

## **2.2 Tình hình công tác tham gia đấu thầu tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng.**

### **2.2.1 Tư tưởng của các cấp lãnh đạo đối với hoạt động đấu thầu:**

Ngay cả chủ tịch hội đồng quản trị của công ty cũng nói rằng “tham gia đấu thầu cũng như 1 cuộc đi câu và ai may mắn thì câu được cá” và đây là 1 tư tưởng hết sức sai lầm. Đấu thầu rõ ràng là một cuộc tuyển chọn có chọn lọc rất kỹ càng của chủ đầu tư. Ngay từ khâu đánh giá xem xét hồ sơ có hợp lệ hay không đã nói lên mức độ khắt khe của đấu thầu. Sau đó các hồ sơ tham gia dự thầu còn phải được xem xét trên rất nhiều mặt từ giá cả bỏ thầu, năng lực tài chính của công ty, kinh nghiệm thi công các công trình tương tự của công ty, các giải pháp kỹ thuật mà công ty đưa ra đối với việc thi công hoặc thiết kế gói thầu. Và khi một nhà thầu được lựa chọn tức là họ đã đáp ứng được tất cả các tiêu chuẩn mà bên phía chủ đầu tư đưa ra, điều đó thể hiện rằng năng lực của công ty đủ để có thể thi công công trình theo đúng như những gì mình cam kết. Vì vậy lãnh đạo của công ty cũng như tất cả những nhân viên có nhiệm vụ lập hồ sơ tham gia đấu thầu phải có cái nhìn

thật đúng đắn hơn về tầm quan trọng của công tác tham gia đấu thầu, phải thể hiện được với chủ đầu tư của các gói thầu mà doanh nghiệp tham gia rằng việc lựa chọn họ không phải là do may mắn ngẫu nhiên mà là do công ty đã biết quan tâm đúng mức tới vai trò của công tác đấu thầu, do công ty biết cách làm cho chủ đầu tư nhận thấy được điểm mạnh hay tính đúng đắn và hợp lý nếu chủ đầu tư đưa ra quyết định lựa chọn công ty là đơn vị trúng thầu.

### **2.2.2 Công tác lập hồ sơ dự thầu:**

Điều tệ hại đó là đa phần những người được giao nhiệm vụ lập các hồ sơ dự thầu lại là những người chỉ có trình độ trung cấp. Một thái độ chưa đúng đắn của lãnh đạo công ty đối với tầm quan trọng của việc lập các hồ sơ dự thầu. Lập hồ sơ dự thầu cần phải có sự hiểu biết sâu sắc về luật đấu thầu, các quy trình cũng như thủ tục đấu thầu và cách thức lập một hồ sơ dự thầu hiệu quả. Chính vì lãnh đạo chưa đánh giá đúng mức tầm quan trọng của việc thiết lập hồ sơ dự thầu nên mới giao nhiệm vụ đó cho những người rất thiếu chuyên môn về đấu thầu đảm nhiệm nó. Trong đấu thầu hồ sơ 2 giai đoạn thì 1 trong những yêu cầu của đơn vị tham gia đấu thầu được vào giai đoạn 2 của đấu thầu thì việc đánh giá hồ sơ xem có hợp lệ hay không là 1 trong những thủ tục bắt buộc và rất quan trọng, hồ sơ đã hợp lệ hay chưa, có đúng đối với thời gian quy định của việc tham gia dự thầu không hay nộp hồ sơ sau khi khóa thầu.

Qua quyền hồ sơ năng lực của công ty mà những nhân viên chịu trách nhiệm tổ chức lập hồ sơ tham gia dự thầu nộp ta mới thấy được mức độ sơ sài của hồ sơ dự thầu. Qua cách trình bày các phần trong hồ sơ năng lực công ty ta sẽ nhận thấy được trình độ của những người lập hồ sơ có ảnh hưởng lớn như thế nào đối với kết quả hay ấn tượng ban đầu đối với chủ đầu tư về doanh nghiệp đó. Tập hồ sơ được lập quá sơ sài, thường không tuân theo được chuẩn mực của hồ sơ dự thầu, và thậm chí có phần cầu thả trong cách lập hồ sơ của họ. Đây là hệ lụy của tư tưởng lãnh đạo về đấu thầu, và một lý do quan trọng khác đó chính là trình độ của những người chịu trách nhiệm về công tác đấu thầu của công ty (tất cả chỉ dừng lại ở bằng trung cấp, không có thành viên nào trong số những người này có trình độ chuyên môn trong lĩnh vực đấu thầu đã được đào tạo một cách bài bản về đấu thầu

cũng như am hiểu 1 cách rất tường tận các thông tư hay luật đấu thầu. Muốn có những tập hồ sơ mang lại ấn tượng cho phía chủ đầu tư thì công ty cần phải có kế hoạch từng bước nâng cao năng lực của những người chịu trách nhiệm về đấu thầu của công ty.

### **2.2.3 Phương pháp tính giá**

Một trong những hạn chế lớn nhất mà làm ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của doanh nghiệp chính là phương pháp tính giá của công ty. Năng lực yếu kém của những nhân viên làm công tác đấu thầu hay cụ thể hơn là thực hiện phương án tính giá bỏ thầu tại các gói thầu. Hầu hết các giá bỏ thầu mà công ty đưa ra tại các gói thầu mà công ty tham gia đấu thầu đều là giá thiếu linh hoạt. Mức giá được ấn định và không có sự linh hoạt hay chủ động cần thiết để có thể thay đổi khi tình huống có sự biến chuyển hay các đối thủ cạnh tranh mạnh yếu là khác nhau. Giá mà công ty đưa ra thường lấy mức giá mà nhà nước hay thành phố áp dụng, mà mức giá của thành phố hay Nhà nước lại là mức giá được tính trên giá bình quân ngoài thị trường thông qua biểu giá cả bình quân tại thời điểm cố định trong năm, trong khi giá cả luôn có sự biến động không ngừng chỉ trong một thời gian rất ngắn, và giá mà Nhà nước áp dụng sẽ mang tính cứng nhắc, chính vì vậy mà nếu công ty chỉ áp dụng mức giá của Nhà nước sẽ khiến cho trong mọi tình huống thì giá dự thầu cũng không có sự thay đổi sao cho phù hợp với sự thay đổi của các tình huống trong quá trình đấu thầu. Đặc biệt trong mỗi lần đấu thầu khác nhau thì sức mạnh của đối thủ cạnh tranh cũng là khác nhau, đối với những đối thủ có tiềm lực mạnh mẽ cả về tài chính cũng như nguồn nhân lực, nếu chỉ dùng một mức giá mà đối đầu với họ thì sẽ gặp phải thất bại, và công ty đã rất nhiều lần thất bại do mức giá đưa ra đã không thể cạnh tranh được với các đối thủ cạnh tranh mặc dù đó là thời điểm mà công ty đang rất cần các gói thầu thi công để có thể tạo công ăn việc làm cho cán bộ công nhân viên và lao động. Trong khi nhiều công trình công ty lại bỏ giá quá thấp so với các đối thủ cạnh tranh khiến cho việc công ty trúng thầu nhưng hiệu quả kinh tế của gói thầu lại quá thấp, nếu xác định rõ hơn đối thủ cạnh tranh thì công ty đã có thể đặt mức giá linh hoạt hơn để có thể vẫn thắng thầu mà mang lại hiệu quả kinh tế cao hơn. Công ty muốn có

giá bỏ thầu hợp lý và có sức cạnh tranh cao thì cần phải xây dựng và hoàn thiện cho mình phương pháp tính giá, đặc biệt là các phương án tính giá linh hoạt, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty. Việc tính giá của công ty không nên chỉ dừng lại ở một hoặc hai cá nhân đảm nhiệm như hiện nay mà nên có hội đồng tính giá để có thể cùng nhau tham khảo các mức giá cả khác nhau từ đó đưa ra phương án tính giá thích hợp.

#### **2.2.4 Công tác thu thập thông tin cho đấu thầu của công ty**

Trong đấu thầu, việc ra quyết định bỏ giá đấu thầu là bao nhiêu, nên sử dụng biện pháp kỹ thuật nào trong thi công, phải chứng minh với chủ đầu tư năng lực tài chính đến đâu phụ thuộc rất nhiều vào việc thu thập thông tin cho lần đấu thầu đó, một công tác rất yếu tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng. Rất nhiều công ty thậm chí họ có cả một ban chuyên nghiên cứu thu thập thông tin về chủ đầu tư, về gói thầu, về đối thủ cạnh tranh, về yêu cầu của chủ đầu tư đối với hồ sơ dự thầu của các nhà thầu... Tuy nhiên, công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng chỉ dừng lại ở việc chỉ định một hai cá nhân phụ trách thu thập thông tin của gói thầu và chủ đầu tư, mà ít khi nghiên cứu về các đối thủ cùng tham gia đấu thầu với họ, thậm chí tìm hiểu thông tin về gói thầu lẫn chủ đầu tư cũng là những thông tin hết sức sơ sài. Do quan điểm sai lệch ngay từ đầu của lãnh đạo công ty nên công ty thường chỉ dừng lại ở việc tìm hiểu xem nơi nào có đấu thầu xây dựng, yêu cầu đối với đơn vị dự thầu là gì, sản phẩm gói thầu là gì, cùng một vài thông tin sơ sài khác và nếu cảm thấy bằng cảm tính có thể tham gia đấu thầu thì công ty mua hồ sơ tham gia đấu thầu và chờ đợi kết quả bằng “may mắn”. Và đương nhiên hầu hết các lần tham gia đấu thầu như vậy công ty đều không thành công, và phải gánh chịu những chi phí do dự thầu mang lại như chi phí mua hồ sơ dự thầu, chi phí khảo sát địa điểm thi công.

Để có những thông tin kịp thời, chính xác cho những quyết định về giá bỏ thầu, giải pháp kỹ thuật... thì công ty cần phải có những nhân viên chuyên phụ trách về việc thu thập thông tin, đặc biệt là thông tin của các đối thủ cạnh tranh, một dạng thông tin vô cùng khó khai thác, và phải là những người thu thập thông tin chuyên nghiệp mới có thể giúp công ty có được những thông tin mà mình mong



muốn cho những quyết định của mình trong quá trình tham gia đấu thầu, và thậm chí nếu sau khi thu thập thông tin công ty phát hiện ra rằng với năng lực của công ty mình thì không phù hợp với gói thầu lần này thì công ty nên có kế hoạch rút lui để tránh phải có những chi phí phát sinh mà vẫn không mang lại gói thầu cho doanh nghiệp.

### **2.3 Thực trạng năng lực cạnh tranh trong đấu thầu tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng**

2.3.1 Tài chính: Tài chính của một doanh nghiệp chính là thước đo hữu hiệu nhất về sức mạnh của công ty đó. Một công ty có tiềm lực tài chính lớn mạnh là công ty có khả năng huy động được các nguồn vốn lớn một cách nhanh chóng và thuận lợi, là khả năng thanh toán được các khoản nợ tới hạn bất cứ lúc nào, là khả năng tự tài trợ các nguồn hình thành nên tài sản của công ty...

Khả năng tài chính của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng được thể hiện qua các chỉ tiêu cơ bản sau:

Chỉ tiêu	2008	2009
1. Tổng số tài sản có	22.759.666.793	20.924.730.359
2. Nguyên giá TSCĐ	740.011.684	752.071.443
3. Giá trị còn lại của TSCĐ	432.304.933	389.360.560
4. Tài sản có lưu động	22.258.057.569	20.455.369.799
5. Tổng số nợ lưu động	19.136.059.643	17.300.683.811
6. Lợi nhuận trước thuế	217.778.255	212.673.649
7. Nộp Ngân sách	21.342.269	37.217.888
8. LN sau thuế (Lãi ròng)	196.435.986	175.455.761
9 Vốn lưu động	19.136.059.643	17.300.683.811
10. Doanh thu thuần	14.452.580.654	4.258.611.812
11. N.Vốn CSH	3.623.607.150	3.624.046.548
12. N.vốn KD	22.759.666.793	20.924.730.359

Qua bảng một số chỉ tiêu trên ta nhận thấy, trong tổng số tài sản có của doanh nghiệp thì tổng nợ lưu động chiếm tỷ lệ quá lớn qua các năm. Năm 2008 là 19.136.059.643 / 22.258.057.569 tương đương với tỷ lệ 86%. Còn năm 2009 là 17.300.683.811 / 20.455.369.799 tương đương với 84.5%. Đây là một tỷ lệ nợ rất cao và nguy hiểm khi mà tổng nợ của công ty qua các năm chủ yếu đều là nợ ngắn hạn. Chủ đầu tư sẽ không muốn chọn một doanh nghiệp mà hệ số nợ của công ty đó là quá cao vì có nguy cơ ảnh hưởng tới tiến độ thi công công trình sau này do các khoản nợ nếu đến hạn mà chưa được thanh toán kịp thời sẽ có nguy cơ bị các nhà cung cấp cắt mất nguồn nguyên vật liệu từ đó làm chậm tiến độ thực hiện công trình. Trong khi đó doanh thu qua các năm của công ty đều rất nhỏ, chỉ là 196.435.986 năm 2008 và 175.455.761 năm 2009 đồng thời có xu thế giảm. Một công ty ăn nên làm gia, một công ty hoạt động hiệu quả đem lại lợi nhuận cao qua các năm luôn mang lại niềm tin cho phía chủ đầu tư, vì công ty như thế sẽ có khả năng tự ứng trước vốn để thực hiện các giai đoạn khác nhau của gói thầu và sẽ có những điều khoản thanh toán ưu đãi đối với chủ đầu tư, và đương nhiên những công ty có thể làm được điều đó sẽ tiến đến gần hơn với việc được trúng thầu, được thi công các công trình của gói thầu. Và với tình hình tài chính như của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng qua hai năm qua thì đã nói lên rằng năng lực cạnh tranh bằng tài chính của công ty gần như là không có. Để được các chủ đầu tư đánh giá cao thì công ty cần phải có những biện pháp phù hợp để nhanh chóng thay đổi tình hình tài chính hiện tại của công ty.

Một điểm đáng lưu ý trong bảng thể hiện năng lực tài chính của công ty đó là, là một công ty xây dựng nhưng vốn chủ của công ty chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong tổng vốn kinh doanh của công ty. Cộng thêm tài sản cố định của công ty cũng rất nhỏ. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến khả năng cạnh tranh của công ty. Vốn chủ sở hữu qua nhiều năm vẫn đang được cố định là 3.000.000.000 vnd mà không có dấu hiệu của việc đầu tư thêm vốn chủ bổ xung vào nguồn vốn kinh doanh của công ty, do lợi nhuận của công ty không lớn nên lợi nhuận giữ lại của công ty cũng là không đáng kể. Đa phần nguồn vốn mà công ty huy động là các nguồn vốn vay ngắn hạn, chính điều này làm tăng tỷ lệ nợ của công ty lên và làm cho tỷ số thanh

toán của công ty giảm xuống, mà tỷ số thanh toán lại là một trong những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá năng lực tài chính của công ty, và như vậy sức cạnh tranh của công ty vô hình dung đã bị giảm xuống.

### 2.3.2 Máy móc thiết bị và công nghệ thi công các công trình của công ty

Khi công ty tham gia một gói thầu xây dựng thì trong bảng kê khai năng lực sản xuất của công ty thì công ty cần phải chứng minh được với chủ đầu tư về khả năng huy động được các loại máy móc thiết bị cho công trình thi công.

Máy móc thiết bị có vai trò vô cùng lớn trong ngành xây dựng, Các thiết bị được sử dụng trong xây dựng nói chung thường có giá trị lớn và thời gian khấu hao dài. Tuy nhiên để phục vụ cho các công trình có thể đảm bảo được chất lượng, đồng thời đảm bảo được thời gian thi công mà chủ đầu tư yêu cầu thì yêu cầu công ty luôn phải huy động và sử dụng những thiết bị máy móc hiện đại và phù hợp nhất. Đồng thời luôn ứng dụng những thành tựu kỹ thuật mang tính cách mạng mà ngành có được cũng như các ngành có liên quan để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và rút ngắn thời gian thi công của mỗi công trình.

**Bảng kê khai năng lực máy móc thiết bị của công ty**

STT	TÊN THIẾT BỊ	SỐ LƯỢNG	NƯỚC SX	THUỘC SỞ HỮU	ĐẶC TÍNH KỸ THUẬT
I	Máy làm đất và đóng cọc các loại				
1	Máy ủi Komatsu	4	Nhật	X	X
2	Cầu Kato	2	Nhật	X	1,2M3
3	Máy xúc Komatsu	4	Nhật	X	0,6 – 0,8 M3
4	Xe Lu rung Sakai	2	Nhật	X	9 – 10 tấn

5	Máy Cắt uốn thép	4	Nhật, TQ	X	5KW
6	Máy đóng cọc	3	Nga	X	3,5 tấn
II	Các loại máy thi công khác				
1	Máy trộn bê tông	6	Nga + TQ	X	2510 – 2601
2	Máy phát điện	5	TQ	X	
3	Máy hàn	5	VN + TQ	X	23KW
4	Máy đầm rùi	10	TQ + Nga	X	1,5KW
5	Máy đầm bàn	10	TQ	X	1KW
6	Máy bơm nước	10	CK 1/5	X	
7	Giáo công cụ	5000M2	Kiểu tiếp	X	
8	Máy đầm cóc	5	Nhật	X	1,5KW
9	Máy trộn vữa	6	Việt Nam	X	801 – 1501
III	Phương tiện vận chuyển				
1	Ô tô Ben	8	Nga	X	10 tấn
2	Ô tô Ben	16	Hàn Quốc	X	15 tấn
3	Máy cắt gạch	15	TQ	X	
4	Máy khoan các loại	8	Đức	X	
5	Máy kinh vỹ điện tử DT05	2	Nhật	X	
6	Máy thủy bình Pentax	2	Nhật	X	

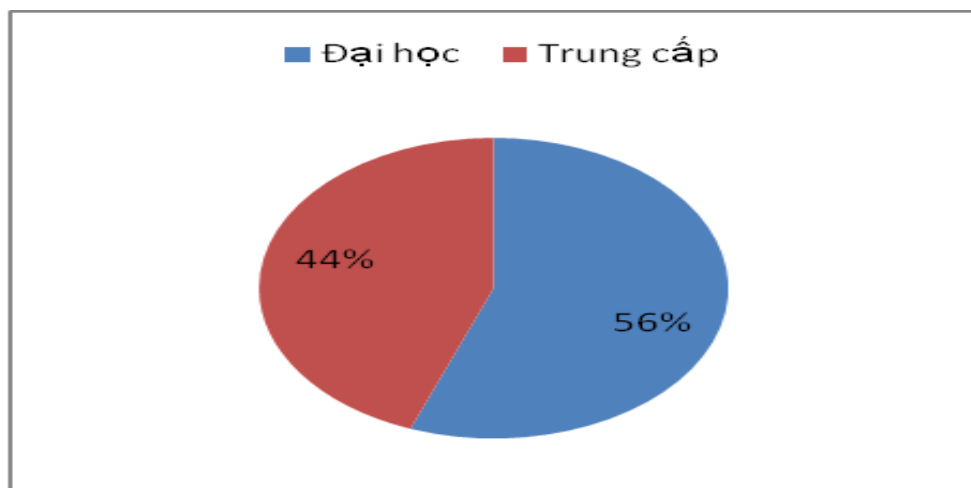
Trên đây là các loại máy móc thiết bị mà công ty có thể huy động được vào các công trình nếu công ty trúng thầu tại các gói thầu. Nhìn vào bảng kê khai năng lực về máy móc thiết bị này của công ty thì có thể thấy các loại máy móc thiết bị mà công ty có thể huy động cho các công trình là tương đối hiện đại và phong phú, có thể tham gia vào các công trình lớn. Tuy nhiên tất cả số trang thiết bị máy móc trên đều không thuộc sở hữu của công ty mà là số lượng máy móc thiết bị công ty có thể huy động được thông qua các hợp đồng thuê mượn của công ty với các nhà cung cấp thiết bị xây dựng mà công ty đã có mối quan hệ làm ăn lâu dài. Đây sẽ là một vấn đề sẽ có ảnh hưởng rất lớn tới kết quả trúng thầu của công ty, do toàn bộ số máy móc thiết bị đều phải đi thuê nên sẽ không có sự chủ động tối đa về máy móc thiết bị mà phải phụ thuộc nhiều vào các công ty cho thuê và dẫn tới tình trạng có những thời điểm không thể huy động được thiết bị dẫn tới đình trệ công việc và không đảm bảo được tiến độ thi công công trình. Hơn nữa, do đi thuê nên giá thuê thông thường sẽ cao hơn phần chiết khấu nếu công ty sở hữu loại máy móc thiết bị đó và đó sẽ là nguyên nhân dẫn đến chi phí tăng và làm cho giá của gói thầu sẽ phải nâng cao và từ đó làm giảm khả năng cạnh tranh dẫn tới giảm khả năng trúng thầu của công ty. Công ty mặc dù đã có những hợp đồng ràng buộc với các đơn vị cung cấp các thiết bị máy móc cho công ty, tuy nhiên hình thức này khiến cho công ty mất một khoản chi phí không nhỏ là chi phí duy trì hợp đồng. Tuy nhiên vẫn có nhiều thời điểm những máy móc thiết bị mà công ty cần huy động vào công trình thi công không được cung cấp kịp thời khiến cho công ty không kịp hoàn thành tiến độ thi công, làm mất uy tín của công ty và làm giảm năng lực cạnh tranh của công ty xuống.

### **2.3.3 Tình hình lao động trong công ty:**



Trong những năm qua, công ty đã không ngừng tìm kiếm cũng như nâng cao năng lực nhân sự của công ty nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về chất lượng nhân sự của chính công ty và của các chủ thầu. Năng lực nhân sự của công ty được thể hiện trong bảng sau:

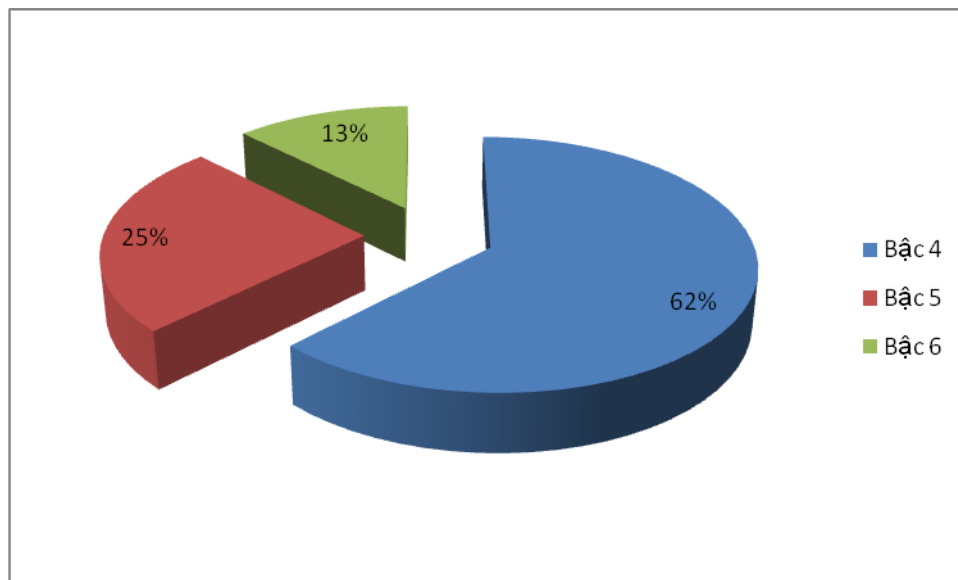
**Năng lực nhân sự của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng**

STT	Chức năng	Trình độ	Số lượng
1	Kỹ sư xây dựng dân dụng và công nghiệp	Đại học	10
2	Kiến trúc sư	Đại học	2
3	Kỹ sư cấp thoát nước	Đại học	2
4	Kỹ sư cầu đường	Đại học	5
5	Kỹ sư thủy lợi	Đại học	3
6	Kỹ sư kinh tế xây dựng	Đại học	3
7	Kỹ sư điện	Đại học	2
8	Cử nhân kinh tế	Đại học	2
9	Trung cấp kỹ thuật xây dựng	Trung cấp	8
10	Kỹ thuật viên đo đạc	Trung cấp	4
11	Trung cấp kế toán	Trung cấp	9
12	Trung cấp lao động tiền lương	Trung cấp	1
13	Trung cấp y học	Trung cấp	1



**Bảng 04: Năng lực công nhân công ty Cổ phần xây dựng số I**

STT	Ngành nghề	Tổng số	Bậc thợ		
			4	5	6
I	Công nhân xây dựng	126	76	30	20
1	Thợ nề	83	37	12	14
2	Thợ mộc	18	6	12	
	Thợ sắt	25	6	15	4
II	Công nhân cơ khí và cơ giới	34	24	10	
1	Điện nước	16	9	7	
2	Hàn	6	3	3	
	Lái xe	5	5		
4	Thợ vận hành	7	7		

**Biểu đồ tỷ lệ tay nghề bậc thợ của lao động trong công ty**

Qua bảng năng lực nhân sự của công ty ta thấy số lượng cán bộ quản lý có trình độ chỉ là trung cấp đang chiếm 1 tỷ lệ lớn. Điều tệ hại đó là đa phần những người được giao nhiệm vụ lập các hồ sơ dự thầu lại là những người chỉ có trình độ trung cấp. Một thái độ chưa đúng đắn của lãnh đạo công ty đối với tầm quan trọng của việc lập các hồ sơ dự thầu. Lập hồ sơ dự thầu cần phải có sự hiểu biết sâu sắc về

lượt đấu thầu, các quy trình cũng như thủ tục đấu thầu và cách thức lập một hồ sơ dự thầu hiệu quả. Chính vì lãnh đạo chưa đánh giá đúng mức tầm quan trọng của việc thiết lập hồ sơ dự thầu nên mới giao nhiệm vụ đó cho những người rất thiếu chuyên môn về đấu thầu đảm nhiệm nó.

Đồng thời, để chủ đầu tư có cái nhìn lạc quan và tin tưởng hơn vào đội ngũ cán bộ thi quản lý cũng như thi công của công ty thì công ty cần phải tuyển thêm những nhân viên có trình độ đại học trở lên, giảm bớt số lượng cán bộ có trình độ trung cấp xuống bằng 1 số biện pháp như cử đi đào tạo hoặc khuyến khích tự nâng cao trình độ bản thân. Đồng thời phải chiêu mộ được nhiều hơn nữa các thợ có tay nghề cao, từ đó tạo lòng tin cho chủ đầu tư và nâng cao được năng lực cạnh tranh so với các đối thủ, từ đó tiếp cận gần với gói thầu.

Trong những năm qua, một hiện tượng thường xuyên xảy ra tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng chính là việc công nhân lao động tại các công trường thường xuyên phải nghỉ ốm dài hạn. Đây là dấu hiệu của việc sắp xếp lao động chưa hợp lý, chế độ đãi ngộ với lao động ngoài công trường còn nhiều hạn chế, công ty chưa thực sự quan tâm tới đời sống của công nhân lao động. Trong khi lao động tại công trường chính là nguồn lao động cơ bản nhất đảm bảo tiến độ thi công công trình cũng như chất lượng của các công trình thi công, mà đây lại chính là yếu tố thể hiện năng lực cạnh tranh đầu của công ty. Chính vì vậy công ty cần phải có những biện pháp cấp thiết hơn nữa để có thể khắc phục tình trạng chậm tiến độ bàn giao công trình do không đảm bảo được sức khỏe của anh em cán bộ công nhân viên.

#### **2.3.4 Hoạt động marketing của công ty**

Vai trò của hoạt động marketing đối với các công ty đã được chứng minh mạnh mẽ trên thực tế tại rất nhiều các doanh nghiệp. Khả năng quảng bá hình ảnh của công ty đến với các khách hàng, khả năng tìm kiếm khách hàng tiềm năng...Tuy nhiên, tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng thì hoạt động marketing của công ty thì hầu như là không có. Và chính điều này làm ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của công ty khi tham gia đấu thầu do tầm ảnh hưởng cũng như mức độ hiểu biết của khách hàng tức là các chủ đầu tư đối với



công ty là quá ít. Tại công ty không có phòng marketing, cũng không có bộ phận nào chịu trách nhiệm về marketing của công ty, công ty phó mặc cho danh tiếng của công ty tại những công trình mà công ty đã từng thi công. Đối với phía chủ đầu tư, họ muốn biết nhiều, muốn tìm hiểu về công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng ngoài việc thông qua hồ sơ dự thầu hay hồ sơ năng lực công ty thì phía chủ đầu tư sẽ không còn kênh thông tin nào khác để có thể tìm hiểu thêm về công ty, và do không hiểu rõ về công ty cho nên phía chủ đầu tư sẽ không dám mạo hiểm trao gói thầu cho một đơn vị mà bản thân họ không thực sự hiểu rõ, từ đó khiến cho cơ hội trúng thầu của công ty trở lên xa vời hơn.

Trên thực tế đa phần các gói thầu của công ty trúng thầu là các công trình xây dựng của các đơn vị nhà nước hoặc có mối quan hệ tốt với chủ đầu tư chứ không phải là những gói thầu công ty thể hiện được năng lực cạnh tranh vượt trội của mình so với các đối thủ cũng tham gia đấu thầu. Nếu công ty muốn các chủ đầu tư biết đến mình nhiều hơn, muốn hình ảnh và danh tiếng của công ty mình bay xa hơn, muốn được khẳng định mình nhiều hơn trong số các doanh nghiệp xây dựng, muốn nâng cao được năng lực cạnh tranh của công ty, hay cụ thể hơn là muốn được trúng thầu thì công ty cần phải có chính sách xây dựng chiến lược marketing, thúc đẩy quảng bá mạnh mẽ hơn nữa thương hiệu của mình.

### **2.3.5 Khả năng liên danh liên kết:**

Trên thực tế công ty đã từng có một vài lần liên doanh liên kết với các công ty xây dựng khác trong việc tham gia đấu thầu xây dựng để tăng thêm sức mạnh của công ty và từ đó giành được gói thầu, đó là ví dụ của gói thầu “dự án MD2 Cà Mau”, công ty đã liên kết với công ty xây lắp Cà Mau và giành được quyền thi công gói thầu. Hiệu quả của việc liên doanh liên kết đã được khẳng định, tuy nhiên công ty chưa từng lên các kế hoạch liên minh liên kết theo tầm nhìn chiến lược, mà chỉ dừng lại ở việc liên doanh liên kết khi có tình huống phát sinh xảy ra, hoặc khi thấy mình có kết quả không khả thi đối với gói thầu nào đó thì công ty mới tính đến chuyện liên doanh liên kết. Đây là hạn chế của công ty, hạn chế này sẽ ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của công ty. Trong tương lai gần, nếu muốn tăng thêm năng lực cạnh tranh của mình trong đấu thầu thì với tiềm lực kinh tế

cũng như tiềm lực về con người thì liên doanh liên kết đang là 1 trong những phương án khả thi cho công ty trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

### **2.3.6 Uy tín kinh nghiệm thi công của công ty**

Với quá trình hình thành từ rất sớm, trải qua hơn 25 tồn tại và phát triển thì có lẽ kinh nghiệm sản xuất chính là điểm mạnh nhất của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng. Với kinh nghiệm thi công khá nhiều các loại hình công trình xây dựng khác nhau với quy mô lớn nhỏ khác nhau và tại các địa phương khác nhau thì điểm mạnh của công ty chính là kinh nghiệm thi công, một trong những yếu tố được quan tâm hàng đầu của các chủ đầu tư. Với việc tham gia một gói thầu xây dựng một công trình mà công ty đã từng thi công, thì đồng nghĩa với nó là kinh nghiệm thi công, và từ đó có thể đảm bảo được tiến độ thi công, cũng như các sáng kiến giải pháp kỹ thuật hợp lý giúp hoàn thành bàn giao công trình đúng tiến độ cũng như chất lượng công trình mà công ty cam kết

### **2.4 Thực trạng hoạt động đấu thầu tại Việt Nam hiện nay**

Là một nước đang phát triển có tốc độ tăng trưởng khá cao trong nhiều năm gần đây nguồn vốn dành cho xây dựng cơ bản nước ta tương đối lớn. Hiện nay để thực hiện các dự án đầu tư xây dựng đã chọn phương thức đấu thầu để tìm đối tác, công tác tổ chức đấu thầu đã diễn ra tốt hơn, các công trình xây dựng có chi phí hợp lý tiết kiệm, đồng thời đạt yêu cầu về chất lượng kỹ thuật, mỹ quan, tính năng sử dụng. Giá trúng thầu công trình thường sát với giá dự toán đề ra. Tuy nhiên, công tác đấu thầu và giao thầu các công trình xây dựng ở nước ta vẫn còn nhiều vấn đề bất hợp lý gây không ít bức xúc cho các nhà đầu tư lẫn các nhà thầu và là một đề tài được dư luận xã hội quan tâm.

Đối với các dự án có vốn đầu tư trong nước thì vẫn có tình trạng đấu thầu chiếu lệ gây tổn kém chi phí cho các nhà thầu và đặc biệt là chứng tỏ môi trường cạnh tranh không lành mạnh. Mặc dù chưa có trường hợp nào bị phát hiện là có sự móc ngoặc giữa nhà thầu và cơ quan tư vấn của chủ đầu tư hoặc sự liên kết giữa các nhà thầu nhưng đây là một thực trạng đáng buồn trong công tác đấu thầu xây dựng ở nước ta hiện nay.

Vấn đề thứ hai là hiện tượng có một số nhà thầu tham gia đấu thầu với giá thầu cực thấp làm bất ngờ các đối thủ khác. Không hiểu làm sao mà có thể đưa ra giá thầu thấp như vậy, mà việc giá dự thầu hơn các đối thủ đảm bảo 60% thắng thầu. Bởi vì hiện nay tiềm lực kinh tế, kỹ thuật và hồ sơ kinh nghiệm của các tổ chức xây dựng không có sự chênh lệch lớn nữa.

Thực trạng này tồn tại được bởi hai nguyên nhân:

- Thứ nhất là nhà thầu cố gắng trúng thầu bằng mọi giá để sau khi trúng thầu thì tìm cách xoay xở để được chủ đầu tư tăng giá dự toán lớn bằng các biện pháp như phát sinh công việc, thay đổi thiết kế.

Điều này có thể ngăn chặn được nếu như đầu tư thực hiện tốt các công tác đấu thầu, chuẩn bị hồ sơ khảo sát, thiết kế chính xác, lập dự toán hợp lý. Và trong khi xét thầu nên có thang điểm hợp lý có cân nhắc đến các yếu tố mà dự tính nhà thầu sẽ dựa vào đó để nâng cao chi phí khi thi công xây dựng.

- Thứ hai khi trúng thầu với giá thấp nhà thầu sẽ cho ra sản phẩm kém chất lượng, không đảm bảo các yêu cầu kỹ thuật rồi lại dùng các hoạt động tiêu cực khi nghiệm thu bàn giao công trình để được chủ đầu tư chấp nhận. Đây chính là lý do tại sao rất nhiều công trình xây dựng vừa hoàn thành bàn giao chưa được bao lâu đã xuống cấp phải sửa chữa, cải tạo gây tổn kém tiền của, sức lao động.

### **PHẦN III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH TRONG ĐẤU THẦU TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG SỐ 1 HẢI PHÒNG**

**3.1 Tăng cường công tác marketing, sử dụng các chính sách marketing để nâng cao hiệu quả công tác đấu thầu của công ty bằng cách lập trang web.**

#### **3.1.1 Mục tiêu xây dựng trang web**

Trong giai đoạn bùng nổ thông tin như hiện nay, website là phương tiện cung cấp thông tin nhằm quảng bá thương hiệu, quảng bá sản phẩm hữu hiệu nhất. Với một trang web trên internet sẽ có được những lợi ích sau :

⊙ Với khách hàng :

- ◆ Dễ dàng tìm hiểu về thông tin hoạt động của công ty
- ◆ Có được các thông tin cụ thể, đầy đủ, nhanh chóng và chính xác về các sản phẩm, dịch vụ mà mình có ý định mua và sử dụng
- ◆ Dễ dàng liên hệ với công ty thông qua các thông tin liên kết khi cần thiết

⊙ Với công ty :

- ◆ Cung cấp thông tin nhanh chóng, kịp thời để quảng bá sản phẩm, dịch vụ mà công ty cung cấp.
- ◆ Thông tin nhanh chóng các chính sách, các điều chỉnh chế độ của công ty, Nhà nước nhằm giúp khách hàng có được sự yên tâm, suk tin tưởng khi sử dụng dịch vụ, sản phẩm.
- ◆ Nhận các yêu cầu phản hồi từ khách hàng một cách nhanh chóng nhằm đáp ứng, điều chỉnh sản phẩm, dịch vụ sao cho phù hợp hơn, hiệu quả hơn.

#### **3.1.2 Các yêu cầu thiết kế**

☞ Website được thiết kế với giao diện hiện đại, bố trí hợp lý các thông tin nhằm tạo sự dễ dàng và thuận tiện cho người truy cập

☞ Các mục thông tin được xây dựng dựa trên khả năng dễ dàng bổ sung, thay đổi bằng hệ quản trị khi cần thiết

☞ Các nội dung thông tin ( bài viết, bài giới thiệu ) trên website được cập nhập dễ dàng bằng hệ quản trị thông tin.

☞ Có khả năng tương tác hai chiều giữa người truy cập và người quản trị bằng các trang như phản hồi, hỏi đáp.

☞ Website có thể dễ dàng mở rộng khi cần thiết mà không phải xây dựng lại từ đầu.

### **3.1.3 Phương án thiết kế website**

#### **3.1.3.1 Phần Font End**

⊙ Trang chủ : Đây được coi là portal của website bao gồm

◆ Logo của công ty, tên công ty và slogan được thiết kế dưới dạng banner

◆ Các hình ảnh trụ sở công ty, sản phẩm chính, quảng cáo, liên kết được bố trí 1 cách hài hòa.

◆ Màu sắc chủ đạo là màu của logo công ty tạo nên vẻ chuyên nghiệp ngay từ cái nhìn đầu tiên

◆ Thiết kế sử dụng các phần mềm đồ họa chuyên nghiệp như photoshop, Illustrator... để tạo ra các hiệu ứng hình ảnh và bố cục đặc trưng cho ngành nghề kinh doanh, cũng như tạo nên phong cách riêng cho công ty.

⊙ Giới thiệu :

◆ Giới thiệu đôi nét về lịch sử hình thành công ty như : lịch sử hoạt động, tôn chỉ hoạt động của công ty... và lời chào thân ái mà công ty muốn gửi đến khách hàng cùng với các hình ảnh, giấy chứng nhận của công ty để tăng thêm sức thuyết phục cho khách hàng.

⊙ Sản phẩm :

◆ Cung cấp cho khách hàng những thông tin cần thiết về các sản phẩm mà công ty cung cấp như : nội dung mô tả, hình ảnh minh họa, giá thành... được chia theo danh mục, mỗi danh mục có thể chứa một hoặc nhiều sản phẩm, bên trong trình bày dưới dạng list sản phẩm như :

- Sản phẩm 1
- Sản phẩm 2
- Sản phẩm 3
- ...

- ◆ Các sản phẩm có thể được thêm, bớt, xóa, sửa 1 cách dễ dàng thông qua hệ quản trị.

- ◆ Có chức năng phân trang đối với các danh mục có quá nhiều sản phẩm.

⊙ Tin tức :

- ◆ Hiện thị những tin tức mới, nổi bật về công ty, những bài báo liên quan, các sự kiện, quảng cáo liên quan đến công ty.

- ◆ Hệ quản trị đơn giản, BQT và các thành viên của công ty có thể quản lý và cập nhật tin tức một cách dễ dàng.

⊙ Thăm dò ý kiến :

- ◆ Giúp bạn thu thập được những phản hồi của khách hàng một cách hiệu quả nhất nhằm hỗ trợ cho chiến lược marketing được tốt hơn.

⊙ Bộ đếm số người truy cập :

- ◆ Cung cấp thông tin về số lượt người truy cập vào website của công ty.

- ◆ Bộ đếm có thể bắt đầu từ số 0 hoặc bắt đầu từ 1 số tùy chọn khác.

⊙ Tuyên dụng :

- ◆ Hiện thị thông tin tuyển dụng và cơ hội việc làm của công ty.

- ◆ Được cập nhật một cách dễ dàng và nhanh chóng thông qua hệ quản trị.

⊙ Tìm kiếm :

- ◆ Cho phép tra cứu nhanh các thông tin trên website bằng các từ khóa liên quan giúp khách hàng dễ dàng tìm thấy thông tin cần thiết.

⊙ Liên kết website :

- ◆ Hiện thị các đường link đến các trang website của đối tác, khách hàng, hoặc các nguồn thông tin hữu ích khác.

⊙ các tiện ích khác :

- ◆ Có rất nhiều tiện ích làm cho website trở nên thân thiện hơn với người sử dụng.

- ◆ Tư vấn trực tuyến qua yahoo, skype

- ◆ Thống kê chi tiết trên từng khách truy cập : ở đâu, giờ nào truy cập, xem sản phẩm nào nhiều nhất...có thể export toàn bộ ra excel, pdf dưới dạng biểu đồ và số liệu để sử dụng cho các chiến lược marketing.

- ◆ Cung cấp tài khoản để sử dụng bộ thống kê chi tiết.

① Liên hệ :

◆ Cung cấp mẫu biểu trực tuyến cho phép khách hàng của công ty có thể dễ dàng gửi đánh giá, nhận xét cũng như những yêu cầu của mình đến với từng bộ phận của công ty thông qua website.

- ◆ Mẫu form bao gồm các thông tin : họ tên, email, nội dung liên hệ...

### **3.1.3.2 Phần Back and**

① Quản trị admin

◆ Thêm mới cùng lúc các mục ( sản phẩm, danh mục, các trang tĩnh...) chỉ bằng 1 cú click chuột

- ◆ Duyệt tệp tin và chỉnh sửa template theo công nghệ Ajax
- ◆ Chức năng bảo mật mật khẩu của quản trị
- ◆ Tích hợp công cụ backup / restore cơ sở dữ liệu
- ◆ Dễ dàng và nhanh chóng thêm, xóa, sửa cùng lúc nhiều sản phẩm
- ◆ Dễ dàng và nhanh chóng thêm, xóa, sửa cùng lúc nhiều danh mục
- ◆ Quản lý website theo tuengf phần riêng biệt
- ◆ Không giới hạn số lượng tài khoản quản trị

① Cấu hình tổng thể

- ◆ Là cấu hình chung cho toàn bộ website

① Quản lý ngôn ngữ

- ◆ Cho phép duy trì những file ngôn ngữ đã được cài đặt

① Quản lý Media

- ◆ Trang quản lý này cho phép công ty thực hiện 3 nhiệm vụ cơ bản
  - Tạo hoặc xóa các thư mục chứa các file media
  - Tải lên nội dung media vào bất cứ thư mục nào, hoặc xóa những file media đã có
  - Lấy những code cần dùng trong site của công ty

① Quản lý người dùng

◆ Có hai hệ thống phân cấp nhóm người dùng (user group) chính : một để truy cập front end ( vì những user có thể log in vào website và xem những phần hay trang được chỉ định ) và một cho truy cập back end Administrator

① Quản lý menu

◆ Điều hướng và truy cập content ( nội dung ) trong site của công ty được cung cấp thông tin qua các menu

◆ Menus là nhóm những liên kết đến Section, category, content item, component hay những trang bên ngoài.

① Quản lý trang chủ

◆ Quản lý thông tin nội dung trên trang chủ

① Quản lý nội dung

◆ Content của site được quản lý tại menu content trên thanh menu ngang gồm:

- Quản lý bài viết
- Quản lý các bài viết đã xóa
- Quản lý Section
- Quản lý category
- Quản lý bài viết xuất hiện ở trang chủ

① Quản lý các component

◆ Các component trên website bao gồm :

- Ô quảng cáo
- Liên hệ
- Điểm tin
- Thăm dò
- Liên kết web

① Quản lý các modul

◆ nằm trong menu Extensions trên thanh công cụ ngang

◆ Modules thường được dùng để hiển thị những thông tin khác nhau hoặc những tính năng tương tác trong toàn bộ site của bạn



### 3.1.4 Thời gian thực hiện dự kiến

STT	Nội dung	Thời gian	Dự trữ	Ghi chú
1	Khảo sát và trao đổi yêu cầu thông tin về website	01 ngày	0,5 ngày	
2	Thiết kế và chỉnh sửa giao diện theo bố cục đã duyệt	13 ngày	01 ngày	
3	Lập trình website	10 ngày	02 ngày	
4	Đưa lên mạng chạy thử nghiệm	02 ngày	01 ngày	
5	Chỉnh sửa và hoàn chỉnh	03 ngày	01 ngày	
6	Bàn giao và hướng dẫn cập nhật	01 ngày	0,5 ngày	
7	Tổng thời gian	30 ngày	06 ngày	

### 3.1.5 Chi phí thực hiện

#### 3.1.5.1 Chi phí thực hiện năm đầu

STT	Hạng mục	Ghi chú	Chi phí
1	Xây dựng website tiếng Việt - Thiết kế giao diện - Lập trình website - Thiết lập công cụ quản trị	Không bao gồm hosting	6.000.000 VND
2	Domain quốc tế	01 năm	Miễn phí
3	Bộ công cụ thống kê	Hỗ trợ marketing	Miễn phí
4	Ngôn ngữ phụ	Tiếng anh	30% tổng chi phí thiết kế
5	Hosting chất lượng cao	Năm đầu	2.000.000
6	Tổng cộng	Năm đầu	9.800.000

### 3.1.5.2 Chi phí duy trì hàng năm.

STT	Hạng mục	Ghi chú	Chi phí
1	Duy trì tên miền	Mỗi 1 năm	200.000 VND
2	Hosting	Mỗi 1 năm	1.200.000 VND
3	Nhân viên quản trị	Phòng kế hoạch tổng hợp chịu trách nhiệm (mỗi năm)	15.000.000 VND

## 3.2 Hoàn thiện phương pháp lập giá dự toán thầu, xây dựng chính sách đặt giá cạnh tranh linh hoạt.

### 3.2.1 Hoàn thiện phương pháp tính giá :

■ Do giá bỏ thầu là 1 trong những yếu tố hàng đầu giúp doanh nghiệp giành được quyền thi công gói thầu từ phía chủ đầu tư, cho nên hoàn thiện phương pháp tính giá là 1 trong những yêu cầu bắt buộc, phương pháp tính giá phải tạo ra được sức cạnh tranh mạnh mẽ của công ty so với công ty khác.

Doanh nghiệp không nên chỉ sử dụng phương thức tính giá mà ủy ban thành phố hay nhà nước ban hành mà cần phải dựa trên đặc điểm của công ty như nguồn cung cấp nguyên vật liệu, giá cả nguyên vật liệu đầu vào, trình độ tay nghề của lao động công ty, khả năng huy động các nguồn vốn để tham gia vào gói thầu...

Cách lập giá cụ thể như sau:

Ví dụ: 1m<sup>3</sup> Xây, cao ≤ 4m.

Theo đơn giá Xây dựng 24 của UBND Thành phố .

1. Chi phí vật liệu:	656.064
2. Chi phí nhân công:	25.553
3. Chi phí máy:	3.811
	<b>685.428</b>
4. Chi phí chung 58% NC	14.821
	<b>700.249</b>
5. Thu nhập chịu thuế tính trước: 5,5%:	38.514

**738.763**

6. Thuế GTGT 5%

36.197

**Giá XL****774.960*****Theo công ty lập:***

Chi phí vật liệu:	643.323
Chi phí nhân công:	25.553
Chi phí máy:	3.811
Chi phí trực tiếp:	<b>672.596</b>
Chi phí chung: (58% chi phí nhân công)	14.821
	<b>687.417</b>
Thu nhập trước thuế:	37.808
(5,5% chi phí trực tiếp và chi phí chung)	
Giá thành:	<b>725.225</b>
Thuế GTGT: giá thành x 5%:	36.261
Đơn giá bỏ thầu:	<b>751.486</b>

Như vậy với 1m<sup>3</sup> tường xây thì giá của công ty đã giảm được 4% so với giá của Nhà nước. Với cách lập giá như vậy mỗi công trình tham gia dự thầu công ty có thể giảm giá từ 12- 15% so với giá trần.

■ Chiến lược đặt giá cạnh tranh linh hoạt

Cùng với việc phân tích giá dự toán công trình, công ty căn cứ vào thang điểm dự kiến của chủ đầu tư và khả năng khác của các đối thủ cạnh tranh để đưa ra mức giá thích hợp nhất theo các phương án sau:

Phương án 1: Khi các đối thủ cạnh tranh không mạnh bằng công ty hoặc khi công ty dự kiến đạt số điểm về tiêu chuẩn kỹ thuật cao nhất thì công ty đưa ra mức giá bỏ thầu:

$$\text{Giá bỏ thầu} \leq Z_{xl} + C + TL + VAT.$$

$Z_{xl}$ : Giá thành xây lắp trước thuế.

C: Chi phí chung

TL: Thu nhập chịu thuế tính trước.

VAT: Thuế VAT đầu ra.

ở phương án này công ty lựa chọn giá bỏ thầu bằng giá dự toán công trình  $G_{xl}$  và đạt được tỷ lệ lãi cao theo định mức quy định tại thông tư hướng dẫn của Bộ xây dựng số 01/1999 TT - BXD ngày 16/1/1999. Trong phương án này công ty cũng có thể đưa ra mức giá thấp hơn bằng cách giảm TL xuống bé hơn 5%.

Phương án 2: Trong trường hợp các đối thủ cạnh tranh mạnh và cường độ cạnh tranh cao, công ty đưa ra giá thấp bằng cách cắt bỏ hoặc giảm bớt chi phí quản lý công trình chỉ cần đủ chi phí với mục tiêu tạo công ăn việc làm. Khai thác năng lực máy móc thiết bị, công ty đưa ra mức giá dự thầu.

$$\text{Giá bỏ thầu} \leq Z_{xl} + C + \text{VAT}$$

Phương án 3: Phương án lựa chọn giá bỏ thầu này đưa ra trong trường hợp công ty chấp nhận thắng thầu bằng mọi giá kể cả việc không tính hoặc tính không để số thuế giá trị gia tăng đầu ra.

$$\text{Giá bỏ thầu} \leq Z_{xl} + \text{VAT}.$$

Phương án này khi lựa chọn phải cân nhắc thật kỹ và phải dự kiến mức lỗ mà công ty phải gánh chịu. Trong trường hợp công ty gặp khó khăn gay gắt về công ăn việc làm kéo dài và năng lực máy móc thiết bị để không khai thác được.

**3.3 Đào tạo, bồi dưỡng trình độ chuyên môn và các kiến thức về đấu thầu, tin học, ngoại ngữ cho cán bộ để nâng cao chất lượng của công tác lập hồ sơ dự thầu, thực hiện kế hoạch hóa nguồn nhân lực**

### **3.3.1 Mục tiêu của phương án**

Nhằm nâng cao hơn nữa nghiệp vụ chuyên môn của các cán bộ, nhân viên có nhiệm vụ thực hiện công tác đấu thầu của công ty, để từ đó giúp công ty có được một nguồn lực mạnh mẽ cho công tác đấu thầu xây dựng. và vì thế, sau khi được cử đi học thì các cán bộ đó phải đạt được các yêu cầu sau:

- ♦ Hiểu rõ tầm quan trọng của việc thiết lập hồ sơ tham gia dự thầu
- ♦ Nắm vững luật đấu thầu
- ♦ Nắm vững cách thức lập hồ sơ tham gia đấu thầu

### 3.3.2 Cách thức thực hiện

Cử 3 cán bộ đảm nhiệm lập hồ sơ dự thầu và lên phương án đấu thầu của công ty ở phòng kế hoạch – tổng hợp đi học lớp bồi dưỡng nghiệp vụ đấu thầu

Danh sách kèm theo:

Stt	Họ tên	Trình độ	Chức vụ
1	Trần Văn Hùng	Cử nhân kinh tế xây dựng	Phó phòng kế hoạch tổng hợp
2	Vũ Hồng Ánh	Trung cấp quản lý kinh tế công nghiệp 1	Nhân viên
3	Dương Thị Hà	Trung cấp công nghệ Hải Phòng	Nhân viên

### 3.3.3 Địa điểm, thời gian, và trình độ giảng dạy

Lớp	Bồi dưỡng nghiệp vụ đấu thầu
Thời gian	20h thứ 3, thứ 5, chủ nhật hàng tuần
Khai giảng	03/08/2010 đến 31/08/2010
Giảng viên	Cục quản lý đấu thầu Bộ KH&ĐT
Giáo trình	Chương trình khung của Bộ KH&ĐT
Địa điểm	Trung tâm đào tạo quản trị quốc tế số 12 Hoàng Diệu

### 3.3.4 Chi phí thực hiện:

Stt	Loại chi phí	Thành tiền	Ghi chú
1	Học phí	900.000	Đơn vị: đ/người
2	Bồi dưỡng	50.000	Đơn vị: Buổi/người
Tổng		4.650.000	VND

**3.3.5 Kết quả dự kiến đạt được: Mỗi nhân viên tham gia khóa học đạt được chứng chỉ đấu thầu do Bộ KH&ĐT cấp có giá trị trên toàn quốc**

### **3.4 Một vài kiến nghị đối với công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải phòng nhằm nâng cao hơn nữa năng lực cạnh tranh trong đấu thầu xây dựng**

#### **3.4.1 Tăng cường công tác thu thập thông tin về các gói thầu**

Tìm kiếm thông tin là bước đầu tiên của quá trình cạnh tranh trong kinh doanh đấu thầu xây lắp. Hiệu quả thực hiện của bước này có tác động không nhỏ, ảnh hưởng đến sức cạnh tranh của công ty. Vì vậy, để tăng khả năng cạnh tranh của công ty trong tham gia đấu thầu xây lắp thì điều cần thiết phải có biện pháp tăng chất lượng của công tác thu thập thông tin:

Các thông tin thu thập bao gồm ba mảng chính: Thông tin về khách hàng (chủ đầu tư), Thông tin về gói thầu, về công việc, Thông tin về các đối thủ.

Đối với khách hàng của mình, công ty cần thường xuyên quan tâm theo dõi xem ai, ở đâu có công trình sắp tổ chức đấu thầu để tham dự. Để rõ hơn, công ty cần phải tìm hiểu về mục tiêu chính của khách hàng khi xây dựng công trình là gì, hay khách hàng cần điều gì nhất trong công trình đó, có thể là chất lượng công trình, có thể là thời gian hoàn thành, có thể là chi phí phải thấp,... Từ đó công ty có biện pháp phù hợp để đáp ứng nhu cầu khách hàng và sẽ có cơ hội nâng cao khả năng thắng thầu công trình đó.

Đối với công việc cụ thể của gói thầu, công ty cần quan tâm đến các thông tin như: đặc điểm kỹ thuật của bản vẽ, thiết kế, hiện trạng mặt bằng, vị trí mặt bằng bố trí công trình, các vùng lân cận, xung quanh nơi bố trí công trình,... Đây là những thông tin bổ ích giúp công ty đưa ra các đề xuất kỹ thuật và biện pháp thi công một cách tối ưu nhất. công ty đưa ra nhiều đề xuất kỹ thuật hay, có ý nghĩa thực tế càng cao thì chủ đầu tư càng chú ý đến công ty, có xu hướng lựa chọn công ty. Như vậy, khả năng cạnh tranh của công ty sẽ tăng lên.

Đối với các đối thủ của mình, công ty cần quan tâm đến các thông tin chính: họ là ai, họ từ đâu đến; họ có quan hệ với ai; khả năng hay thế mạnh của họ là gì. Nắm được những thông tin này công ty sẽ tìm ra đối sách phù hợp khi tham gia cạnh tranh với họ trong đấu thầu. Có thể trong một dự án, công ty nghiên cứu đưa ra các giải pháp kỹ thuật khắc phục được những điểm yếu của đối phương, cần phải nhấn mạnh những điểm nào để tăng sức cạnh tranh của mình so với đối thủ

khác, hoặc trong dự án mà công ty xét thấy mình không đủ khả năng cạnh tranh với các đối thủ khác thì công ty sẽ không cần thiết phải cố gắng hết sức mình để khỏi tốn chi phí, chờ cơ hội khác. Việc nắm được những thông tin về các mối quan hệ của các đối thủ cũng sẽ giúp công ty dự đoán được nhiều tiềm lực mà đối thủ sẽ sử dụng trong cạnh tranh, chẳng hạn khả năng về tài chính tín dụng khi đối thủ có quan hệ tốt với ngân hàng có uy tín, hoặc khả năng có thể sử dụng các loại nguyên vật liệu gì cho thi công khi nắm được quan hệ của họ với các nhà cung cấp trên thị trường.

Thực tế hiện nay, việc thu thập thông tin đấu thầu của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng còn chưa được thực hiện một cách mạnh mẽ. Công ty chưa có bộ phận chuyên trách thu thập tìm kiếm thông tin trên thị trường một cách chính thức. Việc tìm kiếm thông tin do Ban quản lý dự án đảm nhiệm chủ yếu được tìm kiếm trên các báo hàng ngày, do đó hiệu quả không cao.

#### **3.4.2 Tăng cường liên danh trong đấu thầu.**

Đây là giải pháp mang tính thiết thực, công ty liên danh với các công ty khác để tham gia đấu thầu sẽ tạo ra sức mạnh hợp lực chiến thắng các đối thủ khác. Hai nữa, liên danh trong đấu thầu giúp mỗi bên sử dụng hiệu quả hơn thế mạnh của mình. Thực tế công ty đã thực hiện việc liên danh đấu thầu và đã đem lại hiệu quả tốt đẹp. Vì vậy trong thời gian tới công ty cần tiếp tục đẩy mạnh xu hướng này để khai thác tính hiệu quả của nó.

Để tăng cường hoạt động liên danh đấu thầu thiết nghĩ công ty nên thực hiện các công việc sau đây:

Tăng cường mở rộng quan hệ với các đơn vị trong và ngoài ngành, đặc biệt với các đơn vị quân đội để khai thác thế mạnh nhân lực của họ. Chẳng hạn trong các công trình thi công như nạo vét, cải tạo sông, cải tạo hệ thống nước,... cần nhiều lao động thủ công, việc liên danh với các đơn vị này sẽ làm công việc tiến triển hơn, đảm bảo chiến lược và chất lượng yêu cầu.

Xây dựng và thực hiện chiến lược liên minh nhằm chống rủi ro: thực hiện chiến lược liên minh là một giải pháp tạo ra sức mạnh và khả năng mới cho Công ty, đồng thời hạn chế rủi ro trong hoạt động kinh doanh của công ty. Sự liên minh

này có thể là liên minh thực hiện hợp đồng, hoặc liên kết trong tổ chức các công ty liên doanh. Để xây dựng và thực hiện chiến lược liên minh, công ty cần tiến hành các bước công việc sau đây:

- +)Xác định mục tiêu của liên minh.
- +)Cân nhắc giữa được và mất trong tham gia liên minh.
- +)Lựa chọn đối tác phù hợp để liên minh, đảm bảo lợi ích cho cả hai bên.
- +)Hai bên làm việc với nhau để thỏa thuận những điều kiện cần thiết.
- +)Lập kế hoạch cho các công việc cụ thể, thời gian cụ thể của liên minh.
- +)Thực hiện các kế hoạch đề ra

### **3.4.3 Tăng cường công tác quản lý chất lượng trong thi công công trình và nâng cao công tác quản lý.**

Công trình quản lý chất lượng ngày nay không chỉ đơn thuần là kiểm tra chất lượng công trình nữa mà phải quan niệm công tác quản lý chất lượng tác động trực tiếp đến toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Việc kiểm tra chất lượng phải bắt đầu từ khâu chuẩn bị nguyên vật liệu cho đến khi nghiệm thu bàn giao công trình cho chủ đầu tư. Trong xây dựng cơ bản người ta quan tâm nhất đến chất lượng của công trình, chất lượng bảo đảm theo đúng thiết kế, định mức tiêu chuẩn của công trình.

Quản lý chất lượng của nguyên vật liệu, máy móc thiết bị: Trong các công trình xây dựng do công ty thi công thì nguyên vật liệu chiếm khoảng 70% giá thành công trình. Do vậy chất lượng công trình trước hết phụ thuộc vào chất lượng nguyên vật liệu và các thiết bị máy móc được cung ứng vì vậy nguyên vật liệu, máy móc thiết bị hàng tháng phải được kiểm tra, tu bổ, bảo dưỡng.

### **3.4.4 Nâng cao uy tín của công ty đối với các chủ đầu tư , tạo mối quan hệ tốt với các chủ đầu tư, các ngân hàng, các nhà cung cấp, các cơ quan chính quyền Nhà nước, các địa phương.**

Trong hoạt động đấu thầu, uy tín của nhà thầu là nhân tố có ảnh hưởng tích cực làm tăng sức cạnh tranh so với các đối thủ. Đây là nhân tố tạo sự tin nhiệm đối với các chủ đầu tư và cũng là nhân tố có vai trò “quảng cáo không lời” cho nhà



thầu trên thị trường. Uy tín của công ty chính là sức mạnh vô hình trong cạnh tranh.

Uy tín của công ty thể hiện ở chất lượng công trình, khả năng đảm bảo tiến độ hợp đồng, khả năng thực hiện thi công các công trình khác nhau và sự nghiêm túc thực hiện các hợp đồng. Vì vậy việc nâng cao uy tín của công ty cũng theo xu hướng này.

Chất lượng công trình phụ thuộc nguyên vật liệu sử dụng, máy móc thiết bị sử dụng và trình độ công nhân thi công. Vì vậy để đạt được chất lượng cao đòi hỏi phải có sự tính toán kỹ lưỡng, sự chuẩn bị khi lập hồ sơ dự thầu, và sự nỗ lực cố gắng của các cán bộ và công nhân thi công trên công trường.

Khả năng đảm bảo tiến độ thi công trước hết tùy thuộc vào việc lập tiến độ thi công có phù hợp hay không, mặt khác nó phụ thuộc năng lực thi công của công ty. Nếu tiến độ lập sát với tình hình thi công trên thực tế, phù hợp với khả năng thực sự của công ty thì việc đảm bảo tiến độ thi công của công ty là khả thi, có thể thực hiện được.

Sự nghiêm túc của công ty trong thực hiện hợp đồng kinh tế, hợp đồng xây dựng và xây lắp thể hiện chữ tín trong kinh doanh. Nó phụ thuộc vào việc hợp đồng được ký kết có đảm bảo phục vụ mục tiêu kinh doanh của công ty hay không. Mục tiêu ở đây là mục tiêu kinh tế, lợi nhuận là mục tiêu ngắn hạn của công ty. Ngoài ra công ty còn có mục tiêu dài hạn của mình, đó là thị trường hay chính là chữ tín trong kinh doanh. Hai loại mục tiêu là này phải được kết hợp với nhau trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Công ty có thể dùng mọi biện pháp để đạt được mục tiêu ngắn hạn của mình nhưng vẫn phải đảm bảo mục tiêu dài hạn của mình. Đó là các trường hợp công ty ký các hợp đồng thi công các công trình quan trọng, có ý nghĩa lớn đối với chữ tín của công ty với mức lợi nhuận thấp, nhưng bù lại, việc thực hiện các công trình này sẽ đem lại danh tiếng cho công ty.

Bên cạnh việc nâng cao uy tín của công ty đối với các chủ đầu tư, công ty còn cần tạo mối quan hệ tốt đối với các nhà cung cấp, các ngân hàng, các cơ quan tài chính và các cơ quan Nhà nước các cấp, các cơ quan chức năng thuộc Chính Phủ và Bộ có vai trò quan trọng trong phê duyệt đấu thầu.

Các nhà cung cấp sẽ cung cấp các loại nguyên vật liệu, vật tư xây dựng phục vụ thi công kịp thời, thường xuyên đúng tiến độ nếu giữa công ty và nhà cung cấp có mối quan hệ làm ăn lâu dài hơn, thân thiện và tin cậy lẫn nhau. Và sự ủng hộ của các cơ quan chính quyền Nhà nước, các cơ quan chức năng của Bộ và Chính Phủ sẽ tạo điều kiện hết sức thuận lợi giúp công ty nâng cao khả năng thắng thầu trong mỗi dự án.

### 3.4.5 Xây dựng chiến lược marketing

Trong nền kinh tế thị trường Marketing có vai trò hết sức quan trọng, nó là công cụ đặc biệt giúp cho các doanh nghiệp đạt hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh. Ở công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng công tác Marketing chưa được tổ chức thực hiện một cách bài bản dựa trên nguyên lý của môn khoa học này. Phòng kế hoạch - kỹ thuật của công ty là bộ phận đảm nhiệm các nhiệm vụ Marketing mà chưa được trang bị những kiến thức cần thiết cho công tác Marketing của mình. Đây thực sự là một thiếu sót lớn trong công tác tổ chức sản xuất kinh doanh của công ty.

Thực tế hiện nay ở nước ta công tác Marketing trong các doanh nghiệp xây dựng về cơ bản tương đồng với Marketing trong các doanh nghiệp công nghiệp nhưng cũng có những đặc điểm riêng của nó. Đặc điểm riêng đó chính là hiện tượng tồn tại trong hoạt động Marketing “ngầm” có tính chất tiêu cực bị luật pháp cấm nhưng các doanh nghiệp vẫn cố gắng tìm mọi cách để thực hiện tìm nhằm tạo lợi thế cho mình. Mức độ của các hoạt động này tùy thuộc vào quy mô, vị trí và đặc biệt là mối quan hệ của công ty với các cấp, các ngành và các chủ đầu tư.

Các nội dung của công tác Marketing trong xây dựng cơ bản bao trùm hầu hết các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty:

- Tìm kiếm, nắm bắt, phân loại, đánh giá các thông tin về đầu tư xây dựng của các cấp các ngành, các thành phần kinh tế trong và ngoài nước để tìm kiếm thị trường tham gia đấu thầu tạo công ăn việc làm cho công ty.

- Khảo sát thực địa công trình, tìm kiếm nguồn nguyên liệu phù hợp, nắm bắt biến động giá cả thị trường để phục vụ công tác lập giá dự thầu hợp lý có sức cạnh tranh.

- Thu thập, phân tích, đánh giá các đối thủ cạnh tranh trong đấu thầu để giúp Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng có biện pháp đối phó kịp thời với các tình huống cạnh tranh góp phần nâng cao hiệu quả đấu thầu.

- Tìm hiểu phân tích các thông tin về chủ đầu tư, các đối tác kinh doanh để đề xuất các biện pháp huy động và thu hồi vốn kịp thời (Marketing tài chính) nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn của công ty .

Để thực hiện các nhiệm vụ trên đây công ty phải lựa chọn và thực hiện các chiến lược Marketing sau đây:

### ***Chiến lược phân đoạn thị trường và lựa chọn các đoạn thị trường mục tiêu***

Để thực hiện chiến lược này, công ty phải phân chia thị trường xây dựng thành các loại thị trường có tính đồng nhất cao để từ đó đưa ra các biện pháp cạnh tranh hiệu quả. Sau đây là cách phân đoạn thị trường cơ bản của công ty:

- Phân đoạn thị trường theo ngành: Thị trường xây dựng ngành công nghiệp, ngành nông nghiệp thủy lợi, ngành giao thông vận tải.

- Phân đoạn thị trường theo khu vực địa lý: thị trường xây dựng trong nước, ngoài nước, thị trường xây dựng miền Bắc, miền Trung, miền Nam.

- Phân đoạn thị trường theo tính chất xã hội: thị trường xây dựng thành phố, thị trường xây dựng nông thôn, thị trường xây dựng miền núi.

- Phân đoạn thị trường theo tính chất cạnh tranh: thị trường cạnh tranh độc quyền, thị trường cạnh tranh hoàn hảo...

Trên cơ sở phân đoạn thị trường theo quan điểm Marketing trên đây công ty sẽ xác định được khúc thị trường mục tiêu phù hợp với công ty và công ty có thể đạt hiệu quả cao trong việc cạnh tranh tại thị trường này.

### ***Chiến lược cạnh tranh.***

Cạnh tranh bằng cách đặt giá tranh thầu thấp: Cạnh tranh giá thấp có thể giúp công ty thắng thầu nhưng cần cân nhắc kỹ để đảm bảo hiệu quả trong kinh doanh.

Với nhiều năm thi công các công trình của mình với các chủ đầu tư bằng các hình thức trực tiếp hoặc thông qua các phương tiện thông tin đại chúng như báo, đài, tạp chí, truyền hình đặc biệt là trên tạp chí chuyên ngành xây dựng. Đồng thời công ty nên tích cực tham gia vào các hội chợ, triển lãm của ngành xây dựng và ngành giao thông hàng năm.

Với những kết quả tốt đã đạt được trong sản xuất kinh doanh và sự đảm bảo chắc chắn của chiến lược các công trình đã thi công khi thực hiện chính sách này công ty sẽ đạt hiệu quả trong việc tiếp cận các chủ đầu tư.

Trên đây là một số biện pháp để cải tiến công tác Marketing của công ty.

#### **3.4.6 Nâng cao năng lực tài chính**

Năng lực tài chính của công ty không chỉ thể hiện ở nguồn vốn, lượng tài sản mà công ty có, nó còn được đo lường bởi trình độ và chất lượng của công tác quản trị tài chính của công ty, vì vậy công ty cần thiết phải biết lựa chọn, huy động vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của mình với chi phí thấp nhất.

Để tăng nguồn vốn huy động cho hoạt động sản xuất kinh doanh, công ty có hai loại nguồn tài trợ: nguồn tài trợ ngắn hạn và dài hạn.

Các khoản tài trợ ngắn hạn mà công ty có thể huy động là:

- Các khoản phải nộp và phải trả cho công nhân viên: khoản tài trợ này không lớn lắm nhưng đôi khi nó có tác dụng giúp công ty giải quyết nhu cầu vốn mang tính tạm thời. Các khoản này thường bao gồm :

+ ) Các khoản thuế phải nộp nhưng chưa nộp.

+ ) Các khoản phải trả cho cán bộ công nhân viên nhưng chưa đến kỳ nên chưa trả.

+ ) Các khoản phải trả cho các đơn vị nội bộ trong công ty.

- Vay theo hạn mức tín dụng: công ty có thể thỏa thuận với ngân hàng để vay một khoản tiền với một hạn mức nhất định mà không cần phải thế chấp. Trong

hạn mức này công ty có thể vay bất kỳ lúc nào mà ngân hàng không cần thẩm định. Và một thuận lợi nữa của phương thức này là công ty sẽ có thể rút hoặc chi tiền vượt quá số dư trên tài khoản tại ngân hàng.

Để được ngân hàng tạo sẵn cho mình một hạn mức tín dụng, điều cốt yếu là phụ thuộc vào khả năng thỏa thuận giữa công ty với ngân hàng, mối quan hệ kinh tế giữa công ty với ngân hàng và uy tín của Công ty.

Tăng cường năng lực tài chính của công ty bằng các biện pháp:

Dự báo nhu cầu vốn để huy động, thu hồi vốn nhanh, nâng cao vòng quay của vốn đảm bảo cho nguồn lực tài chính dự thầu và thi công công trình.

Như phần nguyên nhân những hạn chế trong công tác đấu thầu của công ty đã trình bày ở trên, năng lực tài chính của công ty hạn chế ở cả hai phương diện huy động vốn và thu hồi vốn. Tình trạng thiếu vốn ở các doanh nghiệp xây lắp và cả ở chủ đầu tư trong nước cũng như ngoài nước đang là vấn đề bức xúc của nền kinh tế. Nếu không có biện pháp huy động kịp thời, hiệu quả thì công ty sẽ gặp rất nhiều khó khăn trong sản xuất, có thể dẫn đến chậm tiến độ thi công công trình, kéo dài thời gian sản xuất, từ đó làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh nói chung và giảm khả năng cạnh tranh trong công tác đấu thầu nói riêng.

Năng lực tài chính của công ty bao gồm nhiều vấn đề như cơ cấu tài chính, khả năng thanh toán nhưng đối với đặc điểm kinh doanh xây lắp của công ty thì quan trọng nhất là khả năng đảm bảo huy động đủ vốn phục vụ sản xuất kinh doanh. Đối với những công trình mà khả năng tài chính cho phép ứng vốn trước để thi công công trình thì khả năng trúng thầu rất cao.

Về nguyên tắc nhu cầu vốn của công ty tại bất cứ thời điểm nào cũng bằng chính tổng số tài sản mà công ty phải có để đảm bảo sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên trong nền kinh tế thị trường nhu cầu vốn của công ty sẽ thường xuyên biến động tùy thuộc vào số hợp đồng mà mình có được. Đặc điểm của một nhà thầu xây dựng là phải chứng minh được năng lực tài chính của mình trước khi ký được hợp đồng, do vậy công ty phải dự kiến trước được nhu cầu về vốn để có kế hoạch huy động kịp thời.

- Tạo vốn một cách hợp lý bằng cách nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, tiết kiệm chi phí, nâng cao chất lượng sản phẩm, đảm bảo kinh doanh có lãi và lấy lợi nhuận tái đầu tư.

- Tăng cường mối quan hệ sẵn có với các ngân hàng, đảm bảo uy tín trong quan hệ tài chính với ngân hàng và các tổ chức tín dụng để có sự trợ giúp về vốn hoặc đứng ra bảo lãnh thực hiện hợp đồng cho công ty trong hoạt động tham gia đấu thầu và thực hiện thi công công trình.

- Công ty cần có kế hoạch khai thác năng lực máy móc thiết bị nhàn rỗi của mình bằng các hình thức cho thuê, coi đây là một giải pháp để tạo ra lợi nhuận cho công ty. Đồng thời công ty cần thanh lý vật tư, thiết bị tồn kho, tài sản sử dụng không hiệu quả nhằm giảm tối đa lượng vốn lưu động ứ đọng trong sản xuất.

- Tổ chức thi công nhanh, dứt điểm từng hạng mục công trình, rút ngắn thời gian xây dựng để nhanh chóng thu hồi được vốn chủ đầu tư

**KẾT LUẬN**

Trong khóa luận này đã thực hiện việc nghiên cứu tình hình hoạt động đấu thầu xây lắp của Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng trong khoảng thời gian 3 năm gần đây, từ công tác chuẩn bị hồ sơ đấu thầu với các nội dung cụ thể của hồ sơ đến việc ký hợp đồng, thi công công trình, bàn giao... Từ thực tế hoạt động của công ty, Em đã phân tích khả năng cạnh tranh của Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng trong đấu thầu với sự cạnh tranh của các nhân tố chủ yếu theo mô hình 5 lực lượng của M.PORTER. Trên cơ sở đó một số giải pháp và kiến nghị được đưa ra ở **Phần III** với hy vọng sẽ giúp được Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng nâng cao khả năng cạnh tranh của mình khi tham gia vào hoạt động đấu thầu. Do chưa có điều kiện để đi sâu hơn nữa vào thực tế hoạt động của công ty, thời gian nghiên cứu có hạn, số liệu thu thập được chưa đầy đủ như ý muốn cộng với sự hạn chế về khả năng và trình độ của bản thân nên bài viết không thể tránh khỏi những thiếu sót. Một số giải pháp đưa ra chưa thể phân tích, mới chỉ dừng lại ở tầm đưa ra chiến lược chứ không cụ thể được vì thiếu dữ liệu cần thiết. Vì vậy chuyên đề vẫn còn nhiều bỏ ngỏ như các chiến lược Marketing của công ty, chiến lược liên minh,...

Tóm lại, qua quá trình thực tập ở Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng, em đã tìm hiểu thực trạng công tác đấu thầu xây dựng của công ty. Với đề tài “*Một số biện pháp cơ bản nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trong đấu thầu xây lắp của Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng*”, Em đã trình bày phân tích và đánh giá những vấn đề chung về đấu thầu xây dựng, thực trạng của công tác đấu thầu, các thành tựu cũng như hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó ở công ty. Từ việc phân tích này, qua thời gian học tập ở trường và tìm hiểu thực tế Em cũng xin đưa ra một số biện pháp góp phần nâng cao hiệu quả của công tác đấu thầu ở công ty. Các giải pháp này mặc dù có thể có nhiều thiếu sót nhưng hy vọng cũng đã đáp ứng được phần nào vấn đề nêu ra và mang tính thiết thực đối với tình hình hoạt động của Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng hiện nay.

Tài liệu tham khảo:

**Bảng kê khai máy móc thiết bị**

<i>Loại thiết bị thi công</i>	<i>Số lượng</i>	<i>Công suất</i>	<i>Tính năng</i>	<i>Nước sản xuất</i>	<i>Năm sản xuất</i>	<i>Sở hữu của nhà thầu hay đi thuê<sup>(2)</sup></i>	<i>Chất lượng thực hiện hiện nay</i>

1.7.2.1 Bảng kê khai dụng cụ, thiết bị thí nghiệm kiểm tra tại hiện trường thi công

<i>Loại dụng cụ, thiết bị</i>	<i>Số lượng</i>	<i>Tính năng kỹ thuật</i>	<i>Nước sản xuất</i>	<i>Sở hữu của nhà thầu hay đi thuê</i>	<i>Chất lượng sử dụng</i>

1.7.2.2 Danh sách các nhà thầu phụ quan trọng

<i>STT</i>	<i>Tên, địa chỉ nhà thầu phụ</i>	<i>Phạm vi công việc</i>	<i>Khối lượng công việc</i>	<i>Giá trị ước tính</i>	<i>Hợp đồng hoặc văn bản thỏa thuận với nhà</i>



					<i>thầu chính (nếu có)</i>

### 1.7.2.3 Danh sách cán bộ chủ chốt điều hành thi công tại công trường

<i>STT</i>	<i>Họ và tên</i>	<i>Chức danh</i>

### 1.7.2.4 Biểu tổng hợp giá dự thầu

<i>STT</i>	<i>Hạng mục công việc</i>	<i>Thành tiền</i>
<i>1</i>	<i>Công tác thoát nước (Biểu giá chi tiết 1)</i>	
<i>2</i>	<i>Công tác nền đường (Biểu giá chi tiết 2)</i>	
<i>3</i>	<i>Công tác xử lý nền đất yếu (Biểu giá chi tiết 3)</i>	
<i>...</i>		
<i>Cộng</i>		
<i>Thuế (áp dụng đối với trường hợp đơn giá trong biểu giá chi tiết là đơn giá trước thuế)</i>		
<b><i>TỔNG CỘNG</i></b>		

### 1.7.2.5 Bảng chi tiết giá dự thầu:

<i>STT</i>	<i>Nội dung công việc</i>	<i>Đơn vị tính</i>	<i>Khối lượng mời thầu</i>	<i>Đơn giá dự thầu</i>	<i>Thành tiền</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>

...					
Tổng cộng					

#### 1.7.2.6 Bảng phân tích đơn giá dự thầu:

MÃ HIỆU ĐƠN GIÁ	THÀNH PHẦN CÔNG VIỆC	ĐƠN VỊ TÍNH	KHỐI LƯỢNG	THÀNH PHẦN CHI PHÍ			TỔNG CỘNG
				VẬT LIỆU	NHÂN CÔNG	MÁY	
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]
DG.1							
DG.2							
...							
	Cộng			VL	NC	M	$\Sigma$

#### 1.7.2.7 Bảng tính giá vật liệu trong đơn giá đấu thầu

STT	Loại vật liệu	Đơn vị tính	Đơn giá gốc của vật liệu	Chi phí đến công trường	Đơn giá tính trong giá dự thầu
1					
2					
...					

#### 1.7.2.8 Bảng kê khai các hợp đồng đang thực hiện của nhà thầu

TT	Tên hợp đồng	Tên dự án	Tên chủ đầu tư	Giá hợp đồng (hoặc giá trị được giao thực hiện)	Giá trị phần công việc chưa hoàn thành	Ngày hợp đồng có hiệu lực	Ngày kết thúc hợp đồng
1							
2							

3							
...							

1.7.2.9 Bảng hợp đồng tương tự do nhà thầu thực hiện

Tên và số hợp đồng	<i>[điền tên đầy đủ của hợp đồng, số ký hiệu]</i>		
Ngày ký hợp đồng	<i>[điền ngày, tháng, năm]</i>		
Ngày hoàn thành	<i>[điền ngày, tháng, năm]</i>		
Giá hợp đồng	<i>[điền tổng giá hợp đồng bằng số tiền và đồng tiền đã ký]</i>		Tương đương _____ VND hoặc USD <i>[điền số tiền quy đổi ra VND hoặc USD]</i>
Trong trường hợp là thành viên trong liên danh hoặc nhà thầu phụ, ghi giá trị phần hợp đồng mà nhà thầu đảm nhiệm	<i>[điền phần trăm giá hợp đồng trong tổng giá hợp đồng]</i>	<i>[điền số tiền và đồng tiền đã ký]</i>	Tương đương _____ VND hoặc USD <i>[điền số tiền quy đổi ra VND hoặc USD]</i>
Tên dự án:	<i>[điền tên đầy đủ của dự án có hợp đồng đang kê khai]</i>		
Tên chủ đầu tư:	<i>[điền tên đầy đủ của chủ đầu tư trong hợp đồng đang kê khai]</i>		
Địa chỉ:	<i>[điền đầy đủ địa chỉ hiện tại của chủ đầu tư]</i>		
Điện thoại/fax:	<i>[điền số điện thoại, số fax kể cả mã quốc gia, mã]</i>		
<i>Mô tả tính chất tương tự theo quy định tại Mục 1 Chương III (2)</i>			
1. Loại, cấp công trình	<i>[điền thông tin phù hợp]</i>		
2. Về giá trị	<i>[điền số tiền quy đổi ra VND hoặc USD]</i>		
3. Về quy mô thực hiện	<i>[điền quy mô theo hợp đồng]</i>		
4. Về độ phức tạp và điều kiện thi công	<i>[mô tả về độ phức tạp của công trình]</i>		
5. Các đặc tính khác	<i>[điền các đặc tính khác theo Chương V]</i>		

1.7.2.10 Bảng kê khai năng lực tài chính của nhà thầu

<i>TT</i>		<i>Năm ____</i>	<i>Năm ____</i>	<i>Năm ____</i>
<i>1</i>	<i>Tổng tài sản</i>			
<i>2</i>	<i>Tổng nợ phải trả</i>			
<i>3</i>	<i>Tài sản ngắn hạn</i>			
<i>4</i>	<i>Nợ ngắn hạn</i>			
<i>5</i>	<i>Doanh thu</i>			
<i>6</i>	<i>Lợi nhuận trước thuế</i>			
<i>7</i>	<i>Lợi nhuận sau thuế</i>			
<i>8</i>	<i>Các nội dung khác (nếu có yêu cầu)</i>			

<i>Mục</i>	<i>Khoản</i>	<i>Nội dung</i>
1	1	- Tên gói thầu: _____ (Nêu tên gói thầu theo kế hoạch đấu thầu được duyệt) - Tên dự án: _____ (Nêu tên dự án được duyệt) - Nội dung công việc chủ yếu: _____ (Nêu nội dung yêu cầu)
	2	Thời gian thực hiện hợp đồng: _____ (Nêu thời gian cụ thể theo kế hoạch đấu thầu được duyệt)
2		Nguồn vốn để thực hiện gói thầu: _____ [Nêu rõ nguồn vốn hoặc phương thức thu xếp vốn để thanh toán cho nhà thầu; trường hợp sử dụng vốn ODA thì phải nêu rõ tên nhà tài trợ và cơ cấu nguồn vốn (ngoài nước, trong nước)]
3	1	Tư cách hợp lệ của nhà thầu: _____ (Nêu yêu cầu về tư cách hợp lệ của nhà thầu trên cơ sở tuân thủ quy định tại Điều 7 của Luật Đấu thầu, chẳng hạn nhà thầu phải có một trong các loại văn bản pháp lý sau: Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh, Giấy chứng nhận đầu tư, Quyết định thành lập hoặc Giấy đăng ký hoạt động hợp pháp... Đối với gói thầu ODA nêu yêu cầu theo quy định của nhà tài trợ)
	5	Bảo đảm cạnh tranh trong đấu thầu: _____ (Tùy theo tính chất của gói thầu mà nêu yêu cầu trên cơ sở tuân thủ nội dung về bảo đảm cạnh tranh trong đấu thầu theo quy định của pháp luật về đấu thầu)
4	1	Yêu cầu khác về tính hợp lệ của vật tư, thiết bị đưa vào xây lắp: _____

		(Nêu yêu cầu khác về tính hợp lệ của vật tư, thiết bị đưa vào xây lắp nếu có. Đối với gói thầu ODA nêu yêu cầu theo quy định của nhà tài trợ)
	3	<p>Tài liệu chứng minh sự đáp ứng của vật tư, thiết bị đưa vào xây lắp: _____</p> <p>[Tùy theo tính chất của gói thầu mà yêu cầu nhà thầu cung cấp các tài liệu chứng minh sự đáp ứng của vật tư, thiết bị: có thể chỉ cần yêu cầu các tài liệu chứng minh đối với một số vật tư, thiết bị chủ yếu, hoặc yêu cầu tài liệu chứng minh đối với tất cả vật tư, thiết bị. Tài liệu để chứng minh có thể dưới hình thức văn bản, bản vẽ và số liệu, chẳng hạn:</p> <p>a) Bảng liệt kê chi tiết danh mục vật tư, thiết bị đưa vào xây lắp.</p> <p>b) Tài liệu về mặt kỹ thuật như tiêu chuẩn vật tư, thiết bị, tính năng, thông số kỹ thuật, thông số bảo hành của từng loại (kèm theo bản vẽ để mô tả nếu cần), và các nội dung khác theo yêu cầu</p> <p>c) Các nội dung yêu cầu khác (nếu có)]</p>
6	2	<p>- Địa chỉ bên mời thầu: _____ (Nêu địa chỉ bên mời thầu)</p> <p>- Thời gian nhận được văn bản yêu cầu giải thích làm rõ HSMT không muộn hơn _____ ngày trước thời điểm đóng thầu.</p> <p>(Tùy theo tính chất của gói thầu mà ghi số ngày cụ thể cho phù hợp)</p>
7	1	<p>Bên mời thầu hướng dẫn nhà thầu đi khảo sát hiện trường: _____</p> <p>(Tùy theo tính chất của gói thầu mà ghi có hoặc không. Trường hợp bên mời thầu hướng dẫn nhà thầu đi khảo sát hiện trường thì phải nêu rõ thời gian, địa điểm...)</p>
8		Tài liệu sửa đổi HSMT (nếu có) sẽ được bên mời thầu gửi đến tất cả các nhà thầu nhận HSMT trước thời điểm đóng thầu tối thiểu

		_____ ngày. (Ghi số ngày cụ thể, nhưng phải đảm bảo đủ thời gian để nhà thầu hoàn chỉnh HSDT và không được quy định ít hơn 10 ngày)
9		Ngôn ngữ sử dụng: _____ [Nêu cụ thể ngôn ngữ sử dụng. Đối với đấu thầu trong nước là tiếng Việt. Đối với đấu thầu quốc tế, HSMT có thể được lập bằng tiếng Anh hoặc bằng tiếng Việt và tiếng Anh. Trường hợp HSMT bằng tiếng Anh thì cần quy định HSDT phải bằng tiếng Anh. Trường hợp HSMT bằng tiếng Việt và tiếng Anh thì cần quy định nhà thầu có thể lựa chọn một trong hai thứ tiếng (tiếng Việt hoặc tiếng Anh) để lập HSDT. Đối với các tài liệu khác có liên quan thì cần yêu cầu giới hạn trong một số loại ngôn ngữ thông dụng, nếu nhà thầu sử dụng ngôn ngữ khác thì yêu cầu phải có bản dịch sang ngôn ngữ cùng với ngôn ngữ của HSDT. Đối với gói thầu ODA nêu yêu cầu theo quy định của nhà tài trợ].
10	7	Các nội dung khác: _____ (nêu các nội dung khác nếu có)
11		Thay đổi tư cách tham dự thầu: (Nêu quy định về thay đổi quy cách “tên” tham gia đấu thầu khi mua HSDT. Đối với đấu thầu rộng rãi thì nhà thầu chỉ cần thông báo bằng văn bản tới bên mời thầu trước thời điểm đóng thầu. Trường hợp đấu thầu rộng rãi có sơ tuyển hoặc đấu thầu hạn chế thì trong mục này cần quy định: “nhà thầu cần phải thông báo bằng văn bản cho bên mời thầu trước khi đóng thầu, bên mời thầu chỉ xem xét khi nhận được thông báo này trước thời điểm đóng thầu. Việc thay đổi tư cách tham gia đấu thầu được thực hiện khi có sự chấp thuận của bên mời thầu trước thời điểm đóng thầu. Trường hợp không chấp thuận thay đổi tư cách tham gia

		đấu thầu của nhà thầu thì bên mời thầu phải nêu rõ lý do phù hợp với quy định của pháp luật về đấu thầu.
12		Tài liệu, giấy tờ để chứng minh tư cách hợp lệ của người được ủy quyền: _____ (Nêu cụ thể văn bản pháp lý mà nhà thầu cần phải gửi để chứng minh tư cách hợp lệ của người được ủy quyền như bản sao Điều lệ công ty, Quyết định thành lập chi nhánh đã được chứng thực ...)
13	1	Việc xem xét phương án kỹ thuật thay thế trong quá trình đánh giá HSDT: _____ (Tùy theo tính chất của gói thầu mà ghi có xem xét hoặc không xem xét. Trường hợp xem xét phương án thay thế trong quá trình đánh giá HSDT thì phải nêu rõ cách đánh giá. Đối với gói thầu ODA nêu yêu cầu theo quy định của nhà tài trợ)
15	2	Đơn giá dự thầu bao gồm: _____ (Nêu các yếu tố cấu thành đơn giá dự thầu, chẳng hạn đơn giá dự thầu là đơn giá tổng hợp đầy đủ bao gồm: chi phí trực tiếp về vật liệu, nhân công, máy, các chi phí trực tiếp khác; chi phí chung, thuế và lãi của nhà thầu; các chi phí xây lắp khác được phân bổ trong đơn giá dự thầu như xây bến bãi, nhà ở công nhân, kho xưởng, điện nước thi công, kể cả việc sửa chữa đền bù đường có sẵn mà xe, thiết bị thi công của nhà thầu thi công vận chuyển vật liệu đi lại trên đó, các chi phí bảo vệ môi trường cảnh quan do đơn vị thi công gây ra... Trường hợp bảng tiên lượng mời thầu bao gồm các hạng mục về bố trí lán trại, chuyển quân, chuyển máy móc thiết bị... thì nhà thầu không phải phân bổ các chi phí này vào trong các đơn giá dự thầu khác mà được chào cho từng hạng mục này.)
	5	Các phần của gói thầu: _____



		(Trường hợp gói thầu được chia thành nhiều phần thì nêu rõ danh mục, nội dung công việc của từng phần và điều kiện dự thầu theo từng phần hoặc nhiều phần. Trong mục này cũng quy định rõ cách chào giá riêng cho từng phần hoặc nhiều phần, giá trị bảo đảm dự thầu cho từng phần và nguyên tắc xét duyệt trúng thầu cho một hoặc nhiều phần của gói thầu. Việc đánh giá HSDT và xét duyệt trúng thầu sẽ được thực hiện theo từng phần trên cơ sở bảo đảm nguyên tắc tổng giá đánh giá của gói thầu là thấp nhất và giá trúng thầu của cả gói thầu không vượt giá gói thầu được duyệt mà không so sánh với ước tính chi phí của từng phần)
	6	Phân tích đơn giá dự thầu: _____ (Tùy theo tính chất, quy mô của từng gói thầu mà nêu yêu cầu phân tích đơn giá của các hạng mục chính, hoặc nêu yêu cầu phân tích đơn giá đối với tất cả hạng mục trong bảng tiên lượng, hoặc ghi rõ là không yêu cầu nhà thầu phải phân tích đơn giá đối với bất kỳ hạng mục nào)
16		Đồng tiền dự thầu: _____ (Nêu cụ thể yêu cầu về đồng tiền dự thầu đối với trường hợp không yêu cầu chào bằng đồng Việt Nam. Trong trường hợp này cần yêu cầu nhà thầu chứng minh được nội dung công việc sử dụng ngoại tệ kèm theo bản liệt kê chi tiết nội dung công việc và giá trị ngoại tệ theo bản chào. Tuy nhiên phải đảm bảo nguyên tắc một đồng tiền cho một khối lượng cụ thể; các loại chi phí trong nước phải được chào thầu bằng đồng Việt Nam)
17	1	a) Tài liệu chứng minh tư cách hợp lệ của nhà thầu: _____ (Nêu yêu cầu tài liệu chứng minh tư cách hợp lệ của nhà thầu trên cơ sở phù hợp với yêu cầu, ví dụ như bản chụp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh...)

	2	<p>b) Các tài liệu khác chứng minh năng lực và kinh nghiệm của nhà thầu: _____</p> <p>[Nêu yêu cầu tài liệu chứng minh khác nếu có, chẳng hạn yêu cầu tài liệu chứng minh năng lực và kinh nghiệm của nhà thầu phụ quan trọng (nhà thầu thi công phần việc đặc thù trong gói thầu... Trường hợp có yêu cầu về nhà thầu phụ quan trọng thì nhà thầu cần liệt kê theo Mẫu số 6A)</p>
18	1	<p>Nội dung yêu cầu về bảo đảm dự thầu:</p> <p>- Hình thức bảo đảm dự thầu: _____</p> <p>(Tùy theo yêu cầu của gói thầu mà nêu cụ thể hình thức bảo đảm dự thầu theo một hoặc nhiều biện pháp: đặt cọc, ký quỹ hoặc thư bảo lãnh của ngân hàng, tổ chức tài chính. Nếu yêu cầu nộp thư bảo lãnh của ngân hàng, tổ chức tài chính thì sử dụng Mẫu số 15 do một ngân hàng, tổ chức tài chính hoạt động hợp pháp phát hành. Trường hợp bảo lãnh do một ngân hàng ở nước ngoài phát hành thì phải phát hành thông qua chi nhánh tại Việt Nam hoặc phải được một ngân hàng của Việt Nam có quan hệ đại lý với ngân hàng, tổ chức tài chính phát hành xác nhận trước khi gửi bên mời thầu. Nếu cho phép nhà thầu được thực hiện bảo đảm dự thầu theo biện pháp đặt cọc, ký quỹ thì nêu rõ cách thực hiện.</p> <p>Trường hợp quy định thực hiện biện pháp bảo đảm dự thầu theo hình thức nộp thư bảo lãnh của ngân hàng, tổ chức tài chính thì cần quy định tính hợp lệ của thư bảo lãnh được xem xét theo quy định về phân cấp ký và phát hành thư bảo lãnh của từng ngân hàng hoặc tổ chức tài chính)</p> <p>- Giá trị và đồng tiền bảo đảm dự thầu: _____</p> <p>(Nêu cụ thể giá trị và đồng tiền bảo đảm dự thầu. Tùy theo điều kiện cụ thể của gói thầu mà quy định giá trị bảo đảm dự thầu</p>

		<p>nhưng không vượt quá 3% giá gói thầu. Trường hợp gói thầu chia thành nhiều phần độc lập, cần quy định rõ giá trị bảo đảm dự thầu cho từng phần theo khoản 5 Mục 15 BDL).</p> <p>- Thời gian có hiệu lực của bảo đảm dự thầu: _____ ngày kể từ thời điểm đóng thầu.</p> <p>(Ghi rõ số ngày, được xác định bằng toàn bộ thời gian có hiệu lực của HSDT quy định cộng thêm 30 ngày)</p> <p>Đối với gói thầu ODA, các nội dung nêu trên ghi theo quy định của nhà tài trợ.</p>
	3	<p>Thời gian hoàn trả bảo đảm dự thầu cho nhà thầu không trúng thầu: Trong vòng ____ ngày kể từ ngày thông báo kết quả đấu thầu.</p> <p>(Ghi rõ số ngày, nhưng không quá 30 ngày. Đối với gói thầu ODA ghi theo quy định của nhà tài trợ)</p>
19	1	<p>Thời gian có hiệu lực của HSDT là _____ ngày kể từ thời điểm đóng thầu.</p> <p>(Ghi rõ số ngày tùy thuộc mức độ phức tạp, quy mô của gói thầu, nhưng không được quy định quá 180 ngày)</p>
20	1	<p>Số lượng HSDT phải nộp:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 bản gốc; và</li> <li>- _____ bản chụp (Ghi rõ số lượng yêu cầu nhưng không quá 5 bản)</li> </ul>
21	1	<p>Cách trình bày các thông tin trên túi đựng HSDT: _____</p> <p>[Nêu cụ thể cách trình bày, ví dụ:</p> <p>Nhà thầu phải ghi rõ các thông tin sau trên túi đựng HSDT:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tên, địa chỉ, điện thoại của nhà thầu: _____</li> <li>- Địa chỉ nộp HSDT (tên, địa chỉ của bên mời thầu): _____</li> <li>- Tên gói thầu: _____</li> <li>- Không được mở trước ____ giờ, ngày ____ tháng ____ năm ____</li> </ul>

		(ghi theo thời điểm mở thầu) Trường hợp sửa đổi HSDT, ngoài các nội dung nêu trên còn phải ghi thêm dòng chữ "Hồ sơ dự thầu sửa đổi "]
22	1	Thời điểm đóng thầu: ___ giờ, ngày ___ tháng ___ năm ___ (Nêu cụ thể thời điểm đóng thầu tùy theo yêu cầu của từng gói thầu cho phù hợp, đảm bảo quy định thời gian từ khi phát hành HSMT đến thời điểm đóng thầu tối thiểu là 15 ngày đối với đấu thầu trong nước, 30 ngày đối với đấu thầu quốc tế, đối với gói thầu ODA nêu theo quy định của nhà tài trợ)
25	1	Việc mở thầu sẽ được tiến hành công khai vào lúc ___ giờ, ngày ___ tháng ___ năm ___, tại _____ (Ghi rõ ngày, giờ và địa điểm tiến hành việc mở thầu, trong đó cần lưu ý quy định thời điểm mở thầu sao cho bảo đảm việc mở thầu phải tiến hành ngay sau thời điểm đóng thầu)
27	1	g) Các yêu cầu khác: _____ (Nêu các yêu cầu khác nếu có tùy theo từng gói thầu về sự hợp lệ và đầy đủ của HSDT. Đối với gói thầu ODA nêu yêu cầu theo quy định của nhà tài trợ)
	2	HSDT của nhà thầu sẽ bị loại bỏ nếu không đáp ứng được một trong các điều kiện tiên quyết sau: a) Nhà thầu không có tên trong danh sách mua HSMT, trừ trường hợp thay đổi tư cách tham dự thầu. c) Không có bảo đảm dự thầu hoặc có bảo đảm dự thầu nhưng không hợp lệ như quy định tại khoản 2 Mục 18 Chương I; d) Không có bản gốc HSDT; đ) Đơn dự thầu không hợp lệ như quy định tại Mục 12 Chương I; e) Hiệu lực của HSDT không bảo đảm yêu cầu theo quy định trong HSMT;

		<p>g) HSDT có tổng giá dự thầu không cố định, chào thầu theo nhiều mức giá hoặc giá có kèm điều kiện gây bất lợi cho chủ đầu tư;</p> <p>h) Nhà thầu có tên trong hai hoặc nhiều HSDT với tư cách là nhà thầu chính;</p> <p>i) Nhà thầu không đáp ứng điều kiện về năng lực theo Điều 7 của Luật Xây dựng;</p> <p>k) Nhà thầu vi phạm một trong các hành vi bị cấm trong đấu thầu theo quy định tại Điều 12 của Luật Đấu thầu;</p> <p>(Tùy theo tính chất và yêu cầu của gói thầu có thể quy định thêm các điều kiện tiên quyết khác có tính đặc thù của gói thầu. Đối với gói thầu ODA nêu các điều kiện tiên quyết theo quy định của nhà tài trợ)</p>
32		<p>Đồng tiền quy đổi là đồng Việt Nam theo tỷ giá do ngân hàng _____ công bố vào ngày _____.</p> <p>(Ghi tên ngân hàng cụ thể mà căn cứ vào tỷ giá do ngân hàng đó công bố để quy đổi; ghi ngày để căn cứ tỷ giá quy đổi của ngày đó)</p>
38	2	<p>Nhà thầu phải gửi văn bản chấp thuận vào thương thảo, hoàn thiện hợp đồng trong vòng ____ ngày kể từ ngày thông báo trúng thầu.</p> <p>(Ghi rõ số ngày nhưng không quá 30 ngày)</p>
40	2	<p>Địa chỉ nhận đơn kiến nghị:</p> <p>- Địa chỉ của bên mời thầu: _____ (Nêu địa chỉ nhận đơn, số fax, điện thoại liên hệ)</p> <p>- Địa chỉ của chủ đầu tư : _____ (Nêu địa chỉ nhận đơn, số fax, điện thoại liên hệ)</p> <p>- Địa chỉ của người quyết định đầu tư: _____ (Nêu địa chỉ nhận đơn, số fax, điện thoại liên hệ)</p>

	3	Bộ phận thường trực HĐTV: _____ (Nêu địa chỉ nhận đơn, số fax, điện thoại liên hệ)
41	5	Quy định khác: _____ (Đối với gói thầu ODA nêu theo quy định của nhà tài trợ)

## Mục lục

- Phần 1: cơ sở lý luận về cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng
  - 1.1.1 Khái niệm đấu thầu
  - 1.1.2 Các hình thức lựa chọn nhà thầu trong đấu thầu
    - 1.1.2.1 Đấu thầu rộng rãi
    - 1.1.2.2 Đấu thầu hạn chế
    - 1.1.2.3 Chỉ định thầu
    - 1.1.2.4 Chào hàng cạnh tranh
    - 1.1.2.5 Mua sắm trực tiếp
    - 1.1.2.6 Tự thực hiện
    - 1.1.2.7 Mua sắm đặc biệt
  - 1.1.3 Các phương thức đấu thầu
    - 1.1.3.1 đấu thầu một túi hồ sơ
    - 1.1.3.2 đấu thầu hai túi hồ sơ
    - 1.1.3.3 đấu thầu hai giai đoạn
  - 1.1.4 Trình tự các bước thực hiện công tác đấu thầu
  - 1.2 Đấu thầu xây dựng
    - 1.2.1 Bản chất của đấu thầu xây dựng
    - 1.2.2 Vai trò của đấu thầu xây dựng
    - 1.2.3 Các mẫu biểu dự thầu trong đấu thầu xây dựng
  - 1.3 Cạnh tranh và năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của các doanh nghiệp xây dựng
    - 1.3.1 Khái niệm cạnh tranh trong đấu thầu xây dựng
    - 1.3.2 Khái niệm năng lực cạnh tranh trong đấu thầu
  - 1.4 Phân loại cạnh tranh trong đấu thầu xây dựng
    - 1.4.1 Cạnh tranh bằng giá bỏ thầu
    - 1.4.2 Cạnh tranh bằng giải pháp kỹ thuật
    - 1.4.3 Cạnh tranh bằng uy tín hay thương hiệu của doanh nghiệp
    - 1.4.4 Cạnh tranh bằng mối quan hệ với chủ đầu tư
  - 1.5 Các tiêu thức đánh giá khả năng trúng thầu của doanh nghiệp
    - 1.5.1 Giá bỏ thầu
    - 1.5.2 Chất lượng công trình
    - 1.5.3 Tiến độ thi công công trình
    - 1.5.4 Hình thức thanh toán
    - 1.5.5 Kinh nghiệm thi công
  - 1.6 Các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh trong đấu thầu của doanh nghiệp xây dựng
    - 1.6.1 Nhóm nhân tố bên trong

- 1.6.1.1 Tài chính
- 1.6.1.2 Máy móc thiết bị và công nghệ thi công
- 1.6.1.3 Nhân lực
- 1.6.1.4 Hoạt động marketing
- 1.6.1.5 Khả năng liên doanh liên kết
- 1.6.1.6 Trình độ tổ chức lập hồ sơ dự thầu
- 1.6.2 Các nhân tố bên ngoài
  - 1.6.2.1 Cơ chế chính sách của nhà nước
  - 1.6.2.2 Chủ đầu tư
  - 1.6.2.3 Cơ quan tư vấn
  - 1.6.2.4 Đối thủ cạnh tranh
  - 1.6.2.5 Các nhà cung cấp

Phần 2: Thực trạng về khả năng cạnh tranh trong hoạt động đấu thầu xây lắp tại công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng

2.1 Quá trình ra đời và phát triển của công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

2.1.2 Đặc điểm cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý điều hành của công ty

2.1.2.1 Sơ đồ tổ chức của công ty

2.2 tình hình công tác tham gia đấu thầu tại công ty cổ phần số 1 Hải Phòng

2.2.1 Tư tưởng của các cấp lãnh đạo công ty với hoạt động đấu thầu

2.2.2 Công tác lập hồ sơ dự thầu

2.2.3 Phương pháp tính giá

2.2.4 Công tác thu thập thông tin cho đấu thầu của công ty

2.3 Thực trạng năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của công ty

2.3.1 tài chính

2.3.2 Máy móc thiết bị và công nghệ thi công các công trình của công ty

2.3.3 Tình hình lao động trong công ty

2.3.4 Hoạt động marketing của công ty

2.3.5 Khả năng liên doanh liên kết

2.3.6 Uy tín kinh nghiệm của công ty

2.4 Thực trạng công tác đấu thầu của Việt Nam hiện nay

Phần 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của công ty cổ phần xây dựng số 1 hải Phòng

3.1 Lập trang web

3.1.1 Mục tiêu xây dựng trang web

3.1.2 Các yêu cầu thiết kế

3.1.3 Phương án thiết kế

3.1.4 Thời gian thực hiện dự kiến

3.1.5 Chi phí thực hiện

3.1.5.1 Chi phí thực hiện năm đầu

3.1.5.2 Chi phí duy trì hàng năm

3.2 Hoàn thiện phương pháp tính giá



3.2.1 Hoàn thiện phương pháp tính giá

3.3 Đào tạo bồi dưỡng trình độ chuyên môn và kiến thức về đấu thầu để nâng cao chất lượng công tác đấu thầu cho cán bộ công nhân viên

3.3.1 Mục tiêu của phương án

3.3.2 Cách thức thực hiện

3.3.3 Địa điểm và thời gian thực hiện

3.3.4 Chi phí thực hiện

3.3.5 Kết quả dự kiến đạt được

3.4 Một vài kiến nghị đối với công ty cổ phần xây dựng số 1 Hải Phòng nhằm nâng cao hơn nữa năng lực cạnh tranh trong đấu thầu

3.4.1 Tăng cường công tác thu thập thông tin về các gói thầu

3.4.2 tăng cường liên danh trong đấu thầu

3.4.3 tăng cường công tác quản lý chất lượng trong thi công công trình và tung cường công tác quản lý

3.4.4 nâng cao uy tín của công ty đối với chủ đầu tư, tạo mối quan hệ tốt với các chủ đầu tư, các ngân hàng, các nhà cung cấp, các cơ quan chính quyền Nhà nước, các địa phương

3.4.5 Xây dựng chiến lược maketing

3.4.6 Nâng cao năng lực tài chính