

**Luận văn:**

**“Giải pháp nâng cao khả năng thắng thầu cung cấp hàng hóa tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX”**

## LỜI NÓI ĐẦU

Trong bối cảnh nền kinh tế quốc tế hiện nay, nhất là khi Việt Nam là thành viên của tổ chức thương mại thế giới WTO, các doanh nghiệp Việt Nam phải đối mặt với các đối thủ mới, đó chính là các công ty xuyên quốc gia, đa quốc gia có tiềm lực tài chính, công nghệ kỹ thuật, kinh nghiệm và năng lực cạnh tranh cao. Trong khi đó, năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt nam còn nhiều hạn chế do đa số các doanh nghiệp có qui mô nhỏ và ít vốn, tầm hoạt động và mạng lưới phân phối sản phẩm nhỏ hẹp, chất lượng nguồn nhân lực thấp, nguồn nguyên vật liệu hạn chế do thường phải nhập khẩu để phục vụ chu hoạt động sản xuất kinh doanh. Rất nhiều doanh nghiệp chưa thúc đẩy hoạt động xúc tiến thương mại, chiến lược xây dựng thương hiệu vì chưa coi trọng giá trị và ý nghĩa của chúng, chi phí dành cho quảng cáo rất thấp. Chính vì thế, việc nâng cao năng lực cạnh tranh trở thành vấn đề sống còn của các doanh nghiệp.

Để hòa nhập vào xu hướng phát triển và cạnh tranh ngày càng cao của nền kinh tế thị trường, từ cuối những năm 80 trở lại đây, vấn đề tổ chức đấu thầu trở thành một nhu cầu tất yếu. Đấu thầu không chỉ tạo môi trường cạnh tranh mà còn đảm bảo sự cạnh tranh lành mạnh và công bằng cho các nhà thầu. Nhưng so với các nước trong khu vực, hoạt động đấu thầu vẫn còn là một lĩnh vực tương đối mới mẻ đối với chúng ta. Trong vòng 5 năm gần đây, tình hình đấu thầu đã và đang diễn ra khá phổ biến, sôi động nhưng vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định. Điều khó nhất là tính chuyên nghiệp chưa cao đã ảnh hưởng lớn đến hiệu quả công tác đấu thầu, song đây cũng là điều bình thường của một quốc gia đang trong quá trình hội nhập kinh tế thế giới.

Bên cạnh đó, hàng không dân dụng hiện nay là ngành kinh tế mũi nhọn của Việt Nam. Do đặc thù là một ngành kinh tế kỹ thuật có tính khai thác sử dụng các sản phẩm kỹ thuật công nghệ cao của các nước phát triển, nên toàn bộ công cụ bay, thiết bị đảm bảo an toàn bay đều phải nhập khẩu từ nước ngoài. Hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hoá, đặc biệt là các loại máy móc, vật tư, thiết bị chuyên dụng ngành hàng không là hoạt động quan trọng để hiện đại hóa cơ sở vật chất cho

ngành. Và Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX cũng tham gia vào hoạt động đấu thầu đó với tư cách là một nhà thầu cung cấp hàng hóa.

Trong thời gian thực tập tại Công ty cổ phần XNKHK, em đã được tìm hiểu và nghiên cứu về hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa của công ty. Với nỗ lực không ngừng, bên cạnh những kết quả mà AIRIMEX đạt được trong suốt nhiều năm qua thì vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định. Bằng những kiến thức bản thân thu nhận được trong quá trình học tập và nhận thức được tầm quan trọng của công tác này trong thực tế hoạt động kinh doanh của công ty, em đã lựa chọn đề tài: **“Giải pháp nâng cao khả năng thắng thầu cung cấp hàng hóa tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX”** làm đề tài cho chuyên đề tốt nghiệp của mình.

Trong khuôn khổ bài viết này, em muốn trình bày và phân tích những nội dung của qui trình dự thầu, thực trạng cùng những kết quả, hạn chế của công tác dự thầu và một số giải pháp nâng cao khả năng thắng thầu của công ty. Kết cấu bài viết gồm 2 chương:

*Chương 1: Thực trạng công tác tham dự thầu tại Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX.*

*Chương 2: Một số giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao khả năng thắng thầu cung cấp hàng hóa của công ty AIRIMEX.*

Bài viết vẫn còn nhiều thiếu sót song với cố gắng của mình, em hy vọng bài viết sẽ góp phần nhỏ trong việc tìm hiểu sâu hơn về thực trạng và nguyên nhân, đề xuất giải pháp nâng cao khả năng thắng thầu của công ty AIRIMEX trong thời gian tới. Để hoàn thành bài viết này, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình của PGS.TS Từ Quang Phương và các cán bộ, nhân viên Phòng Xuất nhập khẩu 1 đã giúp đỡ, tạo mọi điều kiện cho em tham gia tìm hiểu và nghiên cứu công tác đấu thầu của công ty.

## **Chương 1: Thực trạng công tác tham gia dự thầu cung cấp hàng hóa tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX**

### **1.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX.**

#### **1.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty cổ phần xuất nhập khẩu Hàng không.**

- **Lịch sử hình thành công ty**

Theo yêu cầu phát triển của ngành hàng không dân dụng Việt Nam, Tổng cục HK dân dụng Việt Nam đã ký quyết định thành lập Công ty xuất nhập khẩu chuyên ngành và dịch vụ Hàng không (quyết định số 197/TCHK ngày 21/3/1989) có nhiệm vụ xuất nhập khẩu các trang thiết bị, khí tài và phụ tùng thay thế cần thiết cho ngành Hàng không Việt Nam và một số mặt hàng phi mậu dịch để bán tái xuất ở các nhà ga quốc tế; đồng thời tận dụng trọng tải thừa của ngành Hàng không Việt Nam và các Hãng Hàng không nước ngoài để xuất khẩu những mặt hàng do Bộ kinh tế đối ngoại (nay là Bộ Thương mại) ủy quyền.

- **Quá trình phát triển của Công ty trải qua các giai đoạn sau**

- *Giai đoạn 1: Từ năm 1989 đến năm 1994*

Trong thời kỳ này, Công ty là đơn vị trực thuộc Tổng cục HK dân dụng Việt Nam và sau là Tổng Công ty HK Việt Nam. Nhiệm vụ chủ yếu của Công ty là nhập khẩu thiết bị, máy móc phục vụ cho hoạt động của ngành, căn cứ vào nhu cầu sử dụng của các đơn vị trong ngành. Hàng hóa nhập khẩu của Công ty bao gồm các thiết bị trong các nhà ga, sân đỗ, các thiết bị máy bay...

- *Giai đoạn 2: Từ năm 1994 đến năm 2005*

Từ tháng 10/1994, Công ty hoạt động theo giấy phép đăng kí kinh doanh số 100162 của Ủy ban kế hoạch Nhà nước cấp ngày 27/9/1994. Công ty XNKHK là đơn vị hạch toán độc lập có tư cách pháp nhân đầy đủ. Chức năng hoạt động của Công ty được mở rộng sang cả kinh doanh hàng hóa dân dụng. Công ty XNKHK được Nhà nước xếp hạng là Doanh nghiệp Nhà nước loại một.

- *Giai đoạn 3 : Từ năm 2006 đến nay*

Ngày 17/10/2005, theo quyết định số 3892/QĐ-BGTVT của Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải đã phê duyệt phương án và quyết định chuyển Công ty XNKHK trực thuộc Tổng Công ty HK Việt Nam từ Doanh nghiệp Nhà nước thành Công ty cổ phần, giấy phép đăng kí kinh doanh số 0103012269, chính thức từ 17/5/2006.

Qua gần 20 năm đi vào hoạt động, Công ty đã từng bước xây dựng uy tín đối với các bạn hàng trong và ngoài nước, đối với các ngân hàng. Với một bề dày kinh nghiệm, có thể nói cho đến nay, Công ty cổ phần XNKHK AIRIMEX đã có đủ năng lực để đáp ứng được yêu cầu xuất nhập khẩu hàng hóa cho các dự án lớn, đặc biệt là những dự án của ngành Hàng không. Vì vậy, Công ty rất mong muốn với năng lực của mình được tham gia vào việc thực hiện các chương trình, các dự án trong ngành Hàng không nói riêng và phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa của đất nước nói chung.

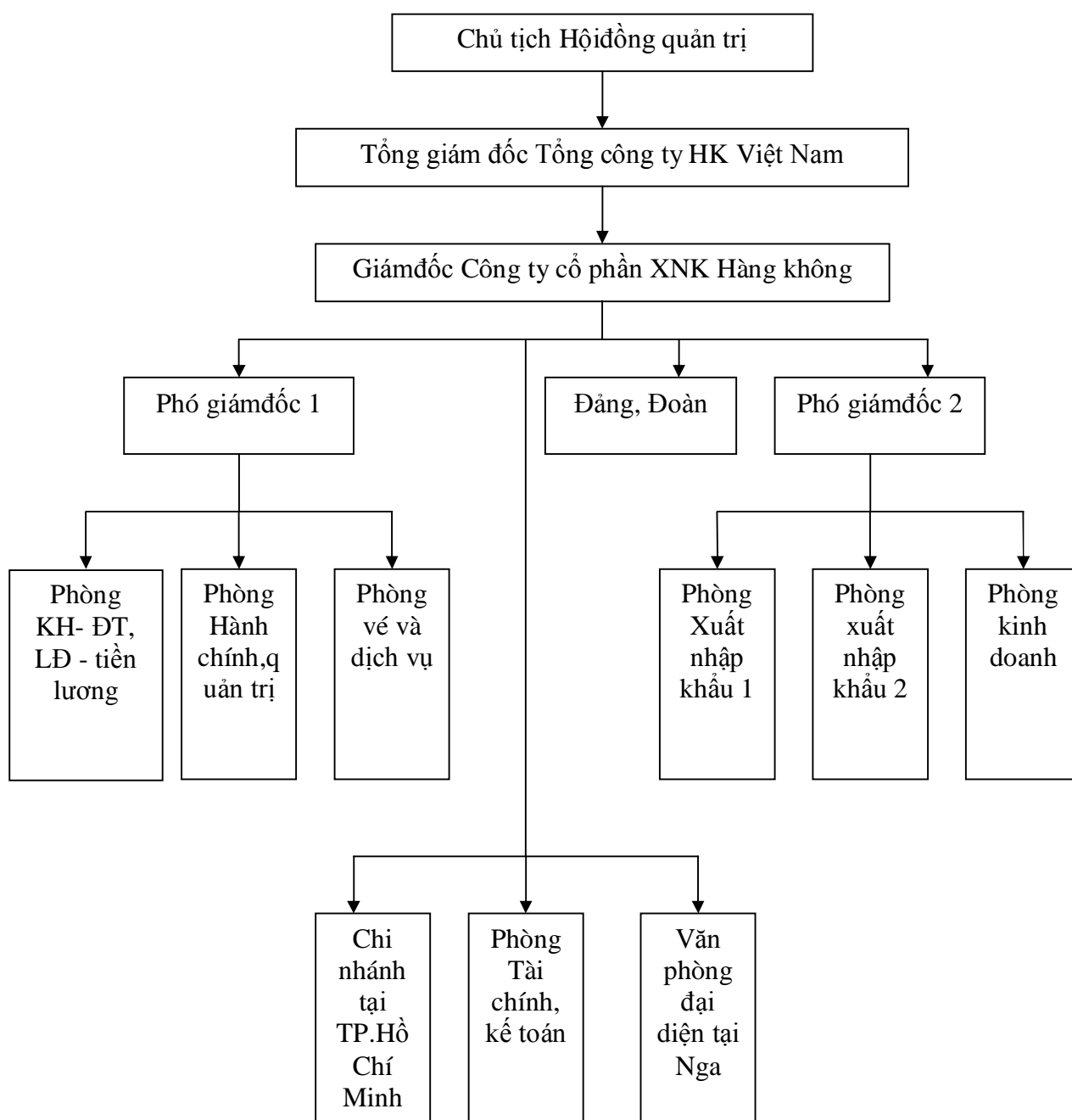
### ***1.1.2. Bộ máy tổ chức, quản lý***

#### ***1.1.2.1. Cơ cấu tổ chức***

Cơ cấu tổ chức của Công ty gồm 07 phòng, 01 chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh và 01 Văn phòng đại diện tại Nga.

Điều hành mọi hoạt động của Công ty là Giám đốc Công ty, giúp việc cho Giám đốc là hai Phó Giám đốc, các Trưởng phòng, Trưởng Chi nhánh và Chánh văn phòng đại diện.

Sơ đồ 1.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty



- *Giám đốc Công ty*

Giám đốc có các nhiệm vụ và quyền hạn sau:

- Tổ chức thực hiện và chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc Tổng Công ty Hàng không về các hoạt động kinh doanh của Công ty; Báo cáo công việc hàng tháng, hàng năm hoặc báo cáo đột xuất theo yêu cầu về mọi hoạt động, định hướng kinh doanh trong từng năm phù hợp với chiến lược, mục tiêu kinh doanh chung.

- Tổ chức điều hành, kiểm soát mọi hoạt động của Công ty, phân công nhiệm vụ cho các Phó giám đốc, Trưởng phòng, chi nhánh, văn phòng và cán bộ của công ty.

- *Phó giám đốc*: có các chức trách và quyền hạn sau

- Trợ giúp giám đốc trong công tác chỉ đạo, điều hành một số công việc của Công ty theo sự phân công của giám đốc và chịu trách nhiệm trước giám đốc về các nhiệm vụ được phân công.

- Ký thay giám đốc trên các văn bản, chứng từ theo sự phân công, uỷ quyền. Thay mặt Giám đốc điều hành Công ty khi Giám đốc đi vắng và chịu trách nhiệm thực hiện việc báo cáo lại giám đốc về các công việc đã giải quyết.

- *Đảng, Đoàn*

Lãnh đạo các đảng viên, đoàn viên, người lao động và tuyên truyền, vận động các thành viên ban giám đốc nghiêm chỉnh chấp hành đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước ở Công ty; bảo vệ lợi ích hợp pháp của người lao động, ban giám đốc và thực hiện nghĩa vụ đối với Nhà nước.

- *Phòng kế hoạch - đầu tư, lao động- tiền lương*

- Lập kế hoạch kinh doanh xuất nhập khẩu hàng năm, hàng quý, hàng tháng. Căn cứ vào kế hoạch đầu tư trang thiết bị, các loại hình nguồn vốn của Tổng Công ty Hàng không Việt Nam, lập kế hoạch kinh doanh xuất nhập khẩu sẽ được thông qua tại đại hội đồng cổ đông, triển khai các dự án có nội dung cụ thể.

- Quản lý lao động, tiền lương của công ty.

- *Phòng tài chính- kế toán*

Phòng này vừa đảm nhận chức năng chuyên môn, vừa đảm bảo kinh doanh xuất nhập khẩu đúng pháp luật và có hiệu quả.

- Xây dựng hệ thống kế toán doanh nghiệp phù hợp, kinh doanh trong cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước.

- Định kỳ theo qui định, lập bảng báo cáo phân tích báo cáo tài chính của Công ty.

- *Phòng xuất nhập khẩu 1 (Phòng nghiệp vụ 1)*

Phòng nghiệp vụ 1 có nhiệm vụ thực hiện công tác đấu thầu cung cấp hàng hóa là các mặt hàng chuyên dụng ngành Hàng không cho khách hàng là các đơn vị trong ngành.

Phòng thực hiện nghiệp vụ nhập khẩu trang thiết bị mặt đất, sân bay, nhà ga, thiết bị phục vụ khai thác vận chuyển tại sân đậu, sân khai thác thuộc khu vực sân bay; thiết bị đồng bộ cho ngành quản lý bay; trang thiết bị mặt đất, phục vụ trạm xưởng kỹ thuật, khu chế biến.

- *Phòng xuất nhập khẩu 2 (Phòng nghiệp vụ 2)*

Phòng này thực hiện công tác nhập khẩu toàn bộ các mặt hàng liên quan đến máy bay, đại tu, sửa chữa máy bay động cơ; thiết bị phụ tùng máy bay, động cơ... cho trạm sửa chữa, bảo dưỡng máy bay động cơ.

Hai phòng nghiệp vụ 1 và 2 chịu trách nhiệm trước giám đốc Công ty về công tác tiếp thị, nắm thông tin về bạn hàng, quan hệ khách hàng, kết luận đầy đủ năng lực của đối tác khi tiến hành tham gia dự thầu. Đồng thời đảm nhận công tác lập hồ sơ dự thầu và ký kết hợp đồng nếu trúng thầu, thực hiện việc tiếp nhận, vận chuyển và giao nhận hàng hóa.

- *Phòng kinh doanh*

Phòng nghiệp vụ 2 phụ trách công tác đấu thầu cung cấp hàng hóa thuộc các ngành khác không phải mặt chuyên dụng ngành Hàng không như các máy móc, thiết bị, vật tư phụ tùng các ngành dầu khí, điện lực, các ngành công nghiệp, dân dụng...

Đồng thời, phòng kinh doanh cũng chủ động lập kế hoạch và triển khai hoạt động xuất nhập khẩu và kinh doanh xuất nhập khẩu. Lập chương trình kế hoạch và thường xuyên xác lập quan hệ với các đơn vị nhập khẩu ủy thác, đặc biệt giải



quyết những tồn tại, vướng mắc của các hợp đồng nhập khẩu, bảo hành bảo hiểm, chịu trách nhiệm thực hiện các cam kết của hợp đồng đã ký kết.

- *Phòng hành chính- quản trị*

- Quản lý tòa nhà văn phòng của công ty và các hợp đồng cho thuê văn phòng.

- Mua sắm trang thiết bị văn phòng, phương tiện vận chuyển... phục vụ hoạt động kinh doanh của công ty. Thực hiện nhiệm vụ bảo vệ, văn thư lưu trữ, lái xe và quản trị thực hiện công tác vệ sinh, điện nước cho công ty.

- *Phòng vé và dịch vụ* : đảm nhận vai trò làm đại lý bán vé máy bay và cung cấp các dịch vụ cho ViệtNam Airlines

- *Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh*

Đây là một bộ phận của Công ty đóng vai trò đại diện cho giám đốc Công ty thực hiện toàn bộ nhiệm vụ, quyền hạn và mối quan hệ, hoạt động được giao; quản lý hành chính nhân sự, lãnh thổ của Cụm sân bay Tân Sơn Nhất và ban hành chính tại thành phố Hồ Chí Minh.

- *Văn phòng đại diện tại Nga*

Văn phòng này phụ trách toàn bộ thị trường Nga và Ukraina và phối hợp thực hiện các nghiệp vụ của Công ty.

***Mối quan hệ giữa các bộ phận:*** Mỗi phòng trong Công ty đảm nhiệm vai trò tổ chức thực hiện và kiểm soát mọi hoạt động chuyên môn, đồng thời chịu trách nhiệm trước giám đốc về các nhiệm vụ của phòng. Tuy nhiên, giữa các phòng đều có mối liên hệ mật thiết trong các giai đoạn của quá trình hoạt động kinh doanh. Trong từng năm, công ty có những chiến lược, mục tiêu kinh doanh cụ thể. Dưới sự thống nhất và chỉ đạo của Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị có trách nhiệm hướng dẫn, phân công trực tiếp cho giám đốc điều hành chung các công tác. Sau đó, Giám đốc phân công công việc cụ thể cho từng phòng, chi nhánh và văn phòng. Kết quả công việc của phòng này là căn cứ, cơ sở để tiếp tục công việc của phòng khác. Các phòng có sự phối hợp liên tục, nhịp nhàng đảm bảo cho

quá trình hoạt động diễn ra suôn sẻ, thực hiện tốt các nhiệm vụ mà cấp lãnh đạo đã giao cho.

### 1.1.2.2. Cơ cấu nhân sự

Đến nay, Công ty đã có một đội ngũ cán bộ - công nhân viên là 108 người, trong đó có trên 66% có trình độ trên đại học và đại học. Lực lượng lao động có trình độ chiếm một tỉ lệ khá cao. Số lượng thạc sĩ và tiến sĩ là 8 người.

**Bảng 1.1: Cơ cấu nhân sự công ty**

Chỉ tiêu	Số người
Trên đại học	8
Đại học	64
Cao đẳng	15
Trung cấp	11
Nhân viên kỹ thuật	10

(Nguồn: Phòng tổ chức – nhân sự)

Trong đó, tỉ lệ nữ/nam là 47/61 người và số Đảng viên trong công ty hiện nay là 25 đảng viên, còn lại đều là những đoàn viên và tất cả đều tham gia vào công đoàn công ty.

Công ty luôn quan tâm đến đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, công nhân viên trong công ty, thu nhập của người lao động luôn được đảm bảo. Nói chung thu nhập của người lao động có tăng sau các năm.

### 1.1.3. Ngành nghề kinh doanh

- Kinh doanh xuất nhập khẩu máy bay, động cơ và phụ tùng máy bay, phương tiện, thiết bị, vật tư, phụ tùng cho ngành Hàng không và vật liệu dân dụng khác.
- Kinh doanh dịch vụ nhận gửi hàng hóa, đại lý bán vé, giữ chỗ hàng không trong nước và quốc tế.
- Kinh doanh dịch vụ cho thuê văn phòng và kho bãi.
- Kinh doanh xuất nhập khẩu các trang thiết bị, máy móc, vật tư y tế, trang thiết bị trường học, đo lường, sinh học và môi trường; kinh doanh vật tư, trang

thiết bị văn phòng, các sản phẩm cơ điện, điện tử, điện máy và thiết bị tin học, thiết bị mạng máy tính.

- Kinh doanh xuất nhập khẩu các thiết bị, phương tiện vật tư các ngành công nghiệp, nông nghiệp, giao thông vận tải và xây dựng, dầu khí, than, xi măng, hóa chất (trừ các loại khoáng sản Nhà nước cấm), bưu chính viễn thông, thể thao và các ngành công nghiệp giải trí khác...

- Dịch vụ ủy thác xuất nhập khẩu, khai thuế hải quan.
- Xây lắp các công trình điện đến 35KV.

#### ***1.1.4. Tình hình đầu tư phát triển của Công ty cổ phần XNK Hàng Không AIRIMEX.***

##### ***1.1.4.1. Hoạt động huy động vốn đầu tư phát triển***

Trong những ngày đầu thành lập và đi vào hoạt động, nguồn vốn của Công ty được tạo lập trên cơ sở nguồn vốn mà Tổng Công ty HK giao cho hàng năm. Vốn điều lệ: 11,567,734,000 đồng, trong đó vốn bằng tiền là 9 tỷ đồng, số còn lại là vốn bằng hiện vật.

Từ năm 1994 đến năm 2003, Công ty là một đơn vị hạch toán độc lập, cơ cấu vốn của Công ty trong giai đoạn này luôn giữ tỷ lệ vốn lưu động cho kinh doanh là 9 tỷ/năm, còn lại là vốn cố định. Con số này không nói lên nhu cầu về vốn lưu động của Công ty. Thực chất công ty vẫn luôn muốn tăng nguồn vốn lưu động của mình, nhưng vẫn ưu tiên vốn cố định cho việc đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng. Song nhìn chung, vốn cố định đều tăng dần qua các năm nhờ tích lũy từ doanh thu bán hàng ngày càng cao.

Kể từ ngày 17/5/2006, Công ty chuyển đổi từ Công ty Nhà nước sang Công ty cổ phần Nhà nước chiếm giữ 51% vốn. Với số vốn điều lệ là 20 tỷ đồng, tương ứng với 2 triệu cổ phiếu thì Nhà nước đã nắm giữ 10.2 triệu cổ phiếu, số còn lại gồm các cổ phiếu ưu đãi dành cho các cổ đông là cán bộ-công nhân viên của Công ty chiếm giữ 137.400 cổ phiếu và 842.600 cổ phiếu thường được đấu giá lần đầu qua Công ty chứng khoán Bảo Việt. Tổng tài sản cố định là khoảng 12,647 tỷ

đồng, còn lại là vốn lưu động. Và tỷ lệ vốn cố định/ vốn lưu động biến động qua các năm do giá trị khấu hao tài sản cố định và đầu tư mới các thiết bị văn phòng.

Quá trình hoạt động trong cơ chế thị trường đã giúp công ty trưởng thành và ngày càng vững vàng hơn trên thương trường, uy tín của công ty đối với các khách hàng trong nước và bạn hàng nước ngoài ngày càng nâng cao. Chính nhờ kết quả kinh doanh ngày càng cao mà nguồn vốn kinh doanh của công ty không ngừng được bổ sung qua các năm.

#### **1.1.4.2. Hoạt động đầu tư phát triển**

AIRIMEX là công ty kinh doanh xuất nhập khẩu hàng hoá, do đó mà hoạt động đầu tư phát triển trong công ty chủ yếu tập trung vào đầu tư xây dựng cơ bản và đầu tư vào các tài sản vô hình khác như thương hiệu, quảng cáo và đầu tư vào quyền sử dụng đất. Các hoạt động đầu tư phát triển nguồn nhân lực, đầu tư cho nghiên cứu và triển khai các hoạt động khoa học-công nghệ, đầu tư ra ngoài công ty gần như là không có. Bên cạnh đó, hoạt động xuất nhập khẩu được tiến hành chủ yếu theo các hợp đồng đã được ký kết và hợp đồng ủy thác, tức là công ty mua hàng hóa về và chuyển hàng ngay, nên công ty không có hoạt động đầu tư cho mua sắm hàng tồn trữ.

**Bảng 1.2: Tình hình sử dụng vốn đầu tư phát triển**

*Đơn vị: triệu đồng*

Chỉ tiêu	2005	2006	2007
Đầu tư xây dựng cơ bản	350,264	372,146	320,105
Đầu tư vào thương hiệu, quảng cáo	85,000	88,000	104,000
Đầu tư vào quyền sử dụng đất	309,000	309,000	309,000

*(Nguồn: Phòng kế hoạch - đầu tư)*

- *Đầu tư xây dựng cơ bản*

Đầu tư xây dựng cơ bản bao gồm đầu tư xây lắp và mua sắm thiết bị. Công ty đã xây dựng mới trụ sở làm việc vào năm 2002 với tổng vốn đầu tư trên 12 tỷ đồng. Trong công tác này, ngoài việc xây dựng tòa nhà văn phòng làm việc, công ty tiến hành lắp đặt hệ thống thang máy, trang bị máy nỏ, các thiết bị máy điều

hòa, mạng máy tính, thông tin liên lạc và đầu tư mua sắm mới các thiết bị máy in, máy tính và các đồ dùng, dụng cụ văn phòng... cho công tác kinh doanh sau này. Vì tính chất đặc thù trong hoạt động của công ty nên hàng năm, số tiền đầu tư xây dựng cơ bản không lớn so với tổng vốn đầu tư kinh doanh hàng năm của công ty, chủ yếu chỉ để mua bổ sung thêm các thiết bị văn phòng phục vụ hoạt động kinh doanh trong từng năm.

- *Đầu tư phát triển tài sản vô hình khác.*

- *Đầu tư cho thương hiệu và quảng cáo:* chiếm một tỉ lệ nhỏ trong tổng vốn lưu động hàng năm của công ty. Bởi công ty đã hoạt động lâu năm và có uy tín trong lĩnh vực xuất nhập khẩu, đặc biệt là công ty gần như giữ vị trí độc quyền trong việc mua bán các thiết bị công nghệ cao và các thiết bị, máy móc, phụ tùng chuyên dụng ngành hàng không, do đó mà công ty đã khẳng định được thương hiệu và tên tuổi của mình trên thị trường hàng hoá xuất nhập khẩu trong nước và quốc tế. Chính vì thế, đầu tư cho thương hiệu không mất nhiều chi phí. Để đảm bảo và củng cố hơn nữa thương hiệu của mình, hàng năm công ty dành ra một khoản đầu tư khoảng 100 triệu đồng để quảng cáo trên một số tạp chí lớn và các tạp chí trên mỗi chuyến bay của VietNam Airlines. Trong năm 2007, khi thị trường xuất hiện thêm một số những đối thủ mới cạnh tranh cùng lĩnh vực cung cấp dịch vụ ngành hàng không, AIRIMEX đã thực hiện mở rộng phạm vi tiếp thị hình ảnh công ty, khẳng định thương hiệu của mình, do đó chi phí đầu tư cho phát triển thương hiệu công ty tăng lên.

- *Đầu tư vào quyền sử dụng đất:* Do thực tế đất của Tổng công ty HK thuộc sở hữu công của nhà nước, nên công ty hoạt động trên phần đất mà Tổng công ty phân cho, nhưng hàng năm vẫn phải nộp tiền thuê đất cho Nhà nước theo mức giá thuê đất hiện hành, ước tính trung bình khoảng 309 triệu đồng/năm.

### **1.1.5. Hoạt động kinh doanh**

#### **1.1.5.1. Nghiệp vụ kinh doanh**

Kinh doanh xuất nhập khẩu là nghiệp vụ chính của công ty. Hoạt động kinh doanh của công ty có hai phương thức chính là bán hàng xuất nhập khẩu và nhập khẩu ủy thác.

➤ *Hoạt động bán hàng xuất nhập khẩu*

Theo nghiệp vụ kinh doanh hàng hóa, có nhiều hình thức bán hàng khác nhau mà công ty đã sử dụng để bán hàng của mình. Theo tình hình cụ thể của công ty, phương thức chủ yếu được lựa chọn là bán hàng theo hợp đồng đặt trước, xuất khẩu và một phương thức mới được triển khai từ đầu năm 2007 là hoạt động kinh doanh bán lẻ.

- *Bán hàng theo hợp đồng đặt trước*

Bán hàng theo hợp đồng đặt trước được chia làm hai hình thức chính là bán hàng theo khách hàng trọng điểm và bán hàng có sự phục vụ đầy đủ.

- *Bán hàng theo khách hàng trọng điểm:* Nhóm khách hàng này chỉ gồm 15%-20% trong tổng số khách hàng nhưng họ lại đảm nhận 80%-85% doanh số bán của công ty. Cụ thể nhóm khách hàng này là các Cụm cảng HK miền Bắc, Trung, Nam và Tổng công ty HK Việt Nam.

- *Bán hàng có sự phục vụ đầy đủ:* Hình thức này được công ty lựa chọn để tương thích với việc cung cấp hàng hóa hoàn chỉnh ở mức cao nhất để đáp ứng một cách tốt nhất và đồng bộ các nhu cầu toàn diện của khách hàng. Qua đó, công ty cung cấp đầy đủ các dịch vụ bổ sung trước, trong và sau khi bán hàng.

Song để tạo nguồn cung cấp hàng hóa cho hoạt động kinh doanh bán hàng, công ty đã tiến hành mua hàng từ nhiều nhà cung cấp và theo các hình thức khác nhau: Mua theo hợp đồng và đơn hàng ký trước, nhận làm đại lý bán hàng cho các hãng sản xuất nước ngoài và nhập khẩu hàng hóa.

- *Xuất khẩu: chủ yếu là bao bì các loại.*

Công ty đặt hàng mẫu bao bì của các công ty, xí nghiệp sản xuất trong nước theo đúng quy cách, chất lượng, mẫu mã... theo yêu cầu của khách hàng, mua hàng sau đó bán lại.

- *Hoạt động bán lẻ của công ty*

Hình thức này xuất phát từ quá trình nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng và tình hình cung ứng hàng hóa trên thị trường về các mặt số lượng, chất lượng, giá cả và các điều kiện về mua bán, công ty nhận thấy thị trường về mặt hàng mũi khoan, tay khoan khoáng sản là một thị trường đầy tiềm năng, từ đó công ty đã mua về và giới thiệu, đặt quan hệ mua - bán với các đơn vị liên quan đến ngành địa chất.

Thực tế đây là hoạt động kinh doanh mới của công ty, bắt đầu tiến hành từ tháng 4/2007 nhưng đã thu được những thành công nhất định. Doanh thu từ việc bán các mũi khoan theo hình thức này tính đến cuối năm 2007 đạt trên 4,5 tỷ đồng.

➤ *Nhập khẩu ủy thác*

Đây cũng là một hoạt động đem lại doanh thu lớn cho công ty. Theo yêu cầu của khách hàng, công ty tìm nguồn hàng, tiến hành kiểm tra chất lượng, mẫu mã, đặc tính kỹ thuật của sản phẩm... sau đó tiến hành đàm phán kí kết hợp đồng với nhà cung cấp cho bên ủy thác. Thông qua việc nhận ủy thác nhập khẩu hàng hóa cho các đơn vị sản xuất kinh doanh trong nước, công ty đã thu được một khoản phí ủy thác trên 5 tỷ đồng/năm.

Có một thuận lợi trong hoạt động này là công ty thường nhập khẩu ủy thác lớn, do đó mà đối tác cũng chuyển một phần tiền theo giá trị các hợp đồng về để công ty thực hiện và nhà cung cấp cho phép công ty thanh toán chậm trong vòng 1- 3 tháng. Nhờ đó mà công ty tận dụng được nguồn vốn chưa đến hạn thanh toán, thu hồi và quay vòng vốn nhanh, từ đó mà tăng hiệu quả của việc sử dụng vốn kinh doanh.

Ngoài các hình thức kinh doanh trên, công ty cũng thu được doanh thu từ hoa hồng bán vé, dịch vụ vận chuyển, và dịch vụ cho thuê văn phòng và từ các hình thức kinh doanh khác.

**1.1.5.2. Kết quả kinh doanh**

**Bảng 1.3: Kết quả kinh doanh(2003-2007)**

Đơn vị: triệu đồng

TT	Chi tiêu	2003	2004	2005	2006	2007
A	Doanh thu	54.884,288	57.282,924	61.972,586	65.344,824	84.948,271
1	Thu từ hoạt động kinh doanh	54.264,288	56.572,924	61.432,586	63.809,202	82.951,963
-	Phí ủy thác	5.664,088	5.876,000	5.934,662	5.033,078	6.543,001
-	Bán hàng xuất nhập khẩu	45.200,100	47.639,800	52.340,000	57.454,828	74.691,276
-	Hoa hồng bán vé	555,000	580,000	600,000	750,863	976,122
-	Dịch vụ vận chuyển	568,100	360,000	388,000	570,433	741,563
-	Cho thuê văn phòng	2.277,000	2.117,124	2.169,924	1.454,952	1.891,438
2	Thu từ hoạt động khác	620,000	710,000	540,000	80,670	104,871
B	Chi phí	54.354,214	56.477,155	60.099,276	62.733,186	81.553,142
1	Chi phí hoạt động kinh doanh	50.604,014	55.841,155	59.236,276	59.593,420	77.471,446
-	Chi cho nhân công	4.324,014	4.526,232	4.786,408	3.618,732	4.704,352
-	BHYT, BHXH, KPCĐ	184,477	182,997	185,599	229,651	298,546
-	Chi phí vật tư vốn hàng	44.985,223	46.098,652	49.455,760	54.950,745	70.435,969
-	Khấu hao TSCĐ	1.621,140	1.750,594	1.228,040	794,292	1.032,580
2	Chi phí dịch vụ ngoài	2.550,360	2.232,630	2.414,120	1.516,836	1.971,887
3	Chi phí khác bằng tiền	938,800	1.023,050	1.166,350	977,293	1.270,481
4	Chi phí hoạt động khác	750,200	663,000	863,000	22,707	29,519
C	Lợi nhuận trước thuế	530,074	805,769	1.873,310	2.611,638	3.395,129
D	Các khoản thuế	255,380	225,615	244,527	731,259	950,636
E	Lợi nhuận ròng	274,694	580,154	1.628,783	2.611,638	3.395,129

(Nguồn: Phòng kế toán-tài chính)

Nhìn vào bảng kết quả kinh doanh, phần lớn doanh thu hoạt động kinh doanh là từ bán hàng xuất nhập khẩu, trong đó phải kể đến đấu thầu cung cấp thiết bị



nhập khẩu. Doanh thu liên tục tăng sau các năm, và chỉ sau 5 năm từ 2003 đến 2007, doanh thu từ bán hàng xuất nhập khẩu đã tăng 1,65 lần.

## **1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tham gia dự thầu của công ty.**

### **1.2.1. Đặc trưng của hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa trong ngành Hàng không.**

Hàng không dân dụng là ngành kinh tế - kỹ thuật hiện đại, mũi nhọn của đất nước, đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực vận tải. Trước đây, Công ty là đơn vị trực thuộc Tổng cục HK dân dụng Việt Nam và sau là Tổng Công ty HK Việt Nam. Do đó mà Công ty là đơn vị được Tổng công ty chỉ định nhập khẩu máy móc, vật tư, thiết bị... phục vụ cho hoạt động của ngành, căn cứ vào nhu cầu sử dụng của các đơn vị khác trong ngành. Tuy nhiên, các đơn vị này cũng là những doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, họ luôn mong muốn có thể lựa chọn được người cung ứng hàng hóa, cung cấp dịch vụ có chất lượng tốt nhất với mức giá rẻ nhất. Đồng thời, cũng là để bắt kịp với xu hướng phát triển của hàng không thế giới, Tổng cục HK Việt Nam đã yêu cầu Công ty AIRIMEX phải tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa nhằm tăng tính cạnh tranh của ngành.

Hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa trong ngành Hàng không cũng có những đặc trưng riêng:

- Thứ nhất, hàng hóa cung cấp có tính chuyên dụng cao.

Cơ sở vật chất kỹ thuật cho ngành Hàng không gồm các cảng hàng không, máy bay, các trang thiết bị xếp dỡ... đều rất đa dạng và phong phú. Chính vì thế, các loại hàng hóa cung cấp cho ngành hàng không dù bằng phương thức nhập khẩu ủy thác hay thông qua đấu thầu thì phần lớn (80%) là các máy móc, phụ tùng, vật tư, trang thiết bị... chuyên dụng của ngành, chỉ có số ít là các dụng cụ phục vụ hành khách trên máy bay và trong sân ga.

Vì thế, mặt hàng chuyên dụng trong hoạt động đấu thầu cung cấp là những mặt hàng có giá trị lớn, tiêu chuẩn hóa cao và độ tin cậy rất lớn, đặc biệt là nó đòi hỏi tính đồng bộ cao. Các công tác trên sân ga, trong hệ thống thông tin quản lý,

điều hành bay phải có sự phù hợp, thống nhất với nhau, đảm bảo quá trình vận tải hành khách và vận chuyển hàng hóa đạt tốc độ cao, mức độ khai thác lớn và thời gian ngắn, an toàn hơn so với các phương tiện vận tải khác.

*- Thứ hai, số lượng chủng loại mặt hàng đấu thầu cung cấp không lớn.*

Hàng hóa cung cấp là các trang thiết bị mặt đất, sân bay, nhà ga, thiết bị phục vụ khai thác vận chuyển tại sân đậu, sân khai thác thuộc khu vực sân bay; thiết bị đồng bộ cho ngành quản lý bay; trang thiết bị mặt đất, phục vụ trạm xưởng kỹ thuật, khu chế biến và toàn bộ các mặt hàng liên quan đến máy bay, đại tu, sửa chữa máy bay động cơ; thiết bị phụ tùng máy bay, động cơ... cho trạm sửa chữa, bảo dưỡng máy bay động cơ. Nói cách khác, đó chính là những hàng hóa đáp ứng nhu cầu đảm bảo cơ sở vật chất kỹ thuật ngành Hàng không. Chúng luôn có quy chuẩn sẵn, các tính năng, thông số kỹ thuật chung để đạt tính đồng bộ và thích ứng với các yêu cầu kỹ thuật hàng không thế giới, do đó mà chúng không được sản xuất đại trà. Mỗi lô sản xuất có số lượng ít, một số loại phải có kế hoạch đặt hàng trước mới sản xuất.

*- Thứ ba, số lượng các nhà thầu tham gia đấu thầu không nhiều.*

Do tính chuyên môn hóa của sản phẩm cao nên số lượng các hãng sản xuất, cung ứng thiết bị cũng không phải là nhiều. Hơn thế nữa, các hàng hóa này cũng có tính chuyên dụng và giá trị lớn nên không phải doanh nghiệp nào cũng có đủ khả năng tài chính và sự am hiểu về thị trường cung ứng hàng hóa lẫn trình độ kỹ thuật để tham gia đấu thầu.

*- Thứ tư, tính cạnh tranh trong đấu thầu cung cấp hàng hóa trong ngành hàng không rất gay gắt.*

Chính vì số lượng các nhà thầu tham gia đấu thầu các gói thầu cung cấp hàng hóa trong ngành hàng không không nhiều nên các nhà thầu có đủ điều kiện tham gia đều là những tổ chức, đơn vị có tầm cỡ và uy tín lớn, năng lực tài chính cho đến năng lực nhân sự và kinh nghiệm rất cao. Do đó mà tính cạnh tranh trong cuộc đấu thầu trở nên rất gay gắt.

## 1.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tham dự thầu của công ty.

### 1.2.2.1. Năng lực tham gia dự thầu của công ty

#### a. Năng lực tài chính

Quá trình hoạt động trong cơ chế thị trường đã giúp công ty trưởng thành và ngày càng vững vàng hơn trên thương trường, uy tín của công ty đối với các khách hàng trong nước và bạn hàng nước ngoài ngày càng nâng cao. Chính nhờ kết quả kinh doanh ngày càng cao mà nguồn vốn của công ty không ngừng được bổ sung qua các năm.

- **Cơ cấu vốn kinh doanh**

**Bảng 1.4: Cơ cấu vốn kinh doanh của công ty (2003-2007)**

Đơn vị: triệu đồng

Chỉ tiêu	2003	2004	2005	2006	2007
Tổng vốn kinh doanh	17.581,332	18.187,153	19.234,242	20.000,000	20.731,259
- Vốn cố định	12.500,000	12.880,000	11.958,000	12.647,000	12.577,000
- Vốn lưu động	5.081,332	5.307,153	7.276,242	7.353,000	8.154,259

(Nguồn: Phòng tài chính - kế toán)

Là một công ty hoạt động trong lĩnh vực thương mại, AIRIMEX có số vốn lưu động khá nhỏ so với nhiều công ty khác. Điều này cũng hoàn toàn có thể do đặc trưng của kinh doanh thương mại, đặc biệt là cung cấp hàng hoá thì số vốn quay vòng nhanh, các hợp đồng thực hiện ngắn so với hoạt động xây lắp, do đó mà công ty vẫn có thể hoạt động tốt trong các năm vừa qua. Song con số vốn lưu động đã liên tục tăng sau các năm, tuy tăng không nhiều nhưng cũng cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty đã có sự tăng trưởng trong doanh thu và lợi nhuận.

Bảng trên cho thấy tổng vốn cho kinh doanh sau các năm đều tăng lên so với năm trước. Trong hai năm 2003 và 2004, con số vốn lưu động mới chỉ trên 5 tỷ đồng cho thấy nguồn vốn của công ty vẫn dành để ưu tiên cho quá trình xây dựng cơ sở hạ tầng. Đến năm 2005, tỉ lệ vốn lưu động tăng vọt lên trên 7 tỷ cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty đã có được sự quan tâm đáng kể và có

bước chuyển biến lớn. Từ năm 2006, công ty chính thức trở thành công ty cổ phần với vốn điều lệ 20 tỷ đồng. Theo tiến trình cổ phần hóa, công ty đã được Nhà nước miễn thuế phải nộp trong hai năm 2006 và 2007, phần thuế này đã được công ty giữ lại và là nguồn bổ sung vào tổng vốn sản xuất kinh doanh cho các năm sau.

- **Các chỉ tiêu tài chính**

**Bảng 1.5: Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu (2003-2007)**

*Đơn vị: triệu đồng*

TT	Các chỉ tiêu	2003	2004	2005	2006	2007
1	Tổng tài sản	93.689,383	96.295,923	96.509,911	103.811,893	126.088,499
2	Tổng nợ phải trả	72.616,235	73.741,094	73.859,195	83.631,034	85.357,240
3	Vốn lưu động	79.789,281	84.179,483	86.837,821	93.028,922	97.229,827
4	Doanh thu	54.884,288	57.282,924	61.972,586	65.344,824	84.948,271
5	Lợi nhuận trước thuế	530,074	805,769	1.873,310	2.611,638	3.395,129
6	Lợi nhuận sau thuế	274,694	580,154	1.628,783	2.611,638	3.395,129

*(Nguồn: Phòng tài chính - kế toán)*

Qua bảng số liệu ở trên, có thể thấy các chỉ tiêu tài chính chủ yếu của công ty có sự tăng trưởng tương đối đều đặn và bền vững. Đặc biệt là sự tăng nhanh của lợi nhuận năm 2005, gấp hơn 2,5 lần so với 2004. Hai năm sau, lợi nhuận luôn ở mức năm sau cao gấp 1,3–1,6 lần năm trước. Điều đó cho thấy các hoạt động đầu tư, kinh doanh của AIRIMEX đã đạt được hiệu quả nhất định.

**b. Năng lực kỹ thuật, kinh nghiệm**

Trong suốt những năm qua, để đáp ứng nhu cầu cần thiết cho hoạt động kinh doanh nói chung và cho công tác đấu thầu, công ty luôn chú trọng và thường xuyên đổi mới phương tiện, máy móc, trang thiết bị. Hiện tại văn phòng chính của công ty là toà nhà AIRIMEX 7 tầng với diện tích mặt bằng là 2000m<sup>2</sup> được trang

bị hiện đại phục vụ cho công tác kinh doanh của công ty, ngoài ra còn có hệ thống kho tàng và thiết bị vận tải xếp dỡ.

Kết quả là trong suốt hơn 15 năm liên tục làm công tác xuất nhập khẩu hàng hóa, Công ty xuất nhập khẩu HK đã cùng phối hợp với các bạn hàng hoàn thành khối lượng công việc rất lớn, hàng năm kim ngạch nhập khẩu trên 30 triệu USD, các trang thiết bị nhập về để cung cấp cho khách hàng đều đạt chất lượng tốt, công nghệ tiên tiến và dịch vụ sau bán hàng chu đáo.

Trong công tác đấu thầu cung cấp hàng hoá phải kể đến việc cung cấp các thiết bị nhà ga, sân đỗ, thiết bị phục vụ công tác quản lý bay của các Sân bay Nội Bài, Đà Nẵng, Tân Sơn Nhất và các sân bay lẻ của Việt Nam. Đặc biệt, AIRIMEX đã thực hiện nhiệm vụ của Cục HK dân dụng Việt Nam, Chính phủ Việt Nam nhập khẩu đồng bộ trang thiết bị, máy móc và lắp đặt cho chương trình Thanh Long 2 – Công trình FIR Hồ Chí Minh.

Trong khoảng 5 năm trở lại đây, công ty AIRIMEX đã tiến hành kí kết và thực hiện hàng trăm hợp đồng với kim ngạch trên 100 triệu USD để nhập khẩu và đấu thầu cung cấp thiết bị phục vụ công tác của ngành và ngoài ngành.

### ***c. Năng lực về nhân sự***

Trải qua hơn 15 năm hoạt động, AIRIMEX đã xây dựng được đội ngũ nhân sự có trình độ, kinh nghiệm và thường xuyên trau dồi nghiệp vụ chuyên sâu. Vì vậy, các dự án mà AIRIMEX thực hiện có tính an toàn và hiệu quả cao, không những được khách hàng tin tưởng mà bạn hàng cũng đánh giá cao.

- ***Nhân viên thương mại- tài chính:***

Đội ngũ nhân viên thương mại – tài chính được đào tạo chính qui trong và ngoài nước thường xuyên được cập nhật các thông tin mới về các qui định pháp lý, chính sách thương mại, chính sách xuất nhập khẩu, các quy chế tài chính cũng như các thông tin về tình hình kinh tế chính trị thế giới và trong nước, vì vậy các nghiệp vụ kinh doanh đảm bảo được thực hiện đúng pháp luật, đúng cơ chế. Với kinh nghiệm của mình, AIRIMEX đảm bảo được những thao tác hạn chế tối đa rủi ro về mặt thương mại, giảm thiểu chi phí cung cấp cho khách hàng thiết bị với giá

thành cạnh tranh nhất. Hơn thế nữa, với một thời gian dài hoạt động trong lĩnh vực thiết bị Hàng không, AIRIMEX hoàn toàn có khả năng lựa chọn và hợp tác với những hãng sản xuất thiết bị mạnh nhất thế giới để cung cấp cho khách hàng trong nước.

- *Nhân viên kỹ thuật:*

Nhân viên kỹ thuật được tập trung tại tổ "Hỗ trợ kỹ thuật và dịch vụ sau bán hàng" thuộc quản lý chung của hai phòng nghiệp vụ 1 & 2 của công ty với tổng số là 10 người.

**Bảng 1.6: Cơ cấu nhân viên kỹ thuật**

Kỹ sư điện, điện tử	02 người
Kỹ sư tin học phần mềm	02 người
Kỹ sư phối ghép hệ thống	03 người
Kỹ sư cơ khí	03 người

(Nguồn: Phòng Lao động-tiền lương)

Các nhân viên kỹ thuật được đào tạo chính qui tại các trường Đại học trong nước như Đại học bách khoa Hà nội, Đại học Giao thông vận tải... có kiến thức cơ bản vững chắc cộng thêm thực tiễn thực hiện các công tác lắp đặt, bảo dưỡng, bảo trì thiết bị, vì vậy họ có tay nghề cao. Hơn nữa, đối với những loại thiết bị mà AIRIMEX đang phân phối, công ty đều cử kỹ thuật viên của mình sang các nhà máy của các hãng sản xuất để đào tạo.

#### 1.2.2.2. Một số nhân tố khác

##### a. *Môi trường pháp lý*

Đấu thầu được nhìn nhận là một hình thức có ý nghĩa tích cực để có thể lựa chọn được người cung cấp hàng hóa hoặc cung ứng dịch vụ thông qua cơ chế cạnh tranh giữa các nhà thầu về giá, chất lượng... Để duy trì và đảm bảo sự lành mạnh cho cơ chế cạnh tranh cũng như tạo môi trường cạnh tranh vận hành trong hoạt động đấu thầu, một hành lang pháp luật vững chắc luôn là yếu tố cần thiết cho các nhà thầu như công ty AIRIMEX.

Văn bản đầu tiên có tính chất quy định đấu thầu với máy móc thiết bị nhập khẩu bằng vốn ngân sách do Thủ tướng Chính phủ ban hành ngày 13/11/1992, là Quy định về quản lý nhập khẩu máy móc thiết bị bằng vốn ngân sách Nhà nước. Tiếp nữa là Quy chế đấu thầu đầu tiên của Việt Nam ban hành ngày 16/4/1994 với những nội dung đầy đủ, bao quát và cụ thể hơn so với những quy chế cũ. Tuy nhiên, Quy chế đấu thầu sau nhiều lần bổ sung và sửa đổi vẫn bộc lộ nhiều thiếu sót. Luật đấu thầu của Việt Nam đã được ban hành và có hiệu lực từ ngày 1/4/2006. Cho đến nay, Luật Đấu thầu là văn bản pháp lý cao nhất, đầy đủ cho hoạt động đấu thầu trong cả nước.

Cùng với các qui định về đấu thầu khác như Nghị định qui định, bổ sung, hướng dẫn thi hành Quy chế đấu thầu; các văn bản pháp luật khác có liên quan đến hoạt động của công ty như Luật doanh nghiệp, Luật đầu tư, Luật hàng không, Luật thuế, Luật cạnh tranh... Bên cạnh đó, Luật Thương mại cũng đã đưa ra những điều luật nhằm điều chỉnh hoạt động đấu thầu như là một hoạt động thương mại. Các văn bản nói trên đã trở thành hành lang pháp lý quan trọng đảm bảo cho hoạt động đấu thầu của công ty luôn tuân thủ pháp luật.

Quá trình hoàn thiện từng bước các văn bản pháp luật về đấu thầu đã có ý nghĩa rất quan trọng đối với các công ty, nó vừa tạo ra môi trường kinh doanh thuận lợi song cũng vừa là một thách thức lớn đòi hỏi công ty phải vượt qua và vươn lên khẳng định chỗ đứng cho mình trên thị trường đấu thầu thiết bị ở Việt Nam và quốc tế.

### ***b. Đối thủ cạnh tranh***

Trên thị trường của công ty đã xuất hiện nhiều đối thủ cạnh tranh, điển hình như Tổng Công ty đầu tư thương mại dầu khí PETECHIM thuộc tập đoàn dầu khí Việt Nam (công ty kinh doanh xuất nhập khẩu xăng dầu, dầu khí, đầu tư tài chính), Công ty XNK thiết bị toàn bộ và kỹ thuật - Bộ Thương Mại (TECNOIMPORT), Công ty cổ phần kỹ thuật công nghiệp (INTECHCO) và gần đây là Công ty thương mại XNK Hải Vân... Không chỉ có các đối thủ trong nước,

thực tế công ty còn vấp phải sự cạnh tranh từ các đối thủ nước ngoài và thực chất, công ty đã mất nhiều hợp đồng vào tay họ.

***c. Nguồn cung ứng hàng hóa, thiết bị nhập khẩu***

Với tư cách là một nhà thầu, AIRIMEX luôn lựa chọn những nhà cung cấp hàng đầu trên thế giới để đảm bảo chất lượng hàng hoá cung cấp cho khách hàng, đồng thời cũng nhằm gây dựng và giữ uy tín trên thương trường. Hiện nay, AIRIMEX đang làm nhà phân phối cho nhiều hãng sản xuất nổi tiếng như TERMA/CRIMP A/S về thiết bị thông báo tự động ATIS/VOLMET, QUALIMETRICS INC về thiết bị quan trắc khí tượng; PERKIN ELMER về thiết bị máy soi; CEIA, SEA GMBH về thiết bị an ninh; KOGEL KAMAG, TLD... về thiết bị sân đỗ máy bay; SAAB-Arotech Telub về thiết bị quản lý bay; NICE SYSTEM Ltd về thiết bị ghi âm, ghi hình cho quản lý bay, thiết bị bay hiệu chuẩn RADIOLA (New Zealand)... và rất nhiều các hãng nổi tiếng khác.

Không chỉ có những nhà cung cấp hàng đầu trong lĩnh vực chuyên dụng ngành hàng không, AIRIMEX còn có những bạn hàng cung cấp các thiết bị, máy móc ngoài ngành. Hiện tại, AIRIMEX đã được hãng SIEMENS tin tưởng và uỷ quyền phân phối mảng thiết bị bảo vệ, máy cắt cung cấp cho các nhà máy điện. Ngoài ra, do đã thắng thầu các dự án trước đây và cung cấp một khối lượng lớn về ắc quy cho các nhà máy điện mà AIRIMEX vừa qua đã được hãng EXIDE (Pháp) và GASTON (Anh) uỷ quyền làm đại lý tại Việt Nam.

Bên cạnh đó, công ty AIRIMEX đã thiết lập được mối quan hệ hợp tác kinh doanh với một hệ thống bạn hàng rộng khắp trên thế giới bao gồm những bạn hàng lớn ở Châu Âu, Châu Mỹ, Singapore, Hồng Kông, Australia.... Đây là những hãng lớn, có uy tín trong thị trường ngành Hàng không nên có khả năng đáp ứng được hầu hết các nhu cầu của các đơn vị trong ngành, mặt khác AIRIMEX lại có uy tín đối với các bạn hàng này, điều này là một thuận lợi lớn cho công ty khi tìm chọn một đối tác nước ngoài đáp ứng hiệu quả nhất đối với nhu cầu của khách hàng trong nước.

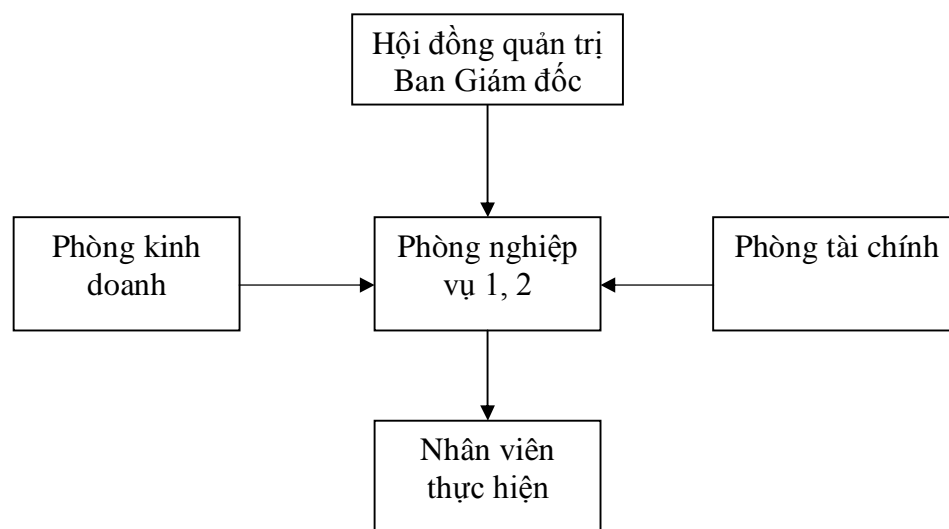


### 1.3. Thực trạng công tác dự thầu cung cấp hàng hoá tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX.

#### 1.3.1. Tình hình tham dự thầu của công ty AIRIMEX.

##### 1.3.1.1. Sự phối hợp giữa các bộ phận trong thực hiện công tác tham dự thầu.

Sơ đồ 1.2: Sơ đồ tổ chức phối hợp giữa các bộ phận trong công tác đấu thầu



- *Phòng nghiệp vụ 1 & 2*

Hoạt động đấu thầu do phòng nghiệp vụ 1, 2 chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện song vẫn chịu sự giám sát và ra quyết định từ Hội đồng quản trị và Ban Giám đốc. Phòng kinh doanh cùng các phòng khác trong công ty đóng vai trò hỗ trợ, tham gia đóng góp ý kiến trong quá trình tham dự thầu. Với chức năng quản lý hoạt động dự thầu nói chung, các trưởng phòng nghiệp vụ trực tiếp điều hành các nhân viên của phòng tiến hành nghiên cứu thị trường, tìm kiếm cơ hội, thông tin đấu thầu. Sau khi triển khai các công việc trên, trưởng phòng nghiệp vụ sẽ đề xuất ý kiến với Hội đồng quản trị, Ban giám đốc và xem quyết định có thực hiện dự thầu hay không. Nếu Ban giám đốc quyết định có thực hiện thì trưởng phòng sẽ chỉ đạo các nhân viên trong việc lập hồ sơ dự thầu và thay mặt công ty tham gia dự thầu.

- *Phòng tài chính - kế toán*

Bên cạnh phòng nghiệp vụ 1&2, một bộ phận cũng có vai trò rất quan trọng là phòng tài chính. Mặc dù không trực tiếp tham gia vào công tác dự thầu song phòng này lại cung cấp các số liệu tài chính cần thiết, thể hiện năng lực tài chính của công ty cho quá trình lập hồ sơ dự thầu. Đồng thời, phòng tài chính cũng chịu trách nhiệm xin bảo lãnh dự thầu trong trường hợp công ty thắng thầu và thực hiện hợp đồng. Bảo lãnh dự thầu có thể là tiền mặt của công ty do phòng tài chính cung ứng theo quyết định của Ban Giám đốc, nhưng cũng có thể là giấy bảo lãnh của Ngân hàng mà công ty vay.

- *Phòng kinh doanh*

Phòng kinh doanh cũng hỗ trợ rất nhiều cho phòng nghiệp vụ trong quá trình tìm kiếm thông tin các cuộc đấu thầu. Đảm nhận việc kinh doanh xuất nhập khẩu các thiết bị ngoài ngành Hàng không nên thông tin về từ các đơn vị không thuộc Tổng công ty được phòng kinh doanh tìm kiếm và nghiên cứu. Khi thấy một cuộc đấu thầu nào công ty có thể tham gia, phòng kinh doanh sẽ giúp hai phòng nghiệp vụ trong cung cấp các thông tin.

Nhờ mô hình quản lý chặt chẽ như trên, phân công rõ trách nhiệm và quyền hạn của từng nhân viên, từng bộ phận mà qui trình dự thầu của công ty luôn diễn ra nhanh chóng, chính xác, đúng qui định. Qua đó, việc thực hiện các gói thầu thắng thầu cũng luôn đạt hiệu quả cao.

Trong hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa, công ty còn nhận được sự hỗ trợ của *Tổng Công ty HK Việt Nam*. Mặc dù đã cổ phần hóa nhưng công ty vẫn trực thuộc Tổng Công ty hàng không Việt Nam, do đó đối với một số gói thầu cung cấp hàng hoá có giá trị lớn mà Tổng công ty thắng thầu, Tổng công ty có thể chỉ định công ty tham gia thầu một phần giá trị hợp đồng. Bên cạnh đó, Tổng công ty cũng là một nguồn cung cấp thông tin về các cuộc đấu thầu để công ty triển khai việc nghiên cứu, tham gia dự thầu.

### ***1.2.1.2. Qui trình tham gia dự thầu***

Khác với nhà thầu cung cấp dịch vụ tư vấn và nhà thầu xây lắp, nhà thầu cung cấp hàng hoá có thể là nhà sản xuất hoặc nhà phân phối hàng hoá. AIRIMEX là nhà phân phối nên trong quá trình tham dự thầu, công ty luôn cố gắng cung cấp đầy đủ các loại giấy tờ chứng minh năng lực nhà thầu, đặc biệt là năng lực kỹ thuật để đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của chủ đầu tư.

#### **a. Thu thập thông tin và ra quyết định tham gia dự thầu**

Thu thập thông tin là bước đầu tiên để công ty biết về cuộc đấu thầu và các nhà thầu. Công tác này được giao cho hai phòng nghiệp vụ cùng với sự hỗ trợ của phòng kinh doanh. Các thông tin có thể thu thập được từ nhiều nguồn khác nhau: từ các phương tiện truyền thông, từ Tổng Công ty hay từ các Bộ, ban ngành tổ chức đấu thầu, cũng có thể do chủ đầu tư trực tiếp cung cấp. Thông tin thu thập được phải bao gồm:

- Thông tin về gói thầu
- Thông tin về chủ đầu tư
- Thông tin về nhà cung cấp
- Thông tin về tình hình cạnh tranh chung trên thị trường

Bước thu thập thông tin chính là cơ sở để ra quyết định công ty có tham gia dự thầu hay không. Vì vậy, công tác trên đòi hỏi các nhân viên của phòng nghiệp vụ cùng sự hỗ trợ của phòng thống kê phải khai thác cẩn thận, chi tiết và đảm bảo tính chính xác cao.

#### **b. Lập hồ sơ dự thầu**

Lập hồ sơ dự thầu là một công việc đặc biệt quan trọng đối với một nhà thầu khi tham gia dự thầu. Dựa trên các yêu cầu của hồ sơ mời thầu và các qui định của pháp luật đấu thầu, Trưởng phòng nghiệp vụ trực tiếp phân công công việc cụ thể cho từng nhân viên và phối hợp với các phòng khác nhằm hoàn thiện tốt nhất hồ sơ dự thầu. Trong nhiều trường hợp, công ty đã cử các cán bộ kỹ thuật cùng các chuyên viên tài chính, thương mại đi khảo sát thực tế thị trường và địa điểm cung cấp hàng hóa để có thể đưa ra phương án lập hồ sơ dự thầu hoàn chỉnh.

- *Mỗi bộ hồ sơ dự thầu bao gồm các loại giấy tờ sau:*

- Đơn dự thầu
- Các tài liệu chứng minh tư cách, năng lực nhà thầu: Về tư cách pháp nhân, năng lực tài chính và về năng lực kỹ thuật - kinh nghiệm, nguồn nhân lực.
- Biểu giá dự thầu và biểu giá chào chi tiết (được điền đầy đủ và có chữ ký của người có thẩm quyền) – Các điều kiện thương mại.
- Bảo lãnh dự thầu
- Bản mô tả đặc tính kỹ thuật- Bản vẽ thiết kế chế tạo của hàng hoá (nếu có)
- Bản dự thảo hợp đồng
- Các tài liệu có liên quan khác.

Mỗi bộ hồ sơ dự thầu bao gồm một bản chính và 4 bản sao.

### ***c. Tham gia buổi dự thầu***

Sau khi hoàn thành xong hồ sơ dự thầu, công ty sẽ cử cán bộ đến nộp theo đúng thời gian và địa điểm như yêu cầu của bên mời thầu. Thông thường đối với các cuộc đấu thầu nói chung và đấu thầu cung cấp hàng hoá, bên mời thầu thường yêu cầu nhà thầu tham gia dự thầu để giải trình những tính năng kỹ thuật và hiệu quả sử dụng của hàng hoá, chứng minh năng lực kỹ thuật nhà thầu. Do đó, Trưởng phòng nghiệp vụ 1&2 với năng lực, trình độ chuyên môn, đã trực tiếp tham gia công tác lập hồ sơ dự thầu thường xuyên được công ty cử làm đại diện tham gia buổi mở thầu để giải thích một cách đầy đủ và chi tiết các vấn đề mà bên mời thầu đặt ra.

### ***d. Ký kết và thực hiện hợp đồng***

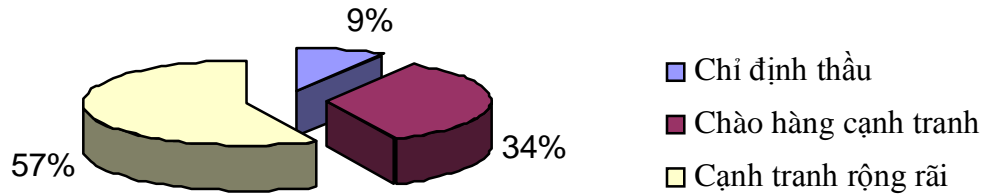
Trong trường hợp công ty thắng thầu thì ngay sau khi có thông báo từ bên mời thầu, công ty sẽ cử đại diện thương lượng, thoả thuận thời gian và địa điểm cụ thể để tiến hành ký kết hợp đồng. Khi đó, công ty phải chuẩn bị bảo lãnh thực hiện hợp đồng theo yêu cầu như trong hồ sơ mời thầu.

Nhằm đáp ứng tốt công tác thực hiện hợp đồng, công ty sẽ tiến hành phân công công việc cho nhân viên kỹ thuật và chuẩn bị các phương tiện vận tải để vận

chuyên hàng hoá cung cấp và lắp đặt cho chủ đầu tư, đảm bảo cả về chất lượng và tiến độ đã định.

### 1.2.1.3. Các hình thức tham dự thầu

**Biểu đồ 1.1: Các hình thức tham dự thầu của công ty**



Qua biểu đồ trên có thể thấy, hình thức đấu thầu chủ yếu mà công ty AIRIMEX tham gia là cạnh tranh rộng rãi. Tiếp đó là chào hàng cạnh tranh, đây là một hình thức của cạnh tranh rộng rãi song chỉ áp dụng đối với các gói thầu có tính chất kỹ thuật đơn giản và giá trị nhỏ. Khi đó, công ty AIRIMEX sẽ trực tiếp gửi báo giá bằng fax hoặc gửi qua đường bưu điện đến bên mời thầu. Hình thức chỉ định thầu cũng được công ty tham gia thực hiện. Đối với hình thức này, chủ đầu tư các gói thầu thường là các đối tác trong ngành Hàng không, Tổng công ty HK Việt Nam bởi tính đặc chủng của hàng hoá cần cung cấp hoặc các gói thầu do Cục HK Dân dụng Việt Nam trúng thầu và chỉ định công ty thực hiện một phần gói thầu đó.

Trước đây, với tư cách là một công ty trực thuộc Tổng công ty HK Việt Nam, vì thế khi tham gia đấu thầu công ty cũng chịu ảnh hưởng tốt từ uy tín của Tổng công ty. Mặt khác, công ty cũng thuộc sự quản lý của Bộ giao thông vận tải, công ty đều được mời thầu, hoặc thông báo mời thầu các dự án lớn. Chính nhờ uy tín và kinh nghiệm lâu năm trong cung cấp hàng hoá nhập khẩu nên công ty có khả năng trúng thầu cao.

### 1.2.1.4. Phương pháp tính giá dự thầu

Công việc tính giá dự thầu là một trong những khâu quan trọng của quá trình lập hồ sơ dự thầu. Trong nhiều cuộc đấu thầu, để đảm bảo cho việc đánh giá

hồ sơ dự thầu được thuận lợi thì bên mời thầu có những quy định cụ thể về cách tính giá. Hàng hóa cung cấp có thể là hàng được sản xuất trong nước hoặc nhập khẩu và vận chuyển bằng nhiều loại phương tiện khác nhau. Do đó mà tùy từng gói thầu, AIRIMEX cũng có những cách tính giá linh hoạt nhưng vẫn tuân theo quy định của bên mời thầu.

Giá dự thầu cũng chịu ảnh hưởng bởi nhiều nhân tố, tuy nhiên có hai nhân tố tác động nhiều nhất là giá cả của hàng hóa, máy móc, thiết bị và nhân tố điều kiện tự nhiên, vị trí địa lý nơi tiến hành dự án.

Về nhân tố giá cả hàng hóa: Đây là nhân tố có tầm ảnh hưởng lớn nhất và trực tiếp đến giá dự thầu. Nếu giá hàng hóa cao thì giá dự thầu cũng phải tăng theo và ngược lại. Do đó mà một yêu cầu đòi hỏi các cán bộ, nhân viên trong quá trình lập hồ sơ dự thầu phải quan tâm là việc chủ động nghiên cứu và kịp thời nắm bắt những biến động giá cả thị trường, đa dạng nguồn hàng để đáp ứng đúng và đủ như yêu cầu của bên mời thầu. Mặt khác, điều đó cũng hữu ích trong việc dự phòng trường hợp giá cả thị trường biến động theo chiều hướng không tốt cho công ty sau khi thắng thầu.

Trong nhân tố giá cả này thì *chất lượng hàng hóa* lại giữ vai trò quyết định. Thông thường, các hàng hóa, máy móc thiết bị được sản xuất trong nước bao giờ cũng có giá thấp hơn so với hàng hóa nhập khẩu. Tuy nhiên, để đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của bên mời thầu, đặc biệt là các gói thầu cung cấp thiết bị đặc chủng của một số ngành như Hàng không, điện lực hay dầu khí thì thực tế AIRIMEX luôn phải nhập khẩu, chất lượng tốt hơn nhưng giá cả cũng cao hơn. Nếu công ty chỉ tính toán lựa chọn những hàng hóa có giá cả thấp để hạ giá dự thầu mà chất lượng không đảm bảo thì khả năng thắng thầu của AIRIMEX sẽ bị hạn chế rất nhiều. Song với các gói thầu có qui mô nhỏ, có thể sản xuất được trong nước, công ty cũng cân nhắc lựa chọn thay vì hàng nhập khẩu để tránh gây lãng phí do giá cao trong khi hiệu quả sử dụng tương tự, mà giá dự thầu lại hợp lý.

Về điều kiện tự nhiên, vị trí địa lý: Nếu vị trí đặt dự án ở nơi gần với công ty hay nơi sản xuất, các bến cảng nhập khẩu hàng hóa và địa hình thuận tiện cho vận chuyển thì chắc chắn chi phí vận chuyển sẽ thấp hơn. Do đó, hai gói thầu có thể tương tự như nhau, cùng chủng loại hàng hóa và tiến độ thời gian cung cấp

nhưng vì khác nhau về địa điểm dự án mà giá dự thầu đã có sự chênh lệch. Trong nhiều gói thầu thực tế AIRIMEX tham gia dự thầu, điều kiện trên không có thuận lợi cho công ty và đã làm cho giá dự thầu của AIRIMEX cao hơn các nhà thầu khác, giảm khả năng thắng thầu. Mặt khác, do sự khác nhau ở địa điểm cung cấp hàng hóa nên đối với từng gói thầu cụ thể, AIRIMEX cũng phải nghiên cứu lựa chọn những hãng vận chuyển hay sử dụng các thiết bị chuyên chở cho phù hợp. Mỗi hãng vận chuyển lại có một biểu phí khác nhau, vì vậy nó cũng ảnh hưởng tới giá dự thầu.

Bên cạnh hai nhân tố trên, giá dự thầu còn chịu tác động bởi các yếu tố khác như công tác nghiên cứu biến động giá cả thị trường hay thỏa thuận giá với nhà cung cấp... Nếu tất cả các yếu tố trên đều được phân tích một cách chi tiết, tỉ mỉ và chính xác thì giá dự thầu sẽ luôn đảm bảo hợp lý, chất lượng hàng hóa đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của bên mời thầu, công ty có khả năng thắng thầu và thực hiện hợp đồng hiệu quả hơn.

Sau khi lựa chọn được nhà cung cấp và hãng vận chuyển, công ty tiến hành xác định giá dự thầu. Cách tính giá dự thầu được công ty tuân thủ theo đúng các quy định của pháp luật đấu thầu.

$$\begin{aligned} \text{Giá dự thầu} = & \text{Giá thiết bị nhập khẩu} + \text{Các loại thuế nhập khẩu} \\ & + \text{Giá thiết bị sản xuất trong nước (nếu có)} \\ & + \text{Chi phí vận chuyển, bốc dỡ, đào tạo} + \text{Tỷ lệ \% lãi định mức} \end{aligned}$$

Với cách tính giá dự thầu trên, công ty đã tính toán trong đó cả tỉ lệ % lãi định mức. Phần tỉ lệ này thường là 4%-5%.

Để minh họa cho cách tính giá dự thầu trên, chúng ta hãy xem ví dụ: **Gói thầu “Cung cấp thiết bị hệ thống quan trắc khí tượng” cho Sân bay Quốc tế Nội Bài** được công ty thực hiện năm 2007.

Gói thầu này bao gồm cả thiết bị nhập khẩu và thiết bị được sản xuất trong nước. Sau khi tìm hiểu thị trường thiết bị hệ thống quan trắc khí tượng và các yêu cầu của bên mời thầu, công ty đã lựa chọn IES (Canada) làm đối tác cung cấp cho AIRIMEX. Với mối quan hệ sẵn có với Hãng HK quốc gia Việt nam, địa điểm lắp

đặt thiết bị lại ngay tại Sân bay Nội Bài, trong khi đó khối lượng hệ thống thiết bị không quá lớn nên công ty đã lựa chọn Hãng HKVietnam Airlines là nhà vận chuyển hàng hoá. Trên cơ sở đó, AIRIMEX đã đưa ra biểu giá chào như sau:

1. Biểu giá thiết bị nhập khẩu

*1.a Phần mềm*

STT	Tên hàng	Số lượng	Đơn giá CIF Nội bài	Tổng trị giá CIF Nội bài
1	Phần mềm ULTIMA <sup>IES</sup>			59.000USD
1.1	Bộ phần mềm ULTIMA <sup>IES</sup> cho Forecasting và Briefing – Full License, bao gồm cả tài liệu kỹ thuật và hướng dẫn sử dụng bằng tiếng Anh	02	24.000 USD	48.000USD
1.2	Phần mềm cho kết nối với hệ thống cơ sở dữ liệu SQL.	01	5.000 USD	5.000 USD
1.3	Định dạng lại phần mềm phù hợp với yêu cầu đặc thù của khách hàng ULTIMA <sup>IES</sup>	Lô	6.000 USD	6.000 USD
2	Dịch vụ			14.300 USD
2.1	Quản lý dự án, lắp đặt hiệu chỉnh và nghiệm thu toàn bộ hệ thống thiết bị (cả phần cứng và phần mềm )	Lô	9.300 USD	9.300 USD
2.2	Đào tạo tại hiện trường (Sân bay Nội bài) trong thời gian 5 ngày do chuyên gia của IES thực hiện.	Lô	5.000 USD	5.000 USD
2.3	Bảo hành trong thời gian một năm		đã bao gồm	đã bao gồm
	Thuế nhập khẩu (15% giá CIF)			8.850 USD
	Giá giao hàng đến Sân bay Nội Bài			82.150 USD
	Thuế VAT (được miễn do thiết bị này chưa sản xuất được trong nước)			
	Tổng trị giá chào hàng tới chân công trình			82.150 USD



Trong phần tính giá trên, có thể thấy loại thiết bị này là mặt hàng chưa sản xuất được trong nước. Theo văn bản pháp luật có giá trị vào thời điểm đó là Thông tư 122/2000/TT – BTC của Bộ Tài chính quy định về việc thực hiện Luật thuế giá trị gia tăng và Quyết định 214/1999/QĐ – BKH của Bộ Kế hoạch đầu tư về danh mục thiết bị trong nước sản xuất được, thì loại thiết bị này không phải chịu thuế VAT, và mức thuế nhập khẩu (15% giá CIF) phải nộp cũng tuân theo văn bản pháp luật trên.

Bên cạnh biểu giá dự thầu như trên, công ty AIRIMEX cũng đưa ra các lựa chọn thêm cho bên mời thầu (Các lựa chọn thêm này không tính vào giá chào thầu) như sau:

TT	Tên hàng	Số lượng	Đơn giá CIF Nội bài (USD)	Tổng giá trị CIF Nội bài (USD)
1	Phần mềm tiếp cận từ xa	01	2.100	2.100
2	Phần mềm ChartMaker	01	12.000	12.000
3	Đào tạo tại nhà máy: 4 người trong 5 ngày tại nhà máy của IES tại Montreal, Canada (bao gồm cả chi phí ăn ở, đi lại)	lô	18.000	18.000

Tất cả phần mềm và dịch vụ kỹ thuật do IES – Canada cung cấp và thực hiện. Sản phẩm có xuất xứ từ Canada.

Tùy thuộc vào khả năng tài chính và sự cần thiết mà bên mời thầu quyết định có mua phần lựa chọn thêm hay không.

*1.b. Phần cứng (đơn vị: USD)*

TT	Tên hàng	Số lượng	Đơn giá CIF Nội Bài (USD)	Tổng giá trị CIF Nội Bài (USD)
1	Thiết bị thu WASF/SADIS 2G RECEIVING SYSTEM	01	20.488	20.488
2	Chi phí vận chuyển và lắp đặt		400	400
3	Thuế nhập khẩu (15%)		3.073,2	3.073,2
4	Giá giao hàng		23.961,2	23.961,2
5	Thuế VAT (được miễn)			
	Tổng giá trị thiết bị		23.961,2	23.961,2

Phần cứng bao gồm với tổng giá trị CIF Nội bài là 23.961,2 USD.

Như vậy, trị giá chào thầu cho phần thiết bị nhập khẩu (bao gồm cả phần cứng và phần mềm) theo điều kiện CIF Nội Bài: 106.111,2USD.

**2. Biểu giá thiết bị cung cấp trong nước:**

STT	Tên hàng	Số lượng (bộ)	Đơn giá (USD)	Tổng trị giá (USD)
1	Máy tính IBM/COMPAQ	02	3.000	6.000
2	UPS	02	1.000	2.000
3	Tổng giá trị			8.000
4	Thuế VAT (5%)			400
5	Tổng giá trị thiết bị			8.400

Giá trị chào thầu cho phần thiết bị cung cấp trong nước: 8.400 USD

*Tổng giá chào thầu* (mục 1+ mục 2): 114.511,2USD (Cho cả phần thiết bị nhập khẩu và cung cấp trong nước).

Qua ví dụ trên, cho thấy các hàng hóa trong cùng một gói thầu có thể bao gồm cả loại thiết bị sản xuất ở nước ngoài và cả thiết bị được lắp đặt trong nước. Biểu giá chào thầu này được tuân theo đúng cách tính giá chung đối với các gói thầu. Giá này được tính theo điều kiện CIF Nội bài, đã bao gồm mọi dịch vụ lắp đặt thiết bị, nghiệm thu, đào tạo và hướng dẫn vận hành tại Sân bay Nội bài. Trong đó đã bao gồm thuế nhập khẩu (đối với thiết bị nhập khẩu) và đã bao gồm thuế VAT (đối với thiết bị cung cấp trong nước).

***1.2.1.5. Nguồn tài chính cho đấu thầu***

Số vốn điều lệ của công ty là 20 tỷ đồng, trong đó giá trị tài sản cố định là trên 12 tỷ đồng, phần còn lại công ty dùng làm vốn lưu động. Theo kế hoạch, tổng giá trị các hợp đồng thực hiện hàng năm của công ty phải đạt từ 60-70 triệu USD. Với con số vốn lưu động quá nhỏ bé so với giá trị các hợp đồng kinh doanh, để đảm bảo đủ vốn đầu tư để nhập khẩu các thiết bị, máy móc và các loại hàng hóa

cho công tác đấu thầu, căn cứ vào giá trị của các hợp đồng thực hiện với khách hàng mà công ty có kế hoạch huy động vốn cụ thể nhưng chủ yếu vẫn là vay vốn các ngân hàng.

Trong nhiều hợp đồng, khách hàng trả trước một phần tiền, nhưng có nhiều hợp đồng, khách hàng yêu cầu công ty phải cung cấp và lắp đặt hoàn chỉnh mới thanh toán. Khi đó, công ty sẽ dùng vốn lưu động của mình làm vốn đối ứng, nếu không đủ thì công ty sẽ làm thủ tục vay vốn tại ngân hàng để thực hiện hợp đồng. Căn cứ vào giá trị hợp đồng và khả năng tài chính của công ty vào thời điểm kinh doanh, công ty sẽ phối hợp với ngân hàng để xác định tỷ lệ vốn vay. Thông thường đối với một hợp đồng, công ty sử dụng 10%-30% vốn tự có, 70%-90% giá trị còn lại công ty vay từ các ngân hàng. Nhiều trường hợp, các đối tác cung ứng hàng hoá còn cho phép công ty thanh toán chậm trong vòng 1-3 tháng, nhờ đó công ty tận dụng được nguồn vốn chưa đến hạn để đầu tư dự án khác, thu hồi và quay vòng vốn nhanh. Hơn thế nữa, điều đó cũng có thể giúp công ty giảm khoản lãi phải trả do số lượng vốn vay ít đi.

Với uy tín của mình, Công ty AIRIMEX luôn được Tổng công ty HK Việt Nam và các ngân hàng lớn như VIETCOMBANK, VIETINDEBANK, TECHCOMBANK trợ giúp tích cực trong việc huy động vốn để thực hiện các dự án lớn, các dự án tổng thể. AIRIMEX là một trong những khách hàng được xếp trong danh sách "*Khách hàng đặc biệt và ưu đãi*" của Ngân hàng VIETCOMBANK và TECHCOMBANK, do vậy luôn nhận được sự hỗ trợ tích cực của các ngân hàng này trong việc thực hiện các dự án.

Nhờ đó, công ty AIRIMEX đảm bảo luôn đủ nguồn vốn để thực hiện các dự án cung cấp hàng hoá, thiết bị cho khách hàng. Đối với việc thanh toán các dự án, công ty sẵn sàng cung cấp tín dụng với một mức độ hợp lý cho các khách hàng trong trường hợp gặp khó khăn.

#### **1.2.1.6. Các chủng loại hàng hóa chủ yếu trong đấu thầu cung cấp của công ty**

**Bảng 1.7: Cơ cấu chủng loại hàng hoá chủ yếu trong đấu thầu cung cấp**

TT	Chủng loại hàng hoá	Khách hàng
1	Phụ tùng máy bay Airbus, Boeing, ATR72, Focker, trực thăng	Xí nghiệp sửa chữa máy bay A75, A76, Công ty Bay trực thăng (Bộ Quốc phòng)
2	Dụng cụ phục vụ hành khách trên máy bay	Công ty Dịch vụ HK miền Bắc, Trung, Nam.
3	Hệ thống máy soi công từ trên sân bay, băng tải hành lý...	Cụm cảng HK miền Bắc, Trung, Nam
4	Thiết bị mặt đất cho sân bay (xe thang, xe đầu kéo, xe thổi khí lạnh, xe cấp điện máy bay, thiết bị kiểm tra kim loại sân bay...); hệ thống trạm nguồn, trạm phân phối và đèn đêm sân bay..	Xí nghiệp mặt đất sân bay Nội Bài, Tân Sơn Nhất...
5	Hệ thống Radar thời tiết, thiết bị đài dẫn đường, thiết bị RADIO-LINK	Công ty Quản lý bay
6	Xe cầu tự hành	Nhà máy thủy điện Hoà Bình
7	Xe lọc dầu, hệ thống role	Nhà máy nhiệt điện Phả Lại
8	Các thiết bị, vật tư ngành điện - Hệ thống tủ máy cắt trung thế - Hệ thống máy cắt đầu cực Siemens - Hệ thống ắc quy trạm 500 KV	Tổng Công ty Điện lực
9	Hệ thống tủ Relay bảo vệ	Nhà máy điện Uông Bí
10	Mũi khoan, dàn khoan dầu khí	Tổng Công ty dầu khí

(Nguồn: Phòng xuất nhập khẩu 1 và 2)

Khách hàng của AIRIMEX là các đơn vị trong ngành nhưng cũng có các đơn vị ngoài ngành. Bên cạnh những khách hàng lâu năm, công ty cũng đang mở rộng mối quan hệ và tìm kiếm những thị trường, nhóm khách hàng mới để đa dạng hơn nữa các chủng loại hàng hóa cung cấp, góp phần nâng cao tên tuổi công ty trên thương trường.

### **1.2.1.7. Ví dụ minh họa về công tác tham dự thầu**

Để rõ hơn về qui trình dự thầu tại công ty AIRIMEX, có thể xem xét cụ thể qua ví dụ về gói thầu “**Cung cấp 1 xe kéo hành lý dùng cho sân bay**” cho **Cụm cảng Hàng không miền Nam** được công ty thực hiện năm 2007.

#### **Bước 1: Thu thập thông tin và ra quyết định đấu thầu**

- Thông tin về gói thầu

Gói thầu được bên mời thầu tổ chức đấu thầu rộng rãi và công bố thông tin trên phương tiện thông tin là Internet. Gói thầu nằm trong kế hoạch mua sắm máy móc thiết bị cho sân bay Buôn Mê Thuột (sân bay này thuộc sự quản lý của Cụm cảng HK miền Nam) trong hoạt động đầu tư phát triển chung.

Nguồn vốn thực hiện: Vốn đầu tư phát triển của Cụm cảng HK miền Nam.

Hình thức đấu thầu: Đấu thầu rộng rãi theo phương thức 1 túi hồ sơ.

- Thông tin về bên mời thầu

Cụm Cảng HK miền Nam là một đối tác lâu năm của Công ty AIRIMEX. Là một đơn vị thuộc Cục HK dân dụng Việt Nam, Cụm cảng HK miền Nam có hoạt động tốt và uy tín cao, luôn có đủ khả năng tài chính và năng lực kỹ thuật – nhân sự tiếp nhận gói thầu.

- Thông tin về nhà cung cấp máy móc, thiết bị

Qua tìm hiểu các hãng sản xuất xe kéo trên thị trường, nhận thấy HARLAN Global Manufacturing (Kansas, Mỹ) là hãng sản xuất có uy tín, đã cung cấp hơn 20.000 xe kéo cho các khách hàng tại hơn 70 quốc gia trên thế giới và cũng là bạn hàng cung cấp máy móc cho Công ty AIRIMEX trong nhiều gói thầu đã thực hiện. Các máy móc và thiết bị mà HARLAN sản xuất luôn hoạt động tốt và có sự thích nghi tốt với điều kiện thời tiết, khí hậu nước ta. Xe kéo của HARLAN được thiết kế theo kiểu truyền thống, chuyên dụng cho việc sử dụng kéo hàng hóa, dolly và kéo các máy bay hạng nhỏ tại sân bay. Bên cạnh đó, xe cũng hoàn toàn có thể được sử dụng cho việc thực hiện kéo các ứng dụng công nghiệp khác.

Vì lẽ đó, công ty đã lựa chọn HARLAN là đối tác cung cấp máy móc cho gói thầu này. Công ty đã liên lạc trực tiếp bằng điện thoại và cũng gửi cả e-mail

cho HARLAN để tìm hiểu thông tin một cách chi tiết, cụ thể về các đặc tính kỹ thuật của loại xe kéo do hãng sản xuất.

- Thông tin về tình hình cạnh tranh chung trên thị trường

Đây là gói thầu cung cấp máy móc, thiết bị đặc chủng cho ngành Hàng không nên khả năng cạnh tranh của AIRIMEX trên thị trường là rất cao. Một phần, công ty là nhà thầu đã thực hiện nhiều gói thầu cho chủ đầu tư là Cục cảng HK miền Nam. Mặt khác, AIRIMEX cũng có lợi thế là một trong số ít những công ty kinh doanh các máy móc chuyên dụng phục vụ tại các sân bay nên các đặc điểm kỹ thuật, tính năng hàng hóa cần cung cấp được AIRIMEX nắm rất rõ. Vì thế, khả năng thắng thầu của công ty là rất cao.

Sau khi các nhân viên phòng nghiệp vụ tiến hành nghiên cứu thông tin về cuộc đấu thầu, về gói thầu, về chủ đầu tư, về tình hình cạnh tranh trên thị trường của gói thầu này, công ty xét thấy có đủ năng lực để thực hiện. Trưởng phòng nghiệp vụ 1 trình ban giám đốc và đã được xét duyệt tham gia đấu thầu. Nhân viên phòng nghiệp vụ 1 được giao nhiệm vụ mua hồ sơ mời thầu và tiến hành các bước tham dự thầu tiếp theo.

### **Bước 2: Chuẩn bị lập hồ sơ dự thầu**

Các nhân viên của phòng nghiệp vụ 1 sau khi có quyết định tham gia dự thầu với chuyên môn và công việc cụ thể được giao đã triển khai lập hồ sơ dự thầu. Cũng như các gói thầu đã thực hiện, hồ sơ dự thầu cũng bao gồm các loại giấy tờ chứng minh năng lực công ty và các đặc điểm kỹ thuật, tính năng của hàng hóa. Hồ sơ dự thầu bao gồm:

1. Đơn dự thầu (phụ lục 1)
2. Các nội dung chứng minh tư cách pháp nhân:
  - Quyết định thành lập công ty.
  - Giấy phép kinh doanh của AIRIMEX.
  - Giấy chứng nhận kinh doanh của HARLAN.
  - Giấy đăng kí mã số thuế.
3. Các nội dung chứng minh năng lực tài chính

- Cơ cấu vốn kinh doanh trong 3 năm gần nhất (2004-2006)
- Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu trong 3 năm gần nhất (2004-2006)

4. Các nội dung chứng minh năng lực kỹ thuật-kinh nghiệm, nguồn nhân lực

- Những thông tin về năng lực kỹ thuật của nhà thầu: trình độ chuyên môn của đội ngũ nhân sự của AIRIMEX, của chuyên gia bên cung ứng máy móc.

- Kinh nghiệm thực hiện những gói thầu cung cấp hàng hoá tương tự.

5. Biểu giá dự thầu và biểu giá chào chi tiết (được điền đầy đủ và có chữ ký của người có thẩm quyền) – Các điều kiện thương mại.

STT	Tên hàng	Đơn giá (USD)	Số lượng (chiếc)	Trị giá (USD)
1	Xe kéo hành lý dùng cho Sân bay Model HTLPA 50 SDWRN do Hãng Harlan (Mỹ) sản xuất. (Giá CIF cảng biển TP.Hồ Chí Minh)	33.929	1	33.929
2	Chi phí tiếp nhận tại Cảng biển TP.HCM và vận chuyển về Sân bay Buôn Ma Thuột			500
3	Thuế nhập khẩu thiết bị (3% giá CIF thiết bị - áp dụng theo mã hàng 87091900)			1.018
4	Giá giao hàng đến Sân bay Buôn Ma Thuột (chưa bao gồm VAT)			35.447
	VAT (5% áp dụng theo mã hàng 87091900)			1.772
5	Tổng giá chào hàng tới chân công trình (bao gồm cả thuế nhập khẩu và VAT)			37.219

Tổng giá chào thầu: 37.219 USD. Giá chào thầu này được hiểu là giá chào đến chân công trình bao gồm giá CIF thiết bị, dịch vụ kỹ thuật, hướng dẫn sử dụng, vận chuyển nội địa và các loại thuế có liên quan. Trong đó: thuế nhập khẩu (3%) và VAT (5%) được áp dụng theo quy định của biểu thuế của Nhà nước hiện hành đang có hiệu lực.

Như vậy, biểu giá trên đã được công ty tính toán đúng theo phương pháp tính giá dự thầu mà công ty đưa ra, hoàn toàn phù hợp với các quy định về đấu thầu hiện hành. Bên cạnh đó, công ty cũng đưa ra các bản chào giá cho các mục tùy chọn khác là chào giá phụ tùng dự phòng cho xe, bộ dụng cụ sửa chữa và chào giá các mục tùy chọn theo xe.

Qua đó cho thấy, trong gói thầu này, cách chào giá của nhà thầu là chào giá có điều kiện. Điều này là hoàn toàn phù hợp và không vi phạm các quy định của pháp luật đấu thầu. Bởi lẽ, nhà thầu vẫn dự thầu với biểu giá chào thiết bị đầu tiên. Còn các mục tùy chọn khác, nhà thầu chỉ đưa ra để bên mời thầu tham khảo mà không tính vào giá dự thầu thiết bị. Bên mời thầu có thể mua thêm hoặc không mua các mục tùy chọn, không bắt buộc.

Các điều kiện thương mại, bao gồm:

- Điều kiện thanh toán
  - Thanh toán bằng đồng Đôla Mỹ
  - 80% giá trị hợp đồng sẽ được thanh toán sau khi hàng hoá được giao đầy đủ tại kho của Cụm cảng HK miền Nam tại Sân bay Buôn Ma Thuột.
  - 20% giá trị còn lại sẽ được thanh toán khi có biên bản nghiệm thu cuối cùng và công ty nộp bảo lãnh bảo hành theo đúng qui định như trong hồ sơ mời thầu.
  - Hình thức thanh toán: Bằng chuyển khoản.
- *Bảo lãnh dự thầu*

Bảo lãnh dự thầu do ngân hàng VIETCOMBANK cấp có giá trị 1.000 USD.
- *Bản mô tả đặc tính kỹ thuật - Bản vẽ thiết kế chế tạo của hàng hoá*
  - Chất lượng và xuất xứ hàng hoá
    - Toàn bộ hàng hoá, thiết bị do Công ty AIRIMEX cung cấp là hàng mới 100%, được Hãng sản xuất Harlan (Mỹ) sản xuất năm 2003/2004, đạt và vượt các tiêu chuẩn của Mỹ và quốc tế áp dụng.
    - Tất cả các thiết bị có xuất xứ tại Mỹ.



- Các chứng nhận xuất xưởng, biên bản nghiệm thu tại nhà máy và giấy chứng nhận xuất xứ do Phòng thương mại Mỹ cung cấp sẽ được cung cấp cùng với thiết bị.

o Tính thích ứng của thiết bị chào thầu

- Thiết bị hoàn toàn thích hợp và vượt trội so với yêu cầu đề ra trong hồ sơ mời thầu.

- Thiết bị hoàn toàn phù hợp với điều kiện nhiệt đới nóng ẩm và độ mặn cao như tại Thành phố Hồ Chí Minh. Thiết bị xe kéo của Harlan được tin cậy và sử dụng khắp nơi trên thế giới.

o Kinh nghiệm nhà cung cấp

Trên thực tế, rất nhiều xe đầu kéo của HARLAN đang hoạt động tại rất nhiều quốc gia trên thế giới và đã giành được sự tin tưởng của khách hàng, trong đó có rất nhiều khách hàng châu Á, đặc biệt là Trung Quốc, Thái Lan. Với việc chuyên nghiệp hóa vào sản xuất và phát triển xe kéo, HARLAN hiện nay đang là hãng đứng đầu thế giới về chất lượng thiết bị và sản lượng bán trong lĩnh vực này, đặc biệt là đối với thị trường xe kéo dành cho sân bay.

Với kinh nghiệm của mình, HARLAN và AIRIMEX cam kết sẽ cung cấp cho khách hàng thiết bị và dịch vụ tối ưu nhất, kịp thời, ngay tại chỗ đặt dự án.

o Hệ thống đảm bảo chất lượng

HARLAN có hệ thống đảm bảo chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001.

o Thời gian thực hiện

Thời gian giao hàng trong vòng 3 tháng kể từ khi ký hợp đồng theo đúng yêu cầu của Quý Cục cảng.

Việc tiến hành hướng dẫn vận hành và đào tạo sẽ được thực hiện trong vòng 1 tuần kể từ khi thiết bị được giao tại sân bay Buôn Mê Thuột. Việc hướng dẫn, đào tạo sẽ đảm bảo cho người sử dụng hiểu toàn diện về sản phẩm cũng như thực hiện các thao tác vận hành, kiểm tra, bảo dưỡng, sửa chữa... một cách hoàn hảo.

o Bảo hành và dịch vụ sau bán hàng

- Bảo hành theo điều kiện bảo hành tiêu chuẩn của nhà sản xuất và tập quán thương mại quốc tế. Thời hạn bảo hành là 12 tháng kể từ ngày nghiệm thu thiết bị. Trong thời gian bảo hành, việc sửa chữa và xử lý hỏng hóc hoặc thay thế các linh kiện sẽ được miễn phí (trong trường hợp lỗi xảy ra là do chất lượng của thiết bị)

- Đối với những lỗi nhỏ có thể xử lý tại Việt Nam, AIRIMEX cam kết sẽ sửa chữa lỗi trong thời hạn 5 ngày. Trong trường hợp cần phải gửi các linh kiện, bộ phận từ Việt Nam sang chính hãng sản xuất để thay thế, sửa chữa, thời gian xử lý lỗi sẽ trong thời hạn 15 ngày. Công ty sẽ chịu mọi trách nhiệm về chi phí, nhân công cũng như hoàn thành các thủ tục xuất nhập khẩu cho việc bảo hành thiết bị.

- AIRIMEX cam kết sẽ đảm bảo việc cung cấp thiết bị và vật tư dự phòng cho thiết bị và thực hiện các dịch vụ kỹ thuật sau bán hàng (nếu Cụm cảng yêu cầu) trong thời gian tối thiểu 10 năm sau thời hạn bảo hành.

- *Bản dự thảo hợp đồng (phụ lục2)*
- *Ngoài ra, công ty cũng cung cấp các tài liệu khác có liên quan đến nội dung kỹ thuật:*

*kỹ thuật:*

- Bản đánh giá khả năng đáp ứng về chất lượng, số lượng và tính năng kỹ thuật của hàng hoá so với yêu cầu trong hồ sơ mời thầu.

*Bảng tuyên bố đáp ứng của thiết bị chào thầu so với yêu cầu trong hồ sơ mời thầu như sau:*

STT	Yêu cầu của hồ sơ dự thầu	Mức độ đáp ứng
I	<i>Yêu cầu chung</i>	
	Xuất xứ Tây Âu, Bắc Mỹ, Nhật Bản, Úc, New Zealand (nếu sản xuất ở nước khác thì phải do chính hàng của các nước trên đặt nhà máy sản xuất, nhà máy này phải có thâm niên sản xuất và đã có sản phẩm cùng loại được sử dụng trước đó)	Đáp ứng (thiết bị có xuất xứ từ Mỹ)
	Chất lượng: mới 100%, sản xuất năm 2003/2004	Đáp ứng
	Số lượng: 01 xe đầu kéo hành lý	Đáp ứng
	Sức kéo tối thiểu : bắt buộc tối thiểu là 2000 kg	Đáp ứng

	Xe được nhiệt đới hoá có thể chịu được mọi điều kiện về khí hậu và môi trường của Việt Nam, cụ thể là nhiệt độ môi trường từ -5 độ C đến +52 độ C, độ ẩm đạt 100%	Đáp ứng
II	<i>Yêu cầu kỹ thuật chi tiết</i>	Đáp ứng
2.1.	Móc kéo	Đáp ứng
	Móc kéo phải được nhìn thấy từ vị trí người lái	Đáp ứng
	Có thể điều khiển đóng mở chốt kéo từ vị trí người lái	Đáp ứng
	Chốt kéo có ít nhất 2 mức nối kết với cần kéo	Đáp ứng 3 mức
2.2.	Cabin	
	Cabin có kính bảo vệ trước và sau	Đáp ứng
	Tay lái bên trái	Đáp ứng
	Hai phía bên ngoài cabin được lắp 2 kính chiếu hậu	Đáp ứng
	Mặt kính phía trước cabin được lắp cần gạt mưa	Đáp ứng
2.3.	Khung xe	
	Khung xe được chế tạo bằng thép chịu lực đảm bảo cứng, vững.	Đáp ứng
2.4.	Động cơ	
	Loại diesel, 4 thì, làm mát bằng nước hoặc không khí	Đáp ứng
	Động cơ khuyến khích dung là hiệu TOYOTA, DEUTZ, PEUGEOT, WOLFWAGEN hoặc tương đương	Đáp ứng
2.5.	Truyền động	
	Hộp số tự động có 3 số tiến, lùi và trung hoà	Đáp ứng
2.6.	Hệ thống lái và di chuyển	
	Hệ thống trợ lái thuỷ lực	Đáp ứng
	Xe đầu kéo có khả năng khởi hành tại vị trí có độ dốc 5 độ	Đáp ứng
2.7.	Hệ thống thắng	
	Hệ thống thắng thuỷ lực đảm bảo vừa dừng được xe cả khi	Đáp ứng

	không tải và đầy tải	
	Thăng tay đảm bảo có thể giữ xe đầy tải đứng yên ở độ dốc là 5 độ	Đáp ứng
2.8.	Tài liệu kỹ thuật	
	03 bộ tài liệu kỹ thuật, gồm: tài liệu hướng dẫn vận hành và tài liệu hướng dẫn sửa chữa bảo dưỡng xe	Đáp ứng
III	<i>Các điều kiện bắt buộc</i>	
1.	Nhà thầu phải có năng lực và tư cách pháp nhân, không chấp nhận Văn phòng đại diện ký tên trong hồ sơ dự thầu	Đáp ứng
2.	Chỉ được tham gia 1 đơn dự thầu dù đơn phương hay liên danh dự thầu	Đáp ứng
3.	Chất lượng: mới 100%	Đáp ứng
4	Năm sản xuất: 2003/2004	Đáp ứng
5	Sức kéo tối thiểu: 2000kg	Đáp ứng
6	Xuất xứ Tây Âu, Bắc Mỹ, Nhật Bản, Úc, New Zealand	Đáp ứng
7	Có giấy chứng nhận xuất xứ do phòng thương mại nước sản xuất cấp.	Đáp ứng
8	Cung cấp chứng nhận chất lượng của xe .	Đáp ứng
9	Bảo hành tối thiểu 12 tháng	Đáp ứng
10	Nộp bảo lãnh dự thầu có giá trị $\geq 2\%$ giá bỏ thầu, có hiệu lực 90 ngày kể từ ngày đóng thầu.	Đáp ứng

- Khả năng đồng bộ với các thiết bị đã có; Khả năng lắp đặt và thay thế phụ tùng; Khả năng thích ứng về mặt địa lý, khí hậu...
- Biện pháp kỹ thuật để thực hiện gói thầu
- Chứng chỉ về chất lượng và xuất xứ hàng hóa
- Hệ thống đảm bảo chất lượng của nhà sản xuất.
- Danh sách các khách hàng của nhà sản xuất.

### C. Bước 3: Tham gia buổi mở thầu

Trong buổi mở thầu, trưởng phòng nghiệp vụ đã giải thích đầy đủ và chi tiết các vấn đề mà bên mời thầu đặt ra. Các vấn đề chính bao gồm:

- Cách thức vận hành, sử dụng xe kéo
- Các yêu cầu về nhiên liệu
- Cách thức đóng gói và bảo quản hàng hóa trong quá trình vận chuyển về

Việt Nam và đến nơi đặt dự án

### Bước 4: Ký kết và thực hiện hợp đồng.

Sau khi bên mời thầu xét các hồ sơ dự thầu gói thầu trong ví dụ trên, AIRIMEX đã thắng thầu và nhận được thông báo thắng thầu từ Cục cảng HK miền Nam. Công ty đã liên lạc với Cục cảng và đi đến thống nhất sẽ thỏa thuận, ký kết hợp đồng tại văn phòng của Cục cảng ở Thành phố Hồ Chí Minh. Trong hợp đồng, các điều kiện thương mại và điều khoản khác đều được AIRIMEX cam kết thực hiện đúng.

Hợp đồng ký kết đã chỉ rõ căn cứ của hợp đồng, hai bên của hợp đồng và các nội dung của hợp đồng. Nội dung của hợp đồng bao gồm 14 điều (chi tiết trong phụ lục2)

Kèm theo biên bản hợp đồng, công ty cũng gửi cả bản bảo lãnh thực hiện hợp đồng do ngân hàng VIETCOMBANK cấp có giá trị 3.500 USD.

## **1.2.2. Đánh giá về công tác tham dự thầu của Công ty**

### ***1.2.2.1. Những kết quả đạt được thông qua các chỉ tiêu***

Trong quá trình hoạt động và phát triển cho đến nay, với ngành nghề kinh doanh chính là xuất nhập khẩu hàng hoá, công ty đã tham gia đấu thầu cung cấp hàng hoá, bảo hiểm vận chuyển nội địa, phối hợp lắp đặt nhiều dự án có khối lượng thiết bị lớn, giá trị cao, vị trí lắp đặt rải rác và địa hình phức tạp. Điển hình trong số đó là các hợp đồng đấu thầu nhập khẩu và lắp đặt thiết bị cho chương trình FIR - Hồ Chí Minh với giá trị trên 30 triệu USD; thiết bị được nhập khẩu, vận chuyển và lắp đặt tại Sân bay Tân Sơn Nhất, Vũng Chua (Quy Nhơn), bán đảo Sơn Trà (Đà Nẵng) với khối lượng thiết bị lớn 35-40 container 40ft với những phức tạp riêng

về cách vận chuyển. Tuy nhiên, quá trình hoàn tất gói thầu đã được công ty thực hiện rất tốt và dự án đã được nghiệm thu và đánh giá cao.

Đặc biệt trong 5 năm gần đây, hoạt động đấu thầu của công ty đã có bước phát triển mạnh mẽ. Công ty đã làm nhà thầu cung cấp một số lượng lớn hàng hoá, thiết bị cho các Cụm cảng, các Trung tâm quản lý bay...như hệ thống ATIS cho Sân bay Nội Bài; xe nâng hàng, xe kéo hành lý cho Sân bay Phú Bài; Hệ thống thiết bị kiểm tra chống sét cho Trung tâm Quản lý Bay; các thiết bị GSE cho Cụm cảng HK miền Nam, Cụm cảng HK miền Bắc...Cho đến nay các dự án đều được thực hiện tốt và được khách hàng đánh giá cao.

**a. Một số hợp đồng cung cấp hàng hóa (hệ thống thiết bị đồng bộ) có giá trị lớn công ty đã trúng thầu trong 5 năm qua.**

**Bảng 1.8: Danh sách một số hợp đồng có giá trị lớn công ty đã trúng thầu cung cấp (2003-2006).**

TT	Tên thiết bị	Chủ đầu tư	Năm thực hiện	Giá trị (USD)	Kết quả
1	04 xe thang hành lý	Vietnam Airlines	2006	500.000	Hoạt động tốt
2	01 xe GPU 140KVA	Xí nghiệp máy bay A76	2006	109.000	Hoạt động tốt
3	Hệ thống ILS	Sân bay Vũng tàu	2006	640.000	Hoạt động tốt
4	02 xe suất ăn	Xí nghiệp suất ăn Nội Bài	2006	285.000	Hoạt động tốt
5	02 xe tra nạp xăng dầu cho Sân bay Vũng Tàu	Cụm cảng HK miền Nam	2006	213.000	Hoạt động tốt
6	01 Xe thổi khí lạnh cho Sân bay Đà Nẵng	Xí nghiệp mặt đất Sân bay Đà Nẵng	2005	160.000	Hoạt động tốt
7	02 xe khởi động điện cho GPU	Xí nghiệp máy bay A76	2005		Hoạt động tốt

8	Các thiết bị mặt đất cho Sân bay Tân Sơn Nhất - 04 xe thang - 10 xe đầu kéo - 02 xe cấp nước sạch - 01 xe khởi động khí của TLD	Xí nghiệp mặt đất Sân bay Tân Sơn Nhất	2005	2.120.000	Hoạt động tốt
9	Hệ thống tủ máy cắt trung thế	Nhà máy điện Uông Bí	2005	1.700.000	Hoạt động tốt
10	Hệ thống máy chủ OP-CENTER	Vietnam Airlines	2004	1.200.564	Hoạt động tốt
11	02 Xe thang cho Sân bay Buôn Mê Thuột	Cụm cảng HK miền Trung	2004	230.000	Hoạt động tốt
12	Xe cầu tự hành	Nhà máy thủy điện Hoà Bình	2004	320.094	Hoạt động tốt
13	Hệ thống máy cắt đầu cực Siemens	Nhà máy điện Thác Mơ	2004	231.333	Hoạt động tốt
14	Xe nâng hàng trung chuyển	Cụm cảng HK miền Nam	2004	132.000	Hoạt động tốt
15	Xe cấp điện máy bay 140KVA	Xí nghiệp mặt đất sân bay Tân Sơn Nhất	2004	123.549	Hoạt động tốt
16	Xe lọc dầu	Nhà máy nhiệt điện Phả Lại	2004	80.056	Hoạt động tốt
17	Xe kéo máy bay cho Sân bay Gia Lâm	Cục HK dân dụng Việt Nam	2003	530.000	Hoạt động tốt
18	Hệ thống role	Nhà máy nhiệt điện Phả Lại	2003	1.236.882	Hoạt động tốt
19	Xe nạp dầu cho Sân bay Vũng Tàu	Cụm cảng HK miền Nam	2003	270.000	Hoạt động tốt
20	Phụ tùng máy bay trực thăng	Tổng công ty bay Bộ Quốc phòng	2003	695.080	Hoạt động tốt

(nguồn: Phòng nghiệp vụ 1)

Số lượng các gói thầu có giá trị lớn mà công ty trúng thầu cung cấp ngày càng nhiều. Bên cạnh đó, công ty AIRIMEX còn tham gia vào một số gói thầu do Tổng công ty HK, Cục HK dân dụng hay các khách hàng quen thuộc trong ngành chỉ định thầu.

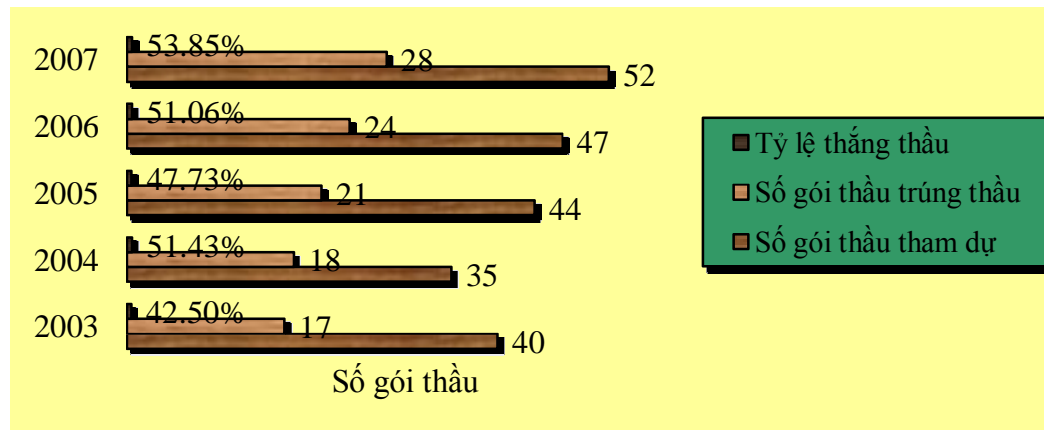
**b. Tỷ lệ trúng thầu, số lượng và qui mô gói thầu trúng thầu**

**Bảng 1.9: Số gói thầu tham dự, số gói thầu trúng thầu, tỷ lệ thắng thầu, giá trị trung bình các gói thầu trúng thầu (2003-2007)**

Năm	2003	2004	2005	2006	2007
Số gói thầu tham dự	40	35	44	47	52
Số gói thầu trúng thầu	17	18	21	24	28
Tỷ lệ thắng thầu(%)	42,5	51,43	47,73	51,06	53,85
Giá trị trung bình các gói thầu trúng thầu (USD)	299.500	427.820	565.232	265.750	386.491

(Nguồn: phòng nghiệp vụ 1)

**Biểu đồ 1.2: Tỷ lệ thắng thầu (2003-2007)**



Nhìn vào bảng số liệu trên có thể thấy, tỉ lệ trúng thầu của công ty có sự tăng giảm không đều, song số gói thầu tham dự tăng lên và giá trị trung bình các gói thầu trúng thầu có sự biến động khá lớn.



Năm 2004, mặc dù tham dự công ty tham dự ít gói thầu nhưng đều là các gói thầu có giá trị không quá lớn, vì thế tỉ lệ trúng thầu cả năm cao và đạt 51,43%. Nhưng sang năm 2005, một điểm đáng chú ý là tỉ lệ trúng thầu giảm đi nhưng giá trị trung bình các gói thầu trúng thầu tăng cao hẳn lên, đó là do năm này các gói thầu này có giá trị lớn, tiêu biểu như gói thầu cung cấp các thiết bị mặt đất cho Sân bay Tân Sơn Nhất có giá trị lớn (trên 2 triệu USD). Năm 2006 và 2007, số gói thầu tham dự và tỉ lệ trúng thầu năm sau đều tăng hơn năm trước cho thấy năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của công ty đã có bước tiến.

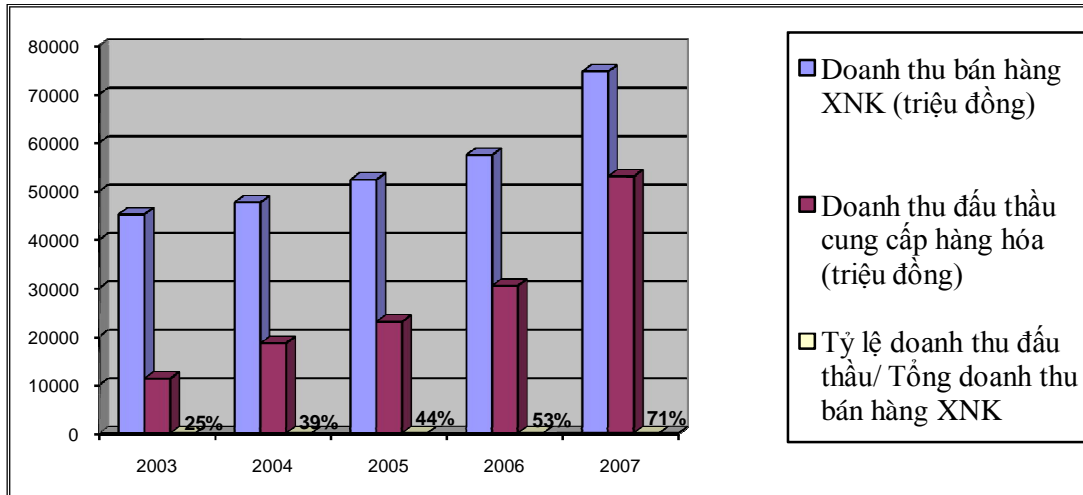
**c. Doanh thu của hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hoá.**

**Bảng 1.10: Doanh thu đấu thầu cung cấp hàng hoá (2003-2007)**

Chỉ tiêu	2003	2004	2005	2006	2007
Doanh thu bán hàng xuất nhập khẩu (triệu đồng)	45.200,100	47.639,800	52.340,000	57.454,828	74.691,276
Doanh thu đấu thầu cung cấp hàng hoá (triệu đồng)	11.300,025	18.575,164	23.029,600	30.451,028	53.030,805
Tỉ lệ doanh thu đấu thầu trên tổng doanh thu bán hàng xuất nhập khẩu	25%	39%	44%	53%	71%
Tốc độ phát triển liên hoàn của doanh thu đấu thầu		164,38%	123,98%	132,23%	174,15%

(Nguồn: Phòng tài chính-kế toán)

**Biểu đồ 1.3: Tỷ lệ doanh thu đấu thầu so với tổng doanh thu bán hàng xuất nhập khẩu**



Dựa vào bảng, biểu đồ trên có thể thấy, mặc dù doanh thu từ đấu thầu cung cấp hàng hóa chiếm tỉ lệ chưa phải là cao so với tổng doanh thu từ bán hàng xuất nhập khẩu ở hai năm 2003 và 2004 nhưng đã không ngừng tăng trưởng sau các năm theo sự gia tăng giá trị và số lượng của các hợp đồng kinh doanh. Nếu như năm 2003, doanh thu này mới chỉ đạt trên 11.3 tỷ đồng và chiếm một tỉ lệ quá nhỏ là 25% tổng doanh thu bán hàng xuất nhập khẩu thì sau 5 năm, con số này đã tăng gấp 4,7 lần đạt trên 53 tỷ đồng vào năm 2007. Đặc biệt năm 2004 và 2007, tỉ lệ doanh thu này tăng mạnh, đạt tốc độ phát triển liên hoàn 164,38% và 174,15% cho thấy công ty đã có một bước tiến mạnh mẽ trong hoạt động đấu thầu. Cũng bởi đấu thầu cung cấp hàng hóa nằm trong nghiệp vụ kinh doanh chính là bán hàng xuất nhập khẩu, nên sự tăng trưởng nhanh về doanh thu đã chứng tỏ rằng các gói thầu cung cấp hàng hoá mà công ty thực hiện ngày càng có hiệu quả. Kết quả trên đã và đang đem lại những thuận lợi lớn cho công ty trong tương lai. Một mặt, doanh thu tăng là nguồn bổ sung vốn kinh doanh đáng kể, nâng cao năng lực tài chính cho đấu thầu. Mặt khác, nhờ những hiệu quả từ đấu thầu cung cấp hàng hoá mà công ty ngày càng tạo được uy tín trên thương trường.

**d. Giá trị hợp đồng hàng hóa đấu thầu cung cấp theo cơ cấu mặt hàng ngành hàng không**

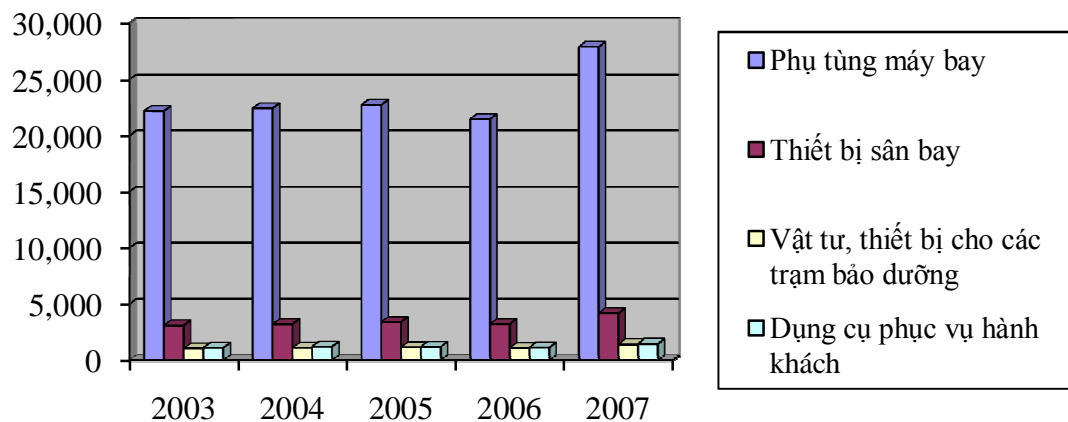
**Bảng 1.11: Giá trị hợp đồng hàng hóa đấu thầu cung cấp theo cơ cấu mặt hàng ngành hàng không (2003-2007)**

(Đơn vị: Triệu USD)

TT	Chủng loại hàng hóa	2003	2004	2005	2006	2007
1	Phụ tùng máy bay	22,187	22,440	22,736	21,462	22,902
2	Thiết bị sân bay	3,100	3,200	3,400	3,210	4,172
3	Vật tư, thiết bị cho các trạm bảo dưỡng	1,050	1,090	1,140	1,076	1,399
4	Dụng cụ phục vụ hành khách	1,100	1,200	1,180	1,114	1,448

(Nguồn: Phòng tài chính-kế toán)

**Biểu đồ 1.4: Giá trị hợp đồng hàng hóa đấu thầu cung cấp theo cơ cấu mặt hàng ngành Hàng không**



Bảng số liệu trên cho thấy phụ tùng máy bay là mặt hàng có giá trị hợp đồng đấu thầu cung cấp lớn nhất. Điều này là hoàn toàn dễ hiểu bởi lẽ công ty vẫn được xem là đứng đầu trong cung cấp máy móc, vật tư phụ tùng máy bay, mặc dù phần lớn các gói thầu cung cấp phụ tùng máy bay (khoảng 80%) là công ty được

chỉ định thầu, nên AIRIMEX nhận được sự hỗ trợ về tài chính từ Tổng công ty nhưng điều đó đã cho thấy Tổng công ty hoàn toàn tin tưởng vào năng lực của AIRIMEX. Các chủng loại thiết bị còn lại như thiết bị sân bay, vật tư thiết bị cho các trạm bảo dưỡng hay dụng cụ phục vụ hành khách... là những loại có lượng vốn đầu tư không quá lớn, nhiều công ty trong lĩnh vực xuất nhập khẩu hay thương mại đều đã nhập khẩu và đấu thầu cung cấp. Sự cạnh tranh đó đã làm cho giá trị hợp đồng thực hiện và thị phần về các chủng loại này của công ty giảm đi.

***e. Một số kết quả khác***

- Thị trường mở rộng

Ngày đầu đi vào hoạt động, thị trường của công ty chủ yếu chỉ ở các tỉnh phía Bắc, cụ thể là công ty cung cấp hàng hóa theo yêu cầu chỉ định của Tổng công ty HK, Cục HK và các khách hàng là các nhà máy sản xuất điện... Nhưng cho đến nay, thị trường của công ty đã mở rộng tới miền Trung, miền Nam. Thị phần của công ty trong lĩnh vực đấu thầu cung cấp mặt hàng chuyên dụng ngành HK lên tới 80-85%. Không chỉ có vậy, thị trường cung cấp hàng hóa của công ty đã mở rộng ra nhiều ngành, nhiều lĩnh vực.

- Năng lực tài chính của công ty ngày càng được nâng cao.

Sau nhiều năm hoạt động kinh doanh và đấu thầu cung cấp hàng hóa, nguồn vốn kinh doanh chủ sở hữu của công ty ngày càng tăng, tốc độ tăng bình quân 3-4% và được sử dụng hiệu quả hơn, các chỉ tiêu tài chính luôn ở trạng thái bền vững. Chính điều đó đã làm cho năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của AIRIMEX cao hơn. Công ty đã có khả năng tham gia đấu thầu nhiều gói thầu có quy mô lớn, xác suất trúng thầu cũng cao hơn, giá trị gói thầu trúng thầu vì thế cũng tăng.

- Nhận thức được vị trí của hồ sơ dự thầu trong quá trình tham gia dự thầu và cũng do đòi hỏi ngày càng cao của chủ đầu tư nên đội ngũ cán bộ lập hồ sơ dự thầu ngày càng trưởng thành, nâng cao được trình độ năng lực cũng như tích lũy được nhiều kinh nghiệm. Thông qua đó, công ty có những chuyển biến tích cực về

mặt tổ chức quản lý và thực hiện, đặc biệt trong quan hệ với bên ngoài như các tổ chức tài chính, nhà cung ứng hàng hóa, đối tác kinh doanh và chủ đầu tư.

- Hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa và thực hiện hợp đồng đã đem lại nhiều kinh nghiệm quý giá cho công ty. Những kinh nghiệm thực tế đó đã góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh cho AIRIMEX. Đây là điều thuận lợi bởi kinh nghiệm trong các thực hiện gói thầu tương tự, hay số lượng hợp đồng đã cung cấp hàng hóa của nhà thầu là một trong các tiêu chí đánh giá nhà thầu của bên mời thầu.

Tuy nhiên, để đạt được các thành tích trên, không thể không nhắc đến sự đóng góp, cố gắng của tất cả các cán bộ, công nhân viên trong công ty, từ cấp lãnh đạo cho đến đội ngũ nhân viên thương mại, kỹ thuật.

#### ***1.2.2.2. Những hạn chế và nguyên nhân***

Mặc dù công tác đấu thầu của công ty AIRIMEX đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế nhất định.

##### ***a. Hạn chế về năng lực tham dự thầu***

###### ***❖ Năng lực tài chính chưa đáp ứng***

Nguồn vốn lưu động dùng làm vốn đối ứng của công ty trong các gói thầu tham dự còn nhỏ. Có thể với một công ty kinh doanh thương mại, tỉ lệ vốn lưu động trong tổng vốn không lớn nhưng nếu hạn chế thì sẽ không đảm bảo cho kinh doanh và AIRIMEX cũng rơi vào trường hợp trên. Số vốn lưu động dành cho kinh doanh của công ty có tăng dần sau các năm nhưng chỉ luôn giữ tỷ lệ quá nhỏ. Năm 2003, vốn lưu động kinh doanh của chủ sở hữu chỉ chiếm 29%, sau đó tăng 35-39% so với tổng vốn kinh doanh. Vì thế, các hợp đồng thực hiện thường phải vay vốn ngân hàng từ 70%-90%, thậm chí có gói thầu vay vốn ngân hàng đến 95% giá trị hợp đồng. Do đó, đối với các gói thầu có quy mô lớn hay có nhiều gói thầu cùng một thời điểm, công ty không có khả năng tham gia dự thầu, nếu tham dự thì xác suất trúng thầu cũng không cao.

Diễn hình là năm 2005, AIRIMEX tham dự gói thầu 1: “Cung cấp các thiết bị mặt đất cho sân bay Tân Sơn Nhất” của Xí nghiệp thương mại mặt đất Tân Sơn Nhất. Cùng lúc đó, Trung tâm quản lý bay miền bắc cũng tổ chức đấu thầu gói thầu: “Cung cấp thiết bị hệ thống tổng đài điện thoại”. Công ty trúng thầu gói thầu 1 và hợp đồng ký kết thực hiện lên tới 2.120.000 USD. Đây là số tiền quá lớn đối với công ty vào thời điểm trúng thầu. Để huy động vốn, công ty đã phải làm thủ tục vay ngân hàng TECHCOMBANK tới 90% giá trị hợp đồng. Được sự tin tưởng của ngân hàng, công ty vay vốn và hoàn thành tốt gói thầu này. Song vì không có đủ khả năng tài chính nên mặc dù Trung tâm quản lý bay miền Bắc là một đối tác trong ngành, AIRIMEX cũng không thể tham gia đấu thầu.

❖ **Hạn chế về năng lực kỹ thuật và nguồn nhân lực**

Đây cũng là một nguyên nhân khách quan hạn chế khả năng thắng thầu của công ty. Về năng lực kỹ thuật, các máy móc, thiết bị cơ bản đáp ứng nhu cầu kinh doanh song một số đã lỗi thời, hệ thống thiết bị không đồng bộ. Công ty vì là quy mô nhỏ, cơ sở vật chất thiếu và yếu nên cũng không thể tránh khỏi những khó khăn trong công tác lắp đặt, bảo dưỡng... khi thực hiện hợp đồng với các chủ đầu tư.

Về chất lượng nguồn nhân lực, công ty AIRIMEX hiện nay vẫn chưa có một đội ngũ chuyên gia được đào tạo chuyên sâu về đấu thầu, đội ngũ nhân viên kỹ thuật cũng còn thiếu và yếu về trình độ chuyên môn. Mọi công việc liên quan đến công tác đấu thầu đều do nhân viên phòng nghiệp vụ thực hiện. Vì thế ngay cả trong nhiều gói thầu cung cấp hàng hóa ngoài ngành đã trúng thầu, để lắp đặt máy móc, thiết bị cho bên mời thầu, công ty phải đi thuê cán bộ chuyên môn các ngành đó thực hiện. Chính vì đội ngũ nhân lực cho hoạt động đấu thầu còn rất thiếu, phần nào đã dẫn đến tình trạng khối lượng công việc quá tải, nhất là vào thời điểm tham gia nhiều gói thầu. Mặc dù chất lượng nguồn nhân lực đã nâng lên nhưng vẫn chưa đủ đáp ứng yêu cầu với tình hình cạnh tranh trên thương trường hiện nay. Mặt khác, cơ cấu tổ chức cũng chưa thật sự hợp lý, năng lực quản lý vẫn có những hạn chế nhất định.

❖ **Khả năng cạnh tranh của một số loại hàng hoá chưa cao.**

Thực tế cho thấy hiệu quả của công tác đấu thầu cung cấp hàng hóa của công ty vẫn chưa thực sự cao trong nghiệp vụ kinh doanh xuất nhập khẩu, bởi lẽ công ty thắng thầu chủ yếu đối với các gói thầu cung cấp các mặt hàng kinh doanh truyền thống như phụ tùng, máy móc vật tư, thiết bị phục vụ ngành Hàng không. Đối với các mặt hàng dân dụng khác, khả năng trúng thầu khi tham dự còn nhiều khiêm tốn. Ngay cả việc tham dự thầu, công ty cũng dành phần quan tâm ưu tiên đối với các mặt hàng chuyên ngành, còn chủng loại hàng hóa cung cấp khác không mấy đa dạng, thường chỉ cung cấp cho các khách hàng cũ như bên điện lực, dầu khí...

**❖ Số đơn vị cơ sở tham gia vào công tác đấu thầu còn thiếu**

Nhu cầu thị trường rộng khắp cả nước, trong khi đó công ty đặt trụ sở chính tại Hà Nội và một chi nhánh ở TP.Hồ Chí Minh mà không có chi nhánh hay văn phòng đại diện tại khu vực miền Trung, các cuộc đấu thầu rải rác khắp cả nước. Điều đó đã gây khó khăn cho công ty trong việc tìm kiếm các cơ hội kinh doanh và đáp ứng các yêu cầu dịch vụ sau đấu thầu của bên mời thầu. Chi nhánh tại miền Nam không trực tiếp tham gia vào quá trình phân tích thông tin và các qui trình của đấu thầu mà chỉ mới đảm nhận vai trò nhập khẩu ủy thác và thay mặt trụ sở chính trong việc tiếp nhận hàng hóa để bán hàng trực tiếp cho khách hàng đặt trước và hàng hóa đấu thầu cung cấp được nhập khẩu ở cảng biển. Chính hạn chế từ việc thiếu cơ sở kinh doanh cũng đã tạo ra sự bất tiện nữa cho AIRIMEX trong công tác bảo trì, bảo dưỡng hàng hóa. Khi có các sự cố xảy ra, bên mời thầu đều phải liên hệ với trụ sở tại Hà Nội, sau đó công ty mới cử các kỹ thuật viên vào tận nơi giải quyết. Do đó mà chất lượng dịch vụ được đánh giá thấp đi, làm chậm tiến độ dự án của bên mời thầu, chậm trễ trong thực hiện hợp đồng đối với riêng công ty.

**❖ Công tác Marketing chưa được tiến hành tốt**

Mặc dù tham gia vào lĩnh vực kinh doanh xuất nhập khẩu hàng hóa đã lâu nhưng cho đến thời điểm này, công ty AIRIMEX mới chỉ có chỗ đứng thực sự vững mạnh trong cung cấp các mặt hàng ngành hàng không, còn các mặt hàng

khác vẫn chưa nổi trội. Vì thế mà công tác đấu thầu cung cấp hàng hóa của AIRIMEX ít nhiều cũng bị hạn chế. Đó là do hoạt động Marketing của công ty chưa được tiến hành tốt, AIRIMEX chưa có bộ phận chuyên trách riêng cho công tác này mà chỉ có hình thức nhỏ lẻ, phân bố rải rác ở các phòng xuất nhập khẩu và phòng kinh doanh. Công ty mới chỉ tập trung quảng cáo thương hiệu trên các tạp chí của Vietnam Airlines mà chưa giới thiệu sâu rộng bằng các loại hình quảng cáo khác. Công ty đã có Website riêng nhưng nội dung còn sơ sài, thiếu thông tin hữu ích cho các khách hàng khi muốn tìm hiểu công ty và đặt hàng, mời công ty tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa.

### ***b. Những tồn tại trong công tác tham gia dự thầu***

Trong quá trình tham gia dự thầu, công ty đã có nhiều cố gắng để đạt được những thành tích nhất định song cũng vẫn còn một số tồn tại làm ảnh hưởng đến khả năng thắng thầu của công ty.

#### ***\*. Quá trình khai thác, xử lý thông tin còn chậm***

- Nguồn thông tin khai thác chưa đa dạng. Phần lớn các thông tin về các cuộc đấu thầu là do các nhân viên Phòng nghiệp vụ và kinh doanh có được từ báo chí, tạp chí đấu thầu, thông tin do Tổng công ty HK Việt Nam cung cấp và thông báo mời thầu từ các đơn vị tổ chức đấu thầu. Công ty chưa thực sự khai thác triệt để và hiệu quả các nguồn thông tin khác như từ các khách hàng hiện tại và các khách hàng tiềm năng, hoặc từ Internet chưa được quan tâm đúng mức.

- Quá trình xử lý các thông tin ban đầu còn chậm, một số gói thầu tìm hiểu chưa kỹ lưỡng về qui mô, về chủ đầu tư và các đối thủ cạnh tranh nên khi tham gia thầu còn gặp nhiều khó khăn do thiếu thông tin, ảnh hưởng đến chất lượng công tác ra quyết định tham dự thầu. Chẳng hạn như khi nghiên cứu tìm hiểu thông tin các cuộc đấu thầu, cán bộ của Phòng kinh doanh đã tìm được thông báo mời thầu gói thầu 2A: “*Cung cấp thiết bị đóng cắt, bảo vệ*” cho Ban quản lý dự án lưới điện – Công ty Điện lực 3 (12/2007). Đây là một gói thầu công ty hoàn toàn có khả năng tham gia dự thầu bởi lẽ công ty đã được hãng SIEMENS tin tưởng và ủy quyền phân phối mảng thiết bị bảo vệ dùng cho các nhà máy điện, vì thế mà chất



lượng hàng hóa luôn được đảm bảo và yên tâm về nhà cung cấp. Tuy nhiên, do khai thác thông tin chậm, công ty đã không thể chuẩn bị kịp hồ sơ dự thầu nên không thể tham gia đấu thầu.

*\*. Hạn chế trong công tác lập hồ sơ dự thầu*

- Trong tham gia đấu thầu nhiều gói thầu, quá trình lập giá thầu cứng nhắc, thiếu sự linh hoạt và đôi khi còn chưa nắm bắt được sự thay đổi giá cả thiết bị trên thị trường, nên đưa ra mức giá quá cao so với giá dự kiến của chủ đầu tư và của các đối thủ cạnh tranh, có lúc lại quá thấp nên cũng không có hiệu quả. Nhiều hồ sơ dự thầu còn làm sơ sài, thiếu chuẩn xác, nhất là phương án giá dự thầu do nên xác suất trúng thầu không cao.

Một ví dụ điển hình của hạn chế này đã thể hiện trong hồ sơ dự thầu gói thầu “*Cung cấp xe vận tải nâng hạ chuyên dụng cho xưởng đóng tàu*” cho Nhà máy sửa chữa tàu biển Phà Rừng. Cũng như hồ sơ dự thầu của các gói thầu đã thực hiện, công ty luôn cung cấp đủ các tài liệu về tư cách pháp nhân, năng lực kỹ thuật cũng như năng lực tài chính để chứng minh cho năng lực công ty khi tham gia dự thầu. Tuy nhiên trong phần giá chào thầu, công ty AIRIMEX đã đưa ra hai phương án giá:

Phương án 1: Giá chào thầu dựa trên cơ sở toàn bộ xe được sản xuất tại Đức.

Phương án 2: Theo phương án này thì sàn nâng được sản xuất trong nước, nên giá chào thầu sẽ giảm đi với trị giá tương đương 2.667 USD (tương ứng phần giá sàn nâng).

Như vậy, nhà thầu là công ty AIRIMEX trong trường hợp này đã vi phạm luật đấu thầu vì đã đưa ra 2 phương án giá mà không chỉ rõ là chào thầu với phương án giá nào. Mặc dù, AIRIMEX có đưa ra các lựa chọn thêm cho bên mời thầu và cả phần giảm giá 10% để tăng tính khuyến khích cho họ nhưng về thực tế, AIRIMEX không tuân thủ pháp luật về đấu thầu. Điều đó đã tạo nên sự mập mờ, không rõ ràng trong giá dự thầu. Các phần khác trong hồ sơ dự thầu thể hiện năng lực cạnh tranh trong đấu thầu của AIRIMEX được đưa ra hoàn toàn hợp lệ, thể hiện các đặc điểm, chứng minh tính năng kỹ thuật của hàng hóa là rất tốt, có khả

năng đáp ứng tất cả các yêu cầu của bên mời thầu. Tuy nhiên, chính vì phần chào giá của nhà thầu có sai phạm nên hồ sơ dự thầu của công ty AIRIMEX đối với gói thầu này đã bị loại bỏ. Công ty không thắng thầu.

Qua phân tích ví dụ trên, một điều có thể thấy là công tác lập hồ sơ dự thầu của công ty AIRIMEX là chưa thật sự tốt. Một yếu tố cạnh tranh đem lại khả năng thắng thầu là giá chào thầu thì cũng có gói thầu công ty làm tốt, có gói thầu là chưa tốt. Đây cũng chính là một hạn chế của công ty trong đấu thầu.

- Việc thực hiện lập hồ sơ dự thầu chưa diễn ra một cách có hệ thống chặt chẽ, sự liên kết, hỗ trợ thực hiện giữa các bộ phận, các phòng chuyên môn chưa có sự phối hợp đồng bộ với nhau. Mặc dù hạn chế này không diễn ra nhiều nhưng cũng có ảnh hưởng đến quá trình tham gia dự thầu của công ty.

*\*. Hạn chế trong quá trình tham gia buổi mở thầu*

Trong quá trình tham gia buổi mở thầu, có một khó khăn mà công ty gặp phải là không giải trình được một cách hoàn chỉnh, rõ ràng các yêu cầu, thắc mắc của bên mời thầu. Thực tế nhiều gói thầu cung cấp hàng hóa ngoài ngành hàng không mà công ty quyết định tham gia dự thầu, nhiều đặc tính kỹ thuật của máy móc, thiết bị... không được cán bộ tham gia buổi mở thầu hiểu một cách đầy đủ và chi tiết, do trình độ chuyên môn về một số lĩnh vực khác nhau của cán bộ, nhân viên kỹ thuật còn hạn chế.

*\*. Hạn chế trong việc ký kết và thực hiện hợp đồng*

Hạn chế này xuất phát từ thực trạng công ty thiếu cơ sở phân phối. Với việc chỉ có trụ sở tại Hà Nội và văn phòng tại Hồ Chí Minh, công việc đàm phán và ký kết hợp đồng gặp khó khăn do cán bộ thực hiện phải từ trụ sở chính hoặc văn phòng trực tiếp đến giải quyết trong khi địa điểm bên mời thầu yêu cầu không nằm ở gần 2 cơ sở trên.

Tiếp đến, trong quá trình thực hiện hợp đồng, hạn chế gặp phải do công ty chỉ là nhà phân phối nên tiến độ giao hàng phải phụ thuộc vào nhà cung cấp. Trong một số gói thầu công ty đã thắng thầu, đối tác đã chuyển hàng chậm hơn so

với dự kiến, vì vậy tiến độ thực hiện hợp đồng của công ty đối với bên mời thầu cũng bị ảnh hưởng chậm theo, làm giảm uy tín của công ty.

Thực tế này đã xảy ra khi công ty thực hiện gói thầu “Cung cấp xe nâng hàng cho xưởng đóng tàu” cho Nhà máy đóng tàu Bạch Đằng. Theo hợp đồng ký kết, thời gian giao hàng sẽ được thực hiện trong vòng 6-7 tháng kể từ ngày ký hợp đồng và nhà cung cấp nhận được tiền đặt cọc. Tuy nhiên, cán bộ phòng tài chính đã chậm trễ trong việc mở thư tín dụng L/C nên bên cung cấp đã giao hàng chậm 10 ngày, tiến độ giao hàng cho bên mời thầu cũng bị chậm theo.

### **1.3. Đánh giá chung qua phân tích mô hình ma trận SWOT đối với hoạt động đấu thầu.**

Với trên 15 năm tồn tại và phát triển, lĩnh vực kinh doanh chính của công ty AIRIMEX là cung cấp hàng hóa, máy móc thiết bị chuyên dụng ngành hàng không và một số ngành công nghiệp, dân dụng khác. Vì thế mà công ty có mối quan hệ sâu rộng, lâu năm với nhiều khách hàng và các nhà cung cấp có uy tín lớn trên thế giới. Với uy tín không ngừng được xây dựng và củng cố trong những năm vừa qua, AIRIMEX đã có những bước tiến trong hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu nói chung và đấu thầu cung cấp thiết bị nói riêng. Số lượng hợp đồng được ký kết và tỉ lệ thắng thầu tăng trưởng ổn định. Đặc biệt, AIRIMEX vẫn luôn nhận được sự quan tâm và mời thầu các gói thầu trong những dự án cung cấp bổ sung, thay thế hay nâng cấp máy móc, thiết bị ngành hàng không của Tổng công ty và Cục HK dân dụng.

- **Điểm mạnh**

AIRIMEX là công ty hoạt động lâu năm và có uy tín trong lĩnh vực kinh doanh máy móc, thiết bị chuyên dụng ngành Hàng không hiện nay. Một thành công rất đáng tự hào của công ty cho đến thời điểm này là công ty đang nắm vị trí đứng đầu trong thị trường cung cấp các loại hàng hóa đặc chủng này với 80% - 85% thị phần. AIRIMEX đã gây dựng được lòng tin của khách hàng cả về chất lượng hàng hóa cung cấp lẫn chất lượng dịch vụ sau đấu thầu. Nhờ có uy tín trên mà công ty đã có lợi thế cạnh tranh hơn trong đấu thầu.

Đồng thời, công ty AIRIMEX còn nhận được sự quan tâm của Tổng công ty HK Việt nam, Cục HK dân dụng và Tổng công ty Bay Bộ Quốc phòng. Các tổ chức trên luôn tạo điều kiện và đem đến những cơ hội tham gia dự thầu cho AIRIMEX về cung cấp mới và cung cấp bổ sung máy móc, thiết bị, phụ tùng máy bay.

- **Điểm yếu**

Cho đến thời điểm này, AIRIMEX vẫn được coi là công ty đứng đầu trong cung cấp máy móc, thiết bị, vật tư ngành Hàng không ở nước ta hiện nay nhưng AIRIMEX cũng có những điểm yếu nhất định:

- AIRIMEX mới chỉ giữ vai trò là nhà phân phối chứ chưa phải là nhà sản xuất, vì thế mà công ty phải chịu sự phụ thuộc vào các hãng sản xuất, đối tác cung ứng thiết bị khác trong nước cũng như trên thế giới. Do đó mà công ty không chủ động được trong kế hoạch tạo nguồn hàng cho mình.

- AIRIMEX trước nay vẫn chỉ mạnh trong đấu thầu cung cấp các thiết bị chuyên dụng ngành Hàng không, các mặt hàng khác chưa có được mạng lưới thị trường rộng rãi. Chính vì không thực sự nổi bật trong các lĩnh vực khác mà cơ hội kinh doanh của công ty cũng hạn chế phần nào.

- **Nguy cơ**

- Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường hiện nay, các hãng chế tạo và sản xuất máy móc dễ dàng hơn trong việc gia nhập thị trường. Nhiều hãng sản xuất là đối tác cung cấp hàng hóa, thiết bị ngành hàng không cho công ty trong nhiều hợp đồng đã thực hiện hiện nay đã mở chi nhánh hay các văn phòng đại diện tại Việt Nam. Đây chính là nguy cơ đe dọa làm giảm thị phần khách hàng của AIRIMEX trong các mặt hàng thuộc lĩnh vực hàng không, cơ hội kinh doanh cho AIRIMEX nhìn chung vì thế cũng có thể bị ảnh hưởng. Đây cũng có thể là những đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn của công ty trong thời gian tới.

- Với thị trường đầy tiềm năng như hiện nay, sự gia nhập thị trường và phát triển của các Tập đoàn, các công ty lớn nhỏ trong lĩnh vực thương mại ngày càng nhiều và mạnh. Nếu công ty không đổi mới và có biện pháp tăng năng lực cạnh

tranh trong nghiệp vụ kinh doanh nói chung và trong hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa, AIRIMEX rất dễ bị mất thị phần và thua thầu.

- ***Cơ hội***

Thị trường máy móc, thiết bị ngành hàng không cùng một số lĩnh vực khác vẫn được coi là những thị trường đầy tiềm năng và luôn rộng mở. Trong khi đó, hàng hóa chuyên dụng ngành Hàng không vẫn được coi là mặt hàng truyền thống của công ty. Hiện nay, AIRIMEX đang trong giai đoạn lập dự án đầu tư xây dựng xưởng lắp ráp máy móc, thiết bị phục vụ ngành. Dự án này nếu được phê duyệt và triển khai, thực hiện sẽ đem đến cơ hội sản xuất kinh doanh lớn, phát triển công ty trong thời gian tới.

## **Chương 2: Một số giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của công ty trong thời gian tới.**

### **2.1. Mục tiêu và phương hướng phát triển của công ty đến năm 2010.**

#### **2.1.1. Mục tiêu phát triển chung của công ty đến năm 2010.**

Công ty cổ phần XNKHàng không AIRIMEX là một đơn vị kinh doanh các mặt hàng chuyên ngành hàng không và các thiết bị, vật tư dân dụng, công nghiệp khác. Mặc dù khối lượng hàng hóa đấu thầu cung cấp cho các đơn vị trong Tổng công ty HK qua AIRIMEX là tương đối lớn và ổn định với kim ngạch nhập khẩu cho ngành vào khoảng 45-60 triệu USD/năm nhưng để tránh phụ thuộc vào Tổng công ty, tạo thế chủ động trong kinh doanh và tăng thu nhập cho người lao động, công ty đã có những phương án phát triển, định hướng kinh doanh ngoài ngành và cho đến nay đã vươn ra nhiều lĩnh vực như công nghiệp, xây dựng, y tế, giao thông vận tải...

Sau khi cổ phần hóa thì công ty vẫn tiếp tục duy trì và phát triển các ngành nghề truyền thống của công ty, đồng thời triển khai các hoạt động xúc tiến thương mại, mở rộng thêm thị trường trong và ngoài nước để tăng doanh thu bán hàng.

- Tổ chức kinh doanh, xuất nhập khẩu các loại hàng hóa dân dụng và các loại hàng hóa khác kể cả thiết bị, phụ tùng vật tư cho ngành hàng không.
- Mở rộng các hình thức kinh doanh như làm đại lý, đại diện phân phối hàng hóa, dịch vụ cho các hãng sản xuất nước ngoài tại thị trường Việt Nam và các nước trong khu vực. Mở rộng và nâng cao chất lượng dịch vụ cho thuê văn phòng.
- Triển khai các dự án đầu tư có sản xuất và kinh doanh dịch vụ.

#### **2.1.2. Định hướng phát triển cho hoạt động đấu thầu trong giai đoạn tới.**

Với nền kinh tế ngày càng phát triển như hiện nay, sự ra nhập thị trường của các Hãng HK nước ngoài ngày càng nhiều chứng tỏ thị trường cung cấp hàng hoá của công ty AIRIMEX luôn mở rộng. Mặt khác, với xu thế cạnh tranh rất khắc nghiệt, AIRIMEX sẽ không còn là một trong số ít những công ty kinh doanh xuất

nhập khẩu hàng hoá có giá trị lớn hay đặc chủng ngành hàng không như trước nữa, thị phần của công ty trong một số mặt hàng đã có sự san sẻ ít nhiều. Theo đó, hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hoá cũng bị ảnh hưởng tương đối lớn. Để đảm bảo có thể đứng vững và phát triển trong thời gian tới, công ty AIRIMEX cần có một định hướng phát triển tổng thể để nâng cao khả năng thắng thầu của công ty.

- *Mở rộng phạm vi tham dự thầu:*

Đó chính là sự mở rộng các chủng loại hàng hóa, quy mô gói thầu và cả số lượng khách hàng mà công ty cung cấp. AIRIMEX cần đa dạng hóa mặt hàng đấu thầu cung cấp trên cơ sở mặt hàng chuyên ngành là Hàng không. Đây là cách thức kinh doanh an toàn và phổ biến nhất để nâng cao doanh thu, lợi nhuận làm tăng kết quả kinh doanh, tránh được sự phụ thuộc vào các mặt hàng truyền thống như là: đầu tư mua sắm trang thiết bị, máy móc của các đơn vị bạn và của ngành. Việc mở rộng mặt hàng cung cấp, nâng cao hiệu suất sử dụng vốn, từ đó tạo điều kiện tìm kiếm thêm lợi nhuận. Ngoài ra, thu hút được nhiều lao động cho xã hội, góp phần nâng cao hiệu quả xã hội. Không chỉ có vậy, AIRIMEX cũng đề ra định hướng kinh doanh với các khách hàng mới, quy mô gói thầu ngày càng lớn hơn.

- *Tăng cường tham gia liên danh*

Đây là hướng đi rất có ý nghĩa với quy mô công ty hiện nay. Là một công ty kinh doanh xuất nhập khẩu, việc tham gia liên danh với một nhà thầu nước ngoài sẽ làm tăng khả năng thắng thầu bởi các bên liên danh sẽ tận dụng được các ưu điểm về năng lực đấu thầu của nhau, phù hợp với khả năng mỗi nhà thầu tham dự mà vẫn có thể đáp ứng tốt yêu cầu của bên mời thầu.

- *Đẩy mạnh áp dụng khoa học công nghệ*

Thực chất của chiến lược này là công ty cần thiết xây dựng quy trình dự thầu linh hoạt, đổi mới và hoàn thiện công tác lập hồ sơ dự thầu trên cơ sở áp dụng khoa học công nghệ, nhất là áp dụng vào các giải pháp kỹ thuật để phục vụ công tác lắp đặt, sửa chữa, bảo hành máy móc, thiết bị cung cấp và các phần mềm xử lý thông tin, phân tích số liệu trong phương pháp tính giá dự thầu.

## **2.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của công ty**

Mô hình SWOT ở phần trên đã phân tích những điểm mạnh, điểm yếu, nguy cơ và cơ hội đối với hoạt động đấu thầu, công ty AIRIMEX cần có những giải pháp cụ thể để đạt được mục tiêu phát triển chung cũng như thực hiện được những định hướng cho công tác đấu thầu, nâng cao khả năng thắng thầu của công ty trong thời gian tới.

### **2.2.1. Giải pháp nâng cao năng lực tham dự thầu**

Công ty cổ phần XNKHK AIRIMEX đã được cổ phần hoá và là một đơn vị hạch toán kinh tế độc lập. Công ty nhập khẩu các mặt hàng máy móc, thiết bị vật tư và cung cấp cho các đơn vị trong nước. Hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hoá là một trong những hoạt động chính, đem lại một phần lớn trong tổng doanh thu hàng năm của công ty. Để nâng cao khả năng thắng thầu trong thời gian tới, công ty cần có những giải pháp cụ thể nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong tham dự thầu, đồng thời cũng làm nhằm phát huy hơn nữa uy tín, vị thế công ty trên thương trường. Muốn đạt được điều trên, công ty cần nâng cao cả về năng lực tài chính lẫn năng lực kỹ thuật – nhân lực.

#### **2.2.1.1. Nâng cao năng lực tài chính**

Nguồn lực tài chính là một nhân tố vô cùng quan trọng đối với bất cứ doanh nghiệp nào nói chung và với công ty AIRIMEX nói riêng để duy trì và phát triển trong hoạt động kinh doanh. Trong công tác đấu thầu, năng lực tài chính cũng có vai trò quan trọng không kém vì nó là một nhân tố quyết định khả năng thắng thầu của nhà thầu. Một nhà thầu có nguồn lực tài chính dồi dào cho thấy họ luôn có khả năng đảm bảo thực hiện tốt hợp đồng.

Trong lĩnh vực thương mại, do tính chất của hoạt động cung cấp hàng hoá là nhu cầu về vốn cố định không lớn do khả năng quay vòng vốn nhanh nhưng lượng vốn lưu động dồi dào lại rất cần thiết. Mỗi hợp đồng cung cấp hàng hoá thường cần một lượng vốn lớn ngay ban đầu, trong khi có thể các hợp đồng đã và đang thực hiện chủ đầu tư chưa trả hết nên vốn lưu động lớn đảm bảo cho công ty có thể



thực hiện cùng lúc nhiều hợp đồng. Vì thế, công ty cần có những biện pháp tăng khả năng huy động vốn và thu hồi vốn nhanh.

*a, Giải pháp về huy động vốn*

Với mục tiêu duy trì tốc độ tăng trưởng lợi nhuận sau thuế bình quân hàng năm cao tăng 30-40% và doanh thu đạt 100 tỷ đồng/ năm, nguồn vốn kinh doanh chủ sở hữu của công ty đạt 25 tỷ đồng sau hai năm tới, AIRIMEX cần đa dạng hóa nguồn huy động vốn, cải thiện kết quả kinh doanh, tăng lợi nhuận để tạo nguồn bổ sung vào vốn chủ sở hữu. Để đạt được mục tiêu đó, công ty cần phải:

- *Tăng cường khả năng huy động vốn bằng cách tiến hành liên doanh liên kết.* Thông qua liên doanh liên kết, một phần công ty sẽ tận dụng sức mạnh tài chính và cả sơ sở vật chất của các nhà sản xuất kinh doanh trong nước hay của các hãng nước ngoài, mặt khác sẽ tranh thủ được nguồn hàng, học hỏi các kinh nghiệm kinh doanh, kinh nghiệm quản lý của họ.

- *Xây dựng uy tín và phát triển mối quan hệ với các Ngân hàng, các tổ chức tài chính tín dụng.*

Để đảm bảo nguồn tài chính cho đấu thầu, công ty luôn phải vay từ các tổ chức tín dụng, đặc biệt là các ngân hàng. Đồng thời, ngân hàng cũng thường đứng ra làm bảo lãnh dự thầu cho công ty. Do đó, nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho các công việc, công ty cần có kế hoạch sử dụng hợp lý và trả nợ cụ thể để các khoản vay có thể hoàn lãi đúng hạn, tránh nợ đọng, không nên lạm dụng nguồn vốn này. Có như vậy, các hợp đồng vay tiền sau đó sẽ dễ dàng hơn, có thể vay với lượng tiền lớn hơn, khai thác tối đa lợi ích của nguồn vốn tín dụng.

- *Tăng cường huy động vốn từ cán bộ, công nhân viên.*

Nguồn vốn của cán bộ, công nhân viên là nguồn vốn tự bổ sung của công ty. Nếu trước đây, khi chưa chuyển sang hình thức công ty cổ phần thì việc huy động vốn dưới hình thức này còn gặp nhiều khó khăn. Từ tháng 5/2006, công ty chính thức là công ty cổ phần, do đó mà việc đẩy mạnh việc huy động vốn từ cán bộ, nhân viên nếu thực hiện tốt sẽ là một giải pháp rất hiệu quả. Bởi lẽ hình thức này sẽ nâng cao được nguồn vốn tự có, đồng thời sẽ làm đem lại cho nhân viên sự gắn

bó với công ty, khuyến khích người lao động làm việc có hiệu quả hơn. Muốn vậy, các cấp lãnh đạo cùng với nhân viên phải phối hợp công việc một cách hiệu quả, đem lại lợi nhuận cao và đảm bảo lợi ích chung cho công ty cũng như của người lao động. Trên cơ sở đó, tính toán chia lương cho cán bộ, nhân viên một cách hợp lý để làm sao vừa khuyến khích vừa đảm bảo mức thu nhập ổn định mà vẫn duy trì và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

- *Tranh thủ sử dụng nguồn vốn của đối tác (nhà cung cấp) trong thực hiện hợp đồng.*

Trong nhiều gói thầu cung cấp hàng hóa, thực tế là nhà cung cấp cho phép công ty thanh toán chậm trong vòng 1-3 tháng. Nhờ đó mà công ty tận dụng được nguồn vốn chưa đến hạn thanh toán, thu hồi và quay vòng vốn nhanh, từ đó mà tăng hiệu quả của việc sử dụng vốn kinh doanh. Do đó, để tận dụng được nguồn hỗ trợ tài chính này từ phía nhà cung cấp, công ty cần xây dựng mối quan hệ đối tác lâu dài và bền vững, tốt đẹp với các nhà cung cấp. Để đạt được điều đó, giải pháp đề ra là AIRIMEX phải có những kế hoạch đấu thầu cụ thể để có thể thông báo cho nhà cung cấp biết, đảm bảo uy tín trong hợp tác kinh doanh.

- *Tăng cường thu hút vốn qua thị trường chứng khoán*

Tại thời điểm chuyển sang loại hình công ty cổ phần, trong tổng số 2 triệu cổ phiếu thì 842.600 cổ phiếu thường của công ty được đấu giá lần đầu qua Công ty chứng khoán Bảo Việt. Tuy nhiên, hoạt động giao dịch, huy động vốn sau đó qua thị trường chứng khoán không được triển khai. Trong thời gian tới, công ty phải không ngừng nâng cao chất lượng kinh doanh, đẩy mạnh hoạt động quảng cáo hình ảnh công ty, và đưa ra các biện pháp marketing để có thể thu hút sự quan tâm của các nhà đầu tư, tạo đà cho việc huy động vốn qua thị trường chứng khoán có hiệu quả hơn.

*b, Giải pháp về sử dụng vốn*

Các giải pháp nâng cao năng lực tài chính luôn là các giải pháp hữu ích và thiết thực nhất để tăng khả năng thắng thầu cung cấp hàng hóa của công ty. Huy động vốn đã là quan trọng nhưng sử dụng vốn như thế nào để đảm bảo nền tảng tài

chính luôn vững chắc cũng là một vấn đề đặt ra. Do đó, mà bên cạnh các giải pháp trên, công ty cũng cần chú ý tới các giải pháp nhằm sử dụng vốn có hiệu quả, cụ thể là:

- Công ty phải có kế hoạch sử dụng vốn cụ thể và luôn giám sát các khâu sử dụng vốn một cách chặt chẽ, tránh tình trạng thất thoát, lãng phí, giảm thiểu các chi phí không cần thiết.
- Chứng từ, kế toán thu chi công khai, minh bạch. Các báo cáo tài chính rõ ràng, trình duyệt đúng hạn định. Thực hiện kiểm tra giám sát chặt chẽ các công việc liên quan đến tài chính.
- Tăng thu hồi công nợ nhanh chóng: gửi thư và có các hình thức thu hồi nợ của các chủ dự án chậm thanh toán.

#### **2.2.1.2. Nâng cao năng lực kỹ thuật – nhân lực**

- *Về năng lực kỹ thuật:*

Nhìn chung, cơ sở vật chất của công ty còn nhiều hạn chế, tuy các trang thiết bị văn phòng khá đầy đủ nhưng diện tích các phòng còn nhỏ hẹp. Đồng thời, trong thời gian tới, công ty cần có các giải pháp để mở rộng và nâng cấp hệ thống kho bãi chứa hàng để phòng trường hợp hàng hoá về mà chưa vận chuyển được cho chủ đầu tư, mua sắm thêm các phương tiện vận tải hiện đại, đảm bảo việc chuyên chở hàng hóa tiết kiệm chi phí nhất mà chất lượng không bị ảnh hưởng, đúng số lượng.

- Đầu tư vào máy móc, trang thiết bị phải đầu tư đúng trọng điểm, tránh dàn trải gây lãng phí vốn. Đối với các loại thiết bị kỹ thuật cao cấp, công ty hạn chế về năng lực tài chính không thể đáp ứng nhu cầu mua mới thì có thể thuê hay mua lại từ các nguồn khác nhưng vẫn phải đảm bảo sử dụng được một cách có hiệu quả với tình hình kinh doanh của công ty. Đối với các thiết bị cũ, năng suất hoạt động không đáp ứng nhu cầu công ty thì công ty cần đánh giá lại và thanh lý.

- Cho thuê lại hay liên danh, liên kết trong đấu thầu, làm nhà thầu phụ để phát huy hết công suất hoạt động của máy móc, mặt khác còn để tạo điều kiện cho nhân viên kỹ thuật tiếp xúc nhiều với công việc, nâng cao trình độ và kinh nghiệm.

- Nâng cao chất lượng hàng hoá cung cấp.

Một giải pháp nữa nhằm nâng cao năng lực kỹ thuật của các nhà thầu là nâng cao chất lượng hàng hoá. Bởi lẽ khi xét thầu, chủ đầu tư luôn đánh giá năng lực dự thầu của công ty căn cứ vào xuất xứ, qui cách, chất lượng hàng hoá và cả tính thích ứng với môi trường sử dụng, do đó mà một nhà cung cấp có uy tín hay tên tuổi trên thương trường phần nào cũng mang lại sự tin tưởng và yên tâm cho chủ đầu tư, nhờ đó mà khả năng thắng thầu của công ty cũng tăng lên. Do đó, trước khi quyết định lựa chọn nhà cung cấp nào cho từng gói thầu cụ thể, công ty cần phải xem xét kỹ lưỡng nghiên cứu thông tin về họ, đặc biệt là về năng lực kỹ thuật bởi nó có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng hàng hoá cung cấp, bên cạnh đó là năng lực tài chính và các điều kiện thương mại khác như vận chuyển, tín dụng, thanh toán... Và một yếu tố quan trọng không thể thiếu để làm căn cứ lựa chọn nhà cung cấp là giá cả bởi lẽ giá nhập khẩu thiết bị cùng với các chi phí khác sẽ quyết định giá dự thầu. Giá dự thầu hợp lý sẽ làm tăng tính cạnh tranh và cơ hội thắng thầu của công ty.

Trong trường hợp, nếu lựa chọn nhà cung cấp mà AIRIMEX đã đặt hàng cho những gói thầu trước đó, công ty có thể dựa trên thực tế máy móc, thiết bị sau khi nghiệm thu và đưa vào sử dụng có phát huy tác dụng tốt không, có hiệu quả hay không. Đối với những đối tác đã hợp tác lâu năm, công ty có thể có những ưu tiên hơn. Song công ty cũng nên tạo lập và duy trì các mối quan hệ tốt đẹp với đối tác cung cấp hàng hóa để đảm bảo luôn đủ nguồn hàng.

- Về nguồn nhân lực:

Đầu tư nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho đấu thầu là giải pháp quan trọng không thể thiếu và đòi hỏi công ty phải có sự quan tâm hơn nữa. Năng lực nguồn nhân lực có đảm bảo, cả về số lượng và chất lượng thì công tác dự thầu mới có thể thuận lợi. Trong thời gian tới, công ty cần có các biện pháp cụ thể sau:

- Thường xuyên tổ chức các lớp huấn luyện kỹ năng nghiệp vụ kinh doanh xuất nhập khẩu nói chung và tạo điều kiện cho các nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn về đấu thầu nói riêng, cùng những kỹ năng cần thiết để họ có thể nắm

bắt và phân tích thông tin linh hoạt, kịp thời với sự hỗ trợ của các phương pháp xử lý thông tin hiện đại.

- Đào tạo mới và đào tạo lại các cán bộ, nhân viên làm công tác đấu thầu cho phù hợp với tình hình thực tiễn của công ty. Hạn chế hiện nay của công ty là đội ngũ nhân lực còn thiếu và yếu. Công ty cần tuyển thêm nhiều nhân viên cả về thương mại, kỹ thuật chuyên môn để phân tích thông tin thị trường, nắm chắc pháp luật đấu thầu, thực hiện hợp đồng. Trong thời gian trước mắt, AIRIMEX cần tuyển dụng bổ sung thêm 4 cán bộ kỹ thuật và 6 cán bộ thương mại để có thể đẩy tìm hiểu và tham gia dự thầu, thực hiện nhiều nhất các gói thầu có thể, đáp ứng tốt các dịch vụ hỗ trợ khách hàng sau đấu thầu.

- Đội ngũ nhân viên kỹ thuật trẻ cần được tạo điều kiện tham gia vào thực tế nhiều gói thầu để nâng cao trình độ, tích lũy kinh nghiệm. Với mục tiêu thu hút được nhiều lao động có trình độ chuyên môn, có kiến thức về nhiều lĩnh vực để có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khi tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau. Trong dài hạn, công ty cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự một cách cụ thể, khai thác nhiều nhất các cơ hội kinh doanh tương xứng với tiềm lực công ty.

- Chuyên môn hóa cán bộ, nhân viên tham gia vào các khâu của quy trình dự thầu, vào từng gói thầu. Hiện nay, các công việc liên quan đến đấu thầu đều do hai phòng nghiệp vụ đảm nhận. Các nội dung của hồ sơ dự thầu đều liên quan mật thiết, chặt chẽ với nhau nhưng trong mỗi nội dung lại có những nét riêng. Vì vậy, các cán bộ, nhân viên làm công tác đấu thầu nếu có thể thì cần thiết phải được bố trí phù hợp với trình độ hiểu biết chuyên sâu mỗi người đối với từng công việc cụ thể và với từng loại gói thầu. Nhất là trong công việc lập phương án giá và tính giá dự thầu, cần thiết tuyển chọn và đào tạo được đội ngũ tính giá chuyên nghiệp, linh hoạt và nhiều kinh nghiệm thực tế.

- Nâng cao kỹ năng của cán bộ quản lý, áp dụng các phương pháp quản lý hiện đại. Một cán bộ quản lý giỏi sẽ giúp công ty trong việc nhận định, phân tích tình hình chung của công ty, của thị trường để từ đó có những cách thức tổ chức,

phân công công việc phù hợp hoàn cảnh và khả năng của từng nhân viên, làm cho quy trình đấu thầu trở thành một chuỗi các khâu phối hợp nhịp nhàng, gắn bó và đạt hiệu quả cao. Chính vì thế, AIRIMEX cần phải có kế hoạch tuyển chọn và chương trình đào tạo, huấn luyện kỹ năng quản lý cho cán bộ lãnh đạo.

- Để khuyến khích các cán bộ, nhân viên làm việc nhiệt tình và gắn bó với công ty, các cấp lãnh đạo phải có kế hoạch xây dựng và thực hiện những chính sách đãi ngộ, cả về vật chất lẫn tinh thần: chia lương hợp lý với năng lực và trình độ, chế độ thưởng, phạt rõ ràng, chế độ ưu đãi..., tổ chức vui chơi, du lịch hàng năm...

### **2.2.1.3. Phát triển thương hiệu, nâng cao uy tín công ty.**

Mặc dù tham gia vào hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa đã nhiều năm nhưng cho đến thời điểm này, công ty AIRIMEX mới chỉ có chỗ đứng thực sự vững mạnh trong cung cấp các mặt hàng ngành Hàng không, còn với các mặt hàng khác thì chưa thực sự nổi trội. Vì thế, kết quả đấu thầu cung cấp hàng hóa của AIRIMEX ít nhiều cũng bị hạn chế.

Điều đó cho thấy thương hiệu và uy tín công ty có ý nghĩa to lớn trong việc nâng cao tiềm lực nội sinh cho của công ty. Tuy nhiên, để xây dựng một thương hiệu tên tuổi thì phải có một sản phẩm tốt, có chất lượng độc đáo và một thương hiệu mạnh không chỉ cần có một sản phẩm hoàn hảo về chất lượng phục vụ mà còn khơi dậy trong khách hàng những ấn tượng tốt và tích cực về thương hiệu đó. Và một biện pháp hữu hiệu để đạt được mục đích trên chính là đẩy mạnh công tác quảng cáo. Quảng cáo tốt sẽ làm cho các hàng hóa công ty cung cấp được hiểu biết sâu hơn và được đánh giá cao hơn trong thương trường, đề cao uy tín công ty. Phương tiện quảng cáo có rất nhiều hình thức khác nhau: báo viết, phát thanh, truyền hình, thư trực tiếp, tạp chí, qua Internet... Trong khi đó, công ty mới chỉ tập trung quảng cáo thương hiệu trên các tạp chí của Vietnam Airlines mà chưa giới thiệu sâu rộng bằng các loại hình quảng cáo khác. Công ty đã có Website riêng nhưng nội dung còn sơ sài, thiếu thông tin hữu ích cho khách hàng khi muốn tìm hiểu về công ty và đặt hàng, mời công ty tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa.

Vì thế, trong thời gian tới, ban lãnh đạo công ty cần đa dạng hoá các hình thức quảng cáo về công ty lẫn các sản phẩm, hàng hoá cung cấp. Một mặt, AIRIMEX vẫn phải duy trì công tác quảng cáo trên một số tạp chí lớn và các tạp chí trên mỗi chuyến bay của Vietnam Airlines bởi đây vẫn là một phương thức quảng cáo truyền thống của công ty. Mặt khác, AIRIMEX cần có kế hoạch cụ thể trong tuyển dụng những nhân viên công nghệ thông tin vào phát triển thông tin trên trang Web, quản lý đơn đặt hàng qua mạng. Đây là việc làm rất cần thiết vì tính hiệu quả của nó đem lại, đưa nó trở thành trang truyền tải thông tin nhanh nhất đến các đối tác và khách hàng. Bên cạnh đó, một hình thức nữa mà ban lãnh đạo cũng có thể xem xét, sử dụng vào thời gian tới là dùng thư trực tiếp. Một lá thư mời mua hàng hay giới thiệu công ty, tìm kiếm cơ hội kinh doanh là rất hữu ích.

### **2.2.2. Giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tham dự thầu**

#### **2.2.2.1. Đẩy mạnh quá trình thu thập và xử lý thông tin**

Trong công tác đấu thầu, việc đảm bảo luôn luôn có những thông tin nhạy bén và chính xác là điều rất cần thiết. Với một nền kinh tế mở cửa như hiện nay thì thông tin mà các nhà thầu có được có thể đến từ rất nhiều nguồn khác nhau: từ báo chí, các phương tiện truyền thông, từ bên mời thầu, thậm chí là từ các bạn thầu. Một công ty hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh xuất nhập khẩu như AIRIMEX thì không thể xem nhẹ quá trình này. Và những thông tin cần có càng đa dạng càng tạo nhiều điều kiện tốt cho công ty.

Do đó mà công ty không chỉ phải đẩy mạnh quá trình thu thập thông tin từ về các cuộc đấu thầu, mà còn cả thông tin về bên mời thầu, về tình hình cạnh tranh trên thị trường và cả về các đối tác cung cấp thiết bị. Hạn chế do thiếu thông tin đã phân tích trong ví dụ phần trên cho thấy, vấn đề khai thác và tìm hiểu thông tin có ý nghĩa rất lớn trong việc quyết định có tham dự thầu hay không và kết quả đấu thầu thế nào. Chính vì thế, các cán bộ, nhân viên làm công tác đấu thầu cần:

- Chủ động tìm kiếm, tiếp cận và khai thác thông tin từ nhiều nguồn khác nhau để đảm bảo dòng thông tin đầy đủ, kịp thời.

- Lựa chọn và phân loại thông tin đấu thầu phù hợp với tình hình thực tế của công ty từ các cấp, các ngành, các khu vực trong nền kinh tế.

- Liên tục cập nhật các thông tin pháp luật, các quy định về đấu thầu nói chung và đấu thầu cung cấp hàng hóa nói riêng, các biến động thị trường: giá cả, hàng hóa..., thị phần của công ty để có kế hoạch đấu thầu thích ứng và chủ động, tuân thủ pháp luật.

Sau khi tìm kiếm được thông tin, vấn đề xử lý thông tin cũng phải được quan tâm làm rõ. Nội dung cần được chú ý trong xử lý thông tin đầu tiên là việc phân tích hồ sơ mời thầu. Nó có tác động trực tiếp đến chất lượng hồ sơ dự thầu, ảnh hưởng đến tiến độ dự án.

Những thông tin trong hồ sơ mời thầu thường rất dễ xác định nhưng cũng có thể xảy ra những nhầm lẫn, dẫn đến các sai sót trong hồ sơ dự thầu, chẳng hạn như về các điều kiện thương mại. Các quy định về điều kiện thanh toán: bên mời thầu có thể quy định sẽ chỉ trả cho nhà thầu khi lắp đặt, hướng dẫn sử dụng và nghiệm thu máy móc, thiết bị; cũng có thể thanh toán ngay một phần giá trị thiết bị sau khi ký kết hợp đồng, trong khi đối tác cung cấp hàng hóa lại yêu cầu thanh toán ngay, khi đó cán bộ phân tích hồ sơ mời thầu phải tìm hiểu kỹ lưỡng để đề xuất lãnh đạo có kế hoạch huy động vốn.

Một nội dung quan trọng không kém là các yêu cầu kỹ thuật của hàng hóa. Trên thực tế, công ty tham gia đấu thầu nhiều chủng loại hàng hóa khác nhau, không phải lĩnh vực nào người cán bộ phân tích cũng có kiến thức chuyên sâu để nắm bắt hết các yêu cầu. Do đó, để tránh các sai sót trong công tác lập hồ sơ dự thầu về sau, cán bộ xử lý thông tin phải nghiên cứu cẩn thận, nắm rõ các tính năng và đặc điểm kỹ thuật mà bên mời thầu yêu cầu để tìm được những đối tác cung cấp hàng hóa tốt nhất, đưa ra đề xuất kỹ thuật hoàn hảo. Đồng thời, nghiên cứu yêu cầu kỹ thuật cũng giúp công ty có thể định trước được độ phức tạp của gói thầu, các chi phí cần thiết... để xây dựng biểu giá dự thầu thích hợp.

#### **2.2.2.2. Nâng cao chất lượng hồ sơ dự thầu**

❖ *Hoàn thiện kỹ năng chuẩn bị hồ sơ dự thầu*



Kĩ năng chuẩn bị hồ sơ dự thầu cũng là một yếu tố tác động đến chất lượng hồ sơ dự thầu. Trong thực tế, nhà thầu AIRIMEX khi tham gia dự thầu các gói thầu khác nhau, có thể do tính cấp thiết về thời gian trong việc chuẩn bị hồ sơ dự thầu nên những nội dung mang tính thủ tục, pháp lý thường bị đem từ những hồ sơ trước vào các hồ sơ mới để rút ngắn thời gian chuẩn bị, nhưng nếu chỉ sơ ý và thiếu cẩn thận là có thể làm cho hồ sơ thiếu tính chính xác và thống nhất.

Để tránh những sai sót kiểu này, người cán bộ làm công tác lập hồ sơ cần có quy trình, cách thức làm việc cụ thể, tỉ mỉ, cẩn thận trong từng gói thầu. Các công việc soạn thảo nội dung tài chính và kỹ thuật một mặt phải thể hiện được việc đáp ứng yêu cầu của bên mời thầu, mặt khác cũng phải thể hiện cả nét độc đáo, tính năng nổi trội của hàng hóa, hồ sơ dự thầu trình bày rõ ràng, mạch lạc.

❖ *Linh hoạt trong cách tính giá dự thầu.*

Trong hoạt động đấu thầu, bên mời thầu khi đánh giá, lựa chọn hồ sơ dự thầu đều đặc biệt quan tâm đến chất lượng, tiến độ, giá cả của thiết bị. Có khách hàng thì muốn một sản phẩm đạt chất lượng tốt nhất và giá thành cao ở mức chấp nhận được, nhưng cũng có khách hàng thích mua một sản phẩm chất lượng chỉ tương đối nhưng giá phải thấp.

Do đó, việc tìm hiểu hành vi của khách hàng và đáp ứng nhu cầu của họ là rất phức tạp song lại rất cần thiết. Một hồ sơ dự thầu có thể đảm bảo về chất lượng và tiến độ, nhưng mức giá bỏ thầu quá cao, hoặc giá bỏ thầu quá thấp mà không đảm bảo chất lượng hàng hóa đều sẽ không mang lại kết quả thắng thầu cao và kể cả hiệu quả tài chính cho chủ đầu tư. Vì thế nó sẽ không được chấp nhận và sẽ loại bỏ ngay từ khi mở thầu. Do đó, công ty cần cân nhắc và linh hoạt trong lựa chọn giá dự thầu, vừa thỏa mãn bên mời thầu, vừa đem lại lợi nhuận cao nhất cho công ty.

*Trong đó, công ty cần chú ý hoàn thiện phương thức định giá.* AIRIMEX thường sử dụng hai loại giá CIF và giá FOB. Tuy nhiên việc áp dụng hai loại giá này vào từng mặt hàng cụ thể của công ty còn có trường hợp chưa hợp lý lắm. Đối với các loại hàng hóa có số lượng nhỏ, trọng tải nhẹ nhưng phức tạp phải dùng các

phương tiện tàu biển đặc biệt thì công ty mới áp dụng giá CIF Hải Phòng hoặc giá CIF Sài Gòn. Trong thời gian tới, công ty cần có đưa ra phương thức định giá đối với từng gói thầu phù hợp hơn.

### **2.2.2.3. Hoàn thiện qui trình tham dự thầu**

Để hoàn thiện công tác đấu thầu, quá trình tham dự thầu của công ty cần được quy trình hoá. Quy trình này phải có sự gắn kết chặt chẽ và thống nhất chung trên cơ sở công việc của những cán bộ, nhân viên, các bộ phận tham gia. Trên thực tế, quy trình đấu thầu của công ty vẫn được tiến hành dựa trên kinh nghiệm rút ra các gói thầu công ty đã tham gia. Do đó, trong thời gian tới, ban lãnh đạo và nhân viên tham gia đấu thầu cần hoàn thiện quy trình tham gia dự thầu, tăng chất lượng hồ sơ dự thầu trong khi rút ngắn được thời gian lập hồ sơ, đảm bảo kịp tiến độ dự án cho bên mời thầu.

### **2.2.2.4. Nâng cao chất lượng dịch vụ trong và sau đấu thầu**

Cùng với sự phát triển ngày càng tăng của nền kinh tế, nhu cầu của con người cũng vô cùng phức tạp và đa dạng. Khách hàng không chỉ muốn mua các sản phẩm đạt chất lượng tốt mà còn cần các dịch vụ hỗ trợ theo sau. Là một công ty chuyên hoạt động trong lĩnh vực thương mại, AIRIMEX cần thiết phải thực hiện được hai yêu cầu trên thì mới đảm bảo đáp ứng cao nhất các nhu cầu của khách hàng và xây dựng được uy tín đối với họ.

Hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hoá cũng vậy, các chủ đầu tư khi đánh giá lựa chọn nhà thầu cũng căn cứ vào các điều kiện thương mại của hợp đồng, trong đó có các hỗ trợ như dịch vụ sau đấu thầu, các ưu đãi về tín dụng hay vận chuyển, bảo hành. Do đó, để nâng cao khả năng thắng thầu cung cấp hàng hoá, AIRIMEX một mặt cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh trong đấu thầu, cả về năng lực tài chính, kỹ thuật cũng như nguồn nhân lực, mặt khác phải có những giải pháp đồng bộ để gia tăng số lượng và cải thiện chất lượng các dịch vụ hậu đấu thầu. Trong thời gian tới, công ty AIRIMEX cần thực hiện và nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ cụ thể sau:

- Trợ cấp tín dụng cho khách hàng:

- Cải thiện chất lượng dịch vụ vận chuyển.
- Tăng cường hoạt động bảo hành, bảo dưỡng định kỳ máy móc, thiết bị đã cung cấp cho khách hàng.
- Cải thiện chất lượng dịch vụ lắp đặt, hướng dẫn vận hành

### **2.2.3. Nhóm các giải pháp khác**

Nhóm giải pháp này được đưa ra để giải quyết những nguy cơ và tận dụng các cơ hội mà thị trường cũng như hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa đem lại cho AIRIMEX.

- *Tìm kiếm thị trường, tạo lập và đặt quan hệ tốt đẹp với các đối tác cung cấp hàng hóa.*

Đây là giải pháp rất hữu ích cho công ty trong việc đảm bảo nguồn hàng cho đấu thầu. Với việc các hãng sản xuất là đối tác cung ứng máy móc, thiết bị... cho công ty có thể là một trong những nhà thầu cạnh tranh, các đối tác mới có uy tín trong và ngoài nước cùng sản phẩm chất lượng sẽ giúp công ty yên tâm để lựa chọn được hàng hóa tốt nhất đáp ứng các yêu cầu của bên mời thầu. Hơn thế nữa, mối quan hệ tốt với bất kỳ hãng sản xuất nào đều tạo ra sự tin tưởng về uy tín của nhau, dễ dàng trong thỏa thuận và ký kết hợp đồng.

- *Tạo lập và xây dựng mối quan hệ tốt với các khách hàng, các bên mời thầu quen thuộc.*

Trước tình hình sức ép cạnh tranh ngày càng lớn, một mối quan hệ được gây dựng và quan hệ tốt luôn đem lại những cơ hội đầu tư, kinh doanh tốt hơn cho các doanh nghiệp, nhất là các công ty hoạt động trong lĩnh vực thương mại như AIRIMEX. Với các bên mời thầu mà AIRIMEX đã trúng thầu và thực hiện hợp đồng, điều cần thiết hơn cả là công ty phải thường xuyên liên lạc, duy trì mối quan hệ bởi điều đó thể hiện sự quan tâm của công ty đến chủ đầu tư đó. Nó sẽ phần nào có ý nghĩa khi AIRIMEX tham gia đấu thầu, vì ngoài năng lực tham dự thầu, sự hợp tác lâu bền trong kinh doanh sẽ tạo điều kiện thuận lợi, nâng cao khả năng thắng thầu của công ty. Vì thế, công ty phải tạo được uy tín, hình ảnh tốt, đáp ứng

các yêu cầu của họ trong quá trình đấu thầu và cả trong việc cung cấp các dịch vụ hậu mãi sau các dự án mà công ty đã thực hiện với họ.

*Đồng thời, AIRIMEX cũng cần xây dựng và phát huy mối quan hệ tốt với các Cơ quan hữu quan như cơ quan thuế, hải quan... vì trong nhiều trường hợp, điều đó sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho công ty tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa trong giải quyết các vấn đề liên quan đến thủ tục hành chính, pháp lý...*

- Liên kết và hợp tác để nâng cao chất lượng sản phẩm, nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường.

AIRIMEX cũng như nhiều doanh nghiệp khác hoạt động trong lĩnh vực thương mại hiện nay đều có quy mô nhỏ, vốn ít, kiến thức kinh doanh, kỹ năng chuyên môn... có nhiều hạn chế. Trong khi đó, nền kinh tế hội nhập, ngày càng nhiều các tổ chức kinh tế nước ngoài có tiềm lực mạnh tham gia vào thị trường, xuất hiện nhiều doanh nghiệp mới trên cả thị trường cung cấp hàng hoá nói chung và thị trường máy móc, vật tư, thiết bị chuyên dụng ngành Hàng không nói riêng.

Do đó, để nâng cao năng lực cạnh tranh trước sức ép ngày càng lớn, công ty cần phải thực hiện phương châm liên kết và hợp tác để tìm kiếm, nâng cao chất lượng sản phẩm, giá thành hợp lý.

- Đa dạng chủng loại hàng hoá đấu thầu cung cấp.

Khai thác thêm những khoảng trống thị trường chính là việc mở rộng các cơ hội kinh doanh cho AIRIMEX. Với tên tuổi và chỗ đứng trên thương trường hiện nay, việc tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa thuộc các lĩnh vực dân dụng khác là điều mà AIRIMEX hoàn toàn có thể thực hiện được. Với một mặt hàng mới triển khai kinh doanh bán lẻ ở công ty năm 2007 là các loại mũi khoan, tay khoan khoáng sản, công ty cần tận dụng, khai thác triệt để thị trường này, tham gia đấu thầu cung cấp để tăng doanh thu cho công ty.

## **2.3. Kiến nghị**

### **2.3.1. Kiến nghị với Tổng công ty Hàng không Việt Nam**

Tổng công ty HK Việt Nam vừa là cơ quan quản lý chuyên ngành, vừa là một trong những khách hàng chính của AIRIMEX nên Tổng công ty có tầm ảnh hưởng rất lớn đến công ty. Bên cạnh đó, các đơn vị thành viên khác trong Tổng công ty cũng là những đối tác, khách hàng nên mối quan hệ giữa công ty và các đơn vị đó cũng có những ảnh hưởng nhất định đến hoạt động kinh doanh của công ty. Chính vì thế, Tổng công ty HK Việt Nam cần có những chính sách quan tâm hơn nữa đến sự phát triển của công ty:

- Tổng công ty nên có một cơ chế quản lý xuất nhập khẩu chuyên ngành toàn Tổng công ty, xác định vai trò của công ty trong công tác cung cấp các máy móc, thiết bị ngành song cũng đảm bảo cơ chế cạnh tranh lành mạnh trong công tác đấu thầu, trong hoạt động sản xuất kinh doanh giữa các đơn vị toàn Tổng công ty HK .

- Vốn kinh doanh của công ty hiện tại không đủ đáp ứng các hợp đồng cung cấp hàng hóa, do đó Tổng công ty cần có chính sách bổ sung, hỗ trợ thêm vốn hoặc tạo mọi điều kiện thuận lợi để AIRIMEX có thể vay vốn của Tổng công ty hoặc tiếp nhận nguồn vốn tài trợ từ các tổ chức đầu tư, tài chính quốc tế.

- Để tạo điều kiện cho công ty trong việc thanh toán, Tổng công ty nên có những quy định cụ thể về công tác thanh toán giữa các thành viên, giúp công ty nhanh chóng giải quyết được những khoản nợ kéo dài.

- Với uy tín và năng lực hoạt động của mình, tổng công ty có thể tạo điều kiện thuận lợi cho công ty trong các vấn đề tìm nguồn hàng và bán hàng mới, phát triển hơn nữa hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa của AIRIMEX.

### **2.3.2. Kiến nghị với các cơ quan Nhà nước**

Để nâng cao khả năng thắng thầu, AIRIMEX cần có những biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh, bên cạnh đó cũng cần sự giúp đỡ và tạo điều kiện của các cơ quan quản lý Nhà nước.

- Hoàn thiện hệ thống văn bản hướng dẫn thi hành Luật đấu thầu.

Đây được coi là giải pháp hàng đầu để nâng cao hiệu quả của công tác đấu thầu nói chung và đấu thầu cung cấp hàng hóa nói riêng. Việc đã và sẽ ban hành hàng loạt các mẫu hồ sơ dự thầu cùng với việc sử dụng các công cụ thông tin hiện đại phục vụ quản lý Nhà nước về đấu thầu, sửa đổi các qui định về đấu thầu sát với thực tế ... là những giải pháp cụ thể rất hữu ích cho các nhà quản lý, các nhà thầu và với cả các bên liên quan có được sự yên tâm để thực thi các chính sách, hoàn thành dự án đúng tiến độ thời gian mà vẫn nghiêm chỉnh tuân theo pháp luật.

- *Nâng cao trình độ chuyên môn, chất lượng cán bộ làm công tác đấu thầu*

Hiện nay, trong nhập khẩu máy móc phục vụ hoạt động kinh doanh hàng hóa, một khó khăn mà không chỉ công ty AIRIMEX thường mắc phải là nhiều khi không xem xét được tình trạng máy móc do đội ngũ chuyên gia còn hạn chế trong việc tiếp nhận các kỹ thuật, công nghệ mới, làm cho hiệu quả nhập khẩu thấp. Vì vậy, chất lượng hàng hoá đấu thầu cung cấp ít nhiều không đáp ứng được yêu cầu của bên mời thầu sau khi nghiệm thu và đưa vào sử dụng. Nhà nước nên có chính sách, kế hoạch cụ thể về đào tạo, nâng cao chất lượng chuyên môn cho đội ngũ cán bộ kỹ thuật, và cả những cán bộ, nhân viên thương mại tham gia vào công tác đấu thầu, đảm bảo cuộc đấu thầu diễn ra theo đúng pháp luật.

- *Qui định phương pháp đánh giá hồ sơ dự thầu lựa chọn nhà thầu cung cấp hàng hóa cho phù hợp.*

Để phù hợp với đặc điểm của từng gói thầu thì việc đánh giá hồ sơ dự thầu có thể được tiến hành theo một số phương pháp khác nhau như là phương pháp giá đánh giá, phương pháp chấm điểm và phương pháp tính tỷ lệ Giá/Điểm.

Trong các phương pháp trên, phương pháp giá đánh giá là rất có lợi cho AIRIMEX. Bởi vì khi đánh giá nội dung kỹ thuật của hồ sơ dự thầu, bên mời thầu sử dụng tiêu chí đánh giá đã được nêu trong hồ sơ mời thầu bằng việc dùng cách trả lời đạt hay không đạt. Cách này rất có lợi cho AIRIMEX vì yêu cầu của một số bên mời thầu rất ngặt nghèo, nếu sử dụng phương pháp tính điểm thì với năng lực kỹ thuật của công ty, AIRIMEX sẽ khó thắng thầu hơn. Tuy nhiên, về khách quan mà nói, cách đánh giá đạt/không đạt phần nào sẽ làm giảm sự cần thiết phải đáp

ứng yêu cầu của bên mời thầu, chất lượng hàng hóa có thể không được đề cao, nhất là các loại hàng hóa cần độ chính xác, tin cậy cao như các mặt hàng chuyên dụng ngành hàng không.

Do đó, cơ quan quản lý Nhà nước về đấu thầu nên nghiên cứu, điều chỉnh mức tối thiểu để đạt lên cao hơn, phụ thuộc vào yêu cầu về chất lượng hàng hóa của từng gói thầu, cung cấp từng loại mặt hàng. Điều này thực sự có ý nghĩa trong việc nâng cao chất lượng hàng hóa đấu thầu cung cấp, hơn nữa sẽ tạo động lực cho AIRIMEX đẩy mạnh quá trình hoàn thiện, nâng cao năng lực cạnh tranh trong đấu thầu.

- *Điều chỉnh biểu thuế phù hợp hơn*

- Hiện nay những mặt hàng mà công ty đấu thầu cung cấp phần lớn là các loại máy móc, thiết bị, phụ tùng máy bay, đây đều là những mặt hàng đặc chủng ngành hàng không mà Việt Nam chưa có điều kiện sản xuất được, do vậy mà việc Nhà nước đánh thuế nhập khẩu cao vào những mặt hàng này là không phù hợp vì nó không giúp bảo hộ trong nước mà còn làm cho ngành hàng không giảm đi điều kiện để cạnh tranh, chậm tiến trình hòa nhập với hàng không khu vực và thế giới. Do đó, Nhà nước cần có những chính sách trợ giúp, cụ thể trong chính sách thuế nhập khẩu.

- Hơn thế nữa, biểu thuế xuất nhập khẩu của Nhà nước mặc dù rất chi tiết nhưng vẫn chưa thật cụ thể cho một số thiết bị chuyên dụng. Bộ tài chính cần có sự thống nhất trong phê chuẩn biểu thuế suất cụ thể cho từng loại thiết bị và thời gian có hiệu lực của biểu thuế để các bên hữu quan có thể thực thi. Các thủ tục hải quan vẫn còn là trở ngại lớn nhất cho các cán bộ công ty thực hiện nghiệp vụ, còn nhiều rườm rà, một số mặt hàng còn chưa có tên trong danh biểu nên có khi gây ra sự khó khăn cho công ty. Vì vậy, Bộ tài chính cần sớm thống nhất quy định nội dung này.

## KẾT LUẬN

Qua phân phân tích trên, một điều có thể nhận thấy là quá trình hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng hiện nay đã đem đến nhiều cơ hội kinh doanh nhưng cũng đặt ra không ít khó khăn, thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam. Để nhìn ra vị trí và lợi thế của mình, các doanh nghiệp không còn cách nào khác là phải gia nhập thị trường, hợp tác và hoà nhập vào môi trường đầu tư - kinh doanh, trong đó có hình thức tham gia đấu thầu. Hoạt động đấu thầu, đặc biệt là đấu thầu cung cấp hàng hoá thực tế trong những năm gần đây đã có những bước phát triển mạnh mẽ, ít nhiều mang trong nó những tác động tích cực, tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, công bằng cho các nhà thầu và đã góp phần không nhỏ vào sự đi lên của hoạt động đầu tư phát triển, thương mại. Chính nhờ vai trò và ý nghĩa đó, công tác đấu thầu cung cấp hàng hoá luôn giành được sự quan tâm của các cơ quan quản lý Nhà nước, các doanh nghiệp.

Do đó, vấn đề đặt ra đối với các doanh nghiệp là phải không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh để tăng khả năng thắng thầu và đáp ứng tốt những đòi hỏi ngày càng cao của khách hàng, coi đó là động lực phát triển doanh nghiệp. Bản thân mỗi doanh nghiệp cũng cần đưa ra các tiêu chuẩn, các giải pháp cụ thể trong chiến lược kinh doanh của mình, cũng như các định hướng phát triển cụ thể cho công tác đấu thầu.

Công ty cổ phần XNKHK AIRIMEX tham gia vào hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hoá với tư cách là một nhà thầu. Với thực trạng năng lực tham dự thầu hiện nay, bên cạnh những thành tích rất tốt mà công ty đã đạt được thì vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định. Hơn thế nữa, thị trường cung cấp hàng hoá nói chung ngày càng rộng mở, AIRIMEX luôn gặp phải những nguy cơ cạnh tranh nhưng cũng có không ít cơ hội kinh doanh mới. Chính vì thế, việc nghiên cứu và thực hiện những giải pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu là điều rất quan trọng và cần thiết với công ty AIRIMEX trong thời gian tới.

Bài viết của em không tránh khỏi những thiếu sót, em mong nhận được những lời góp ý, bổ sung của các thầy cô để chuyên đề tốt nghiệp của em được hoàn thiện hơn. Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình của PGS.TS Từ Quang Phương và các cán bộ, nhân viên phòng nghiệp vụ 1 đã giúp em hoàn thành bài viết này.



## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Các văn bản pháp luật về đấu thầu.
  - Luật đấu thầu của Việt Nam.
2. Thạc sĩ Đinh Đào Ánh Thuý (2007), Bài giảng Đấu thầu, Hà Nội.
3. TS. Nguyễn Xuân Quang (chủ biên), TS. Nguyễn Thừa Lộc (1999), Giáo trình kinh doanh thương mại, NXB Thống kê, Hà Nội.
4. PGS.TS. Lưu Thị Hương, PGS.TS. Vũ Duy Hòa (2004), Tài chính doanh nghiệp, NXB Lao động (2004)
5. Tài liệu công ty
6. Các tạp chí đấu thầu, thông tin quản lý đấu thầu.
7. Cổng thông tin đấu thầu – Website: [www.dgmarket.com](http://www.dgmarket.com)
8. Website của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, mục Quản lý Nhà nước về đấu thầu.

## Phụ lục 1

---

*Hà nội, ngày tháng năm*

### ĐƠN DỰ THẦU

**Kính gửi:** CỤM CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN NAM

Sau khi nghiên cứu kỹ hồ sơ mời thầu của gói thầu “**Trang bị xe đầu kéo cho Sân bay Buôn Ma Thuột**”, chúng tôi, người ký tên dưới đây đề nghị được cung ứng loại thiết bị, dịch vụ này và xin đảm bảo sửa chữa đền bù bất kỳ một sai sót nào theo đúng quy định của hồ sơ mời thầu và theo các điều kiện của hợp đồng, đặc tính kỹ thuật, catalogue, bản vẽ và các phụ lục kèm theo với tổng trị giá bỏ thầu là: **37.219USD**( **Bằng chữ:** *Ba mươi bảy nghìn hai trăm mười chín Đô la Mỹ chẵn* )

Chúng tôi xác nhận rằng các bản phụ lục kèm theo đây là một phần trong hồ sơ dự thầu của chúng tôi .

Chúng tôi có bảo lãnh của ngân hàng với số tiền không nhỏ hơn 2% giá bỏ thầu để bảo lãnh dự thầu và nếu trúng thầu chúng tôi sẽ trình bảo lãnh của ngân hàng với số tiền bằng 5 % của giá trị hợp đồng để bảo lãnh thực hiện hợp đồng.

Nếu đơn dự thầu của chúng tôi được chấp thuận , chúng tôi xin cam kết sẽ thực hiện ngay việc cung ứng và sẽ hoàn thành , bàn giao toàn bộ công việc đã nêu trong hợp đồng theo đúng thời hạn .

Hồ sơ dự thầu của chúng tôi có hiệu lực trong vòng 90 ngày kể từ ngày 23 tháng 12 năm 2003 và có thể được chấp thuận vào bất kỳ thời điểm nào trong thời hạn đó.

Hồ sơ dự thầu này cùng với thông báo trúng thầu của bên mời thầu sẽ là cơ sở pháp lý ràng buộc giữa hai bên cho đến khi hợp đồng chính thức được ký kết và triển khai thực hiện.

Chúng tôi hiểu rằng , Bên mời thầu không bắt buộc phải giải thích lý do không chấp thuận hồ sơ dự thầu có giá thấp nhất hoặc bất kỳ hồ sơ dự thầu nào

ĐẠI DIỆN NHÀ THẦU

LÊ VĂN KIM

*Phó Giám đốc*

Phụ lục 2

**HỢP ĐỒNG KINH TẾ**

Số: .....

**I.CĂN CỨ KÝ HỢP ĐỒNG :**

- Căn cứ yêu cầu cung ứng 01 thiết bị cấp điện máy bay cho Buôn Ma Thuật.
- Căn cứ thông báo trúng thầu ngày.....tháng.....năm 2003 của Cục cảng Hàng không sân bay Miền Nam gửi cho Công ty XNK Hàng không.

**II.CÁC BÊN CỦA HỢP ĐỒNG :**

CỤC CẢNG HÀNG KHÔNG SÂN BAY MIỀN NAM.

Địa chỉ: Sân bay Tân Sơn Nhất - TP Hồ chí minh - VIỆT NAM

Tel : 84 8 8451906

Fax: 84 8 8445127

Số tài khoản..... tại Ngân hàng.....

***Dưới đây được gọi là Người Mua.***

Và

CÔNG TY XUẤT NHẬP KHẨU HÀNG KHÔNG (AIRIMEX )

Địa chỉ: 100 - Nguyễn Văn Cừ - Gia lâm - Hà nội - VIỆT NAM.

Tel : 84-4-8271939

Fax : 84-4-8271925

Số tài khoản .....tại Ngân hàng

*Dưới đây được gọi là Người Bán.*

**đã cùng nhau ký kết hợp đồng này với những điều khoản chi tiết như được đưa ra dưới đây**

### **III. NỘI DUNG CỦA HỢP ĐỒNG**

Người Mua đồng ý mua và nhận, người Bán đồng ý bán và cung cấp các thiết bị và dịch vụ sau đây theo những điều kiện và điều khoản được đưa ra như sau:

#### **ĐIỀU 1: HÀNG HOÁ VÀ QUI CÁCH KỸ THUẬT**

1.1 Tên hàng và số lượng :

*( Như thông báo trúng thầu )*

1.2 Chất lượng và qui cách kỹ thuật: Các thiết bị và các phụ tùng, phụ kiện qui định trên đây được hiểu là thiết bị chuyên dùng và là một thiết bị hoàn chỉnh với chất lượng cao, mới 100% , sản xuất năm 2003/2004. Thiết bị của hợp đồng này sẽ được nhiệt đới hoá phù hợp với môi trường Việt nam .

Chi tiết về qui cách kỹ thuật như trong trong bảng qui cách hoặc /và catalogue kỹ thuật của thiết bị đính kèm theo đây và là một phần không thể tách rời của Hợp đồng.1.3 Nhà sản xuất: HARLAN ( Mỹ )

1.4 Xuất xứ: Mỹ

#### **ĐIỀU 2: ĐÓNG GÓI VÀ KÝ MÃ HIỆU:**

2.1 Đóng gói:

2.1.1 Các thiết bị của hợp đồng này sẽ được giao theo điều kiện đóng gói tiêu chuẩn xuất khẩu cho việc vận chuyển bằng đường biển phù hợp với tính chất đặc thù của thiết bị.

2.1.2 Việc đóng gói phải đảm bảo cho thiết bị tránh được những tổn thất, hỏng hóc trong quá trình vận chuyển và phù hợp với việc vận chuyển và bốc dỡ.

2.1.3 Người Bán chịu trách nhiệm về mọi loại tổn thất và /hoặc mất mát thiết bị và phụ tùng nảy sinh từ những việc đóng gói không đúng cách và/hoặc không phù hợp .

2.2 Ký mã hiệu: Mỗi kiện/mỗi thiết bị sẽ có các ký mã hiệu cần thiết để dễ dàng cho việc vận chuyển và nhận hàng bao gồm Số hợp đồng, Người gửi , Người nhận, Cảng xếp hàng, Cảng dỡ hàng, Trọng lượng, Kích cỡ và các ký mã hiệu khác đảm bảo cho việc an toàn trong quá trình vận chuyển.

### ĐIỀU 3: ĐƠN GIÁ VÀ TỔNG TRỊ GIÁ CỦA HỢP ĐỒNG

3.1 Đơn giá: *( Như quy định tại hồ sơ thầu )*

3.2 Tổng trị giá của hợp đồng: *( Như quy định tại hồ sơ thầu )*

#### **Bảng chữ:**

Thuế nhập khẩu :

Thuế VAT :

*( Chi tiết như quy định trong hồ sơ chào thầu )*

### ĐIỀU 4: ĐIỀU KIỆN THANH TOÁN

Thanh toán cho các thiết bị và dịch vụ của hợp đồng này được tiến hành như sau:

*( Chi tiết như quy định trong hồ sơ chào thầu )*

### ĐIỀU 5: TIẾN ĐỘ THỰC HIỆN HỢP ĐỒNG

*( Chi tiết như quy định trong hồ sơ chào thầu )*

### ĐIỀU 6: KIỂM TRA TRƯỚC KHI GIAO HÀNG

Việc kiểm tra thiết bị tại nhà máy phải được Nhà sản xuất tiến hành trước khi giao hàng và biên bản chứng nhận chất lượng sẽ được lập.

#### ĐIỀU 7: CUNG CẤP BỔ SUNG PHỤ TÙNG/ THIẾT BỊ

7.1 Các phần thiết bị bổ sung/mất: Trường hợp các thiết bị và máy móc của hợp đồng trong tình trạng không hoàn thiện và/hoặc hoạt động không hoàn hảo do thiếu các bộ phận hoặc do tổn thất bộ phận, người Bán phải gửi cho người Mua các bộ phận bổ sung /mất đó hoặc các bộ phận thay thế với chi phí thuộc về người bán gồm trị giá bộ phận thiết bị và mọi chi phí phát sinh khác.

7.2 Theo yêu cầu và với chi phí của người Mua ,người Bán sẽ cung cấp phụ tùng thay thế của thiết bị trong khoảng thời gian là 10 năm sau thời gian bảo hành.

#### ĐIỀU 8: NGHIỆM THU :

( Chi tiết như quy định trong hồ sơ chào thầu )

#### ĐIỀU 9: BẢO HÀNH

9.1 Người Bán bảo đảm rằng thiết bị được cung cấp của Hợp đồng này là mới 100%, sản xuất năm 2003 và phù hợp với thành tựu kỹ thuật cao nhất của thế giới cho thiết bị vào thời điểm ký hợp đồng.

9.2 Người Bán sẽ bảo hành cho thiết bị trong khoảng thời gian là .. tháng kể từ ngày giao hàng.

9.3 Nếu có bất cứ thiếu sót, lỗi nào được phát hiện trong thời gian bảo hành hoặc nếu có thiếu sót về chất lượng/số lượng của thiết bị và phụ tùng, phụ kiện, người Mua sẽ thông báo cho người Bán bằng fax về thiếu sót đó .Ngay khi nhận được thông báo bằng fax của người Mua người Bán sẽ gửi thay thế/bổ xung bộ phận hỏng/thiếu theo như khiếu nại của người Mua .

9.4 Khiếu nại đối với những lỗi ẩn tỳ hoặc sự không phù hợp đối với những tiêu chuẩn kỹ thuật như đã thể hiện trong các phụ lục sẽ được xuất trình cho người Bán

không muộn hơn 01 tháng sau khi hết hạn thời gian bảo hành. Trong trường hợp thiếu, mất, gửi nhầm, người Mua sẽ thông báo ngay lập tức cho người Bán sau khi nhận thiết bị.

#### ĐIỀU 10: BẤT KHẢ KHÁNG:

Không bên nào phải chịu trách nhiệm đối với việc giao chậm và/hoặc không thực hiện được nghĩa vụ hợp đồng khi những chậm trễ hoặc việc không thực hiện được nghĩa vụ đó là hậu quả của những trường hợp bất khả kháng.

Các trường hợp bất khả kháng được hiểu và áp dụng theo tập quán buôn bán Thương mại Quốc tế (INCOTERMS 2000).

Bất khả kháng sẽ chỉ được mỗi bên xem xét khi được thông báo trong vòng 10 ngày kể từ ngày bất khả kháng xảy ra và phải được xác nhận bằng một thông báo chính thức cùng với Chứng chỉ chứng nhận bất khả kháng do Phòng thương mại địa phương cấp trong vòng 07 ngày kể từ ngày kết thúc bất khả kháng. Ngoài thời gian đưa ra trên đây bất khả kháng sẽ không được các bên xem xét.

#### ĐIỀU 11: TRỌNG TÀI

Hợp đồng này sẽ được chi phối và được hiểu theo điều kiện Incoterms 2000.

Tất cả các tranh chấp hoặc bất đồng nảy sinh từ hợp đồng này mà không thể giải quyết một cách hữu nghị sẽ được giải quyết bằng Trọng tài kinh tế Việt nam theo đúng quy định. Phán quyết của trọng tài là cuối cùng và là bắt buộc đối với các bên.

#### ĐIỀU 12: BẢO MẬT.

#### ĐIỀU 13: HIỆU LỰC CỦA HỢP ĐỒNG

Hợp đồng này sẽ thực sự có hiệu lực kể từ ngày mà các điều kiện sau đây được hoàn tất:

1. Hợp đồng đã được người Bán và người Mua ký.



2. Hợp đồng được cơ quan chức năng của Việt nam phê duyệt.

#### ĐIỀU 15:TÀI LIỆU CỦA HỢP ĐỒNG

Các tài liệu sau là các phụ lục và là các bộ phận không thể tách rời của hợp đồng này:

- Văn bản hợp đồng.
- Thông báo trúng thầu.
- Đơn dự thầu và phụ lục kèm theo.
- Biểu giá dự thầu.
- Bản thuyết minh kỹ thuật.
- Các tài liệu bổ sung.
- Phụ lục hợp đồng.
- Văn bản sửa đổi,bổ sung được hai bên của hợp đồng ký xác nhận ( nếu có ).

Với sự chứng kiến của các bên,đại diện của các bên đã tiến hành lập hợp đồng này theo đúng thẩm quyền của họ theo ngày, tháng và năm đã viết ở trên.

Hợp đồng này làm tại Hà Nội ,thành 06 bản bằng tiếng Việt nam với giá trị như nhau. Mỗi bên giữ 03 bản.

**NGƯỜI BÁN**

**NGƯỜI MUA**

**DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT**

<b>AIRIMEX</b>	Công ty cổ phần xuất nhập khẩu hàng không
<b>BHYT</b>	Bảo hiểm y tế
<b>BHXH</b>	Bảo hiểm xã hội
<b>CIF</b>	Giá CIF
<b>FOB</b>	Giá FOB
<b>HK</b>	Hàng không
<b>INTECHCO</b>	Công ty cổ phần kỹ thuật công nghiệp
<b>SWOT</b>	Mô hình ma trận Swot
<b>PETECHIM</b>	Tổng công ty đầu tư thương mại dầu khí
<b>TECHNOIMPORT</b>	Công ty XNK thiết bị toàn bộ và kỹ thuật
<b>TECHCOMBANK</b>	Ngân hàng kỹ thương Việt Nam
<b>TSCĐ</b>	Tài sản cố định
<b>KPCP</b>	Kinh phí công đoàn
<b>VAT</b>	Thuế giá trị gia tăng
<b>VIETNAM AIRLINES</b>	Hãng hàng không quốc gia Việt Nam
<b>VIETCOMBANK</b>	Ngân hàng ngoại thương Việt Nam
<b>VINASHIN</b>	Tổng công ty công nghiệp tàu thủy Việt Nam
<b>VIETINDEBANK</b>	Ngân hàng công thương Việt Nam
<b>XNK</b>	Xuất nhập khẩu

---

## DANH MỤC HÌNH VẼ, BẢNG BIỂU ĐỒ

Bảng 1.1: Cơ cấu nhân sự công ty

Bảng 1.2: Tình hình sử dụng vốn đầu tư phát triển một số năm

Bảng 1.3: Kết quả kinh doanh các năm gần đây

Bảng 1.4: Cơ cấu vốn của công ty qua các năm

Bảng 1.5: Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu

Bảng 1.6: Cơ cấu nhân viên kỹ thuật

Bảng 1.7: Các yêu cầu của hồ sơ dự thầu

Bảng 1.8: Các chủng loại hàng hóa cung cấp chính của công ty

Bảng 1.9: Các hợp đồng cung cấp hàng hóa có giá trị lớn đã thực hiện 5 năm qua

Bảng 1.10: Tỷ lệ trúng thầu và quy mô gói thầu trúng thầu qua các năm

Bảng 1.11: Doanh thu đấu thầu cung cấp hàng hoá

Bảng 1.12: Doanh thu theo cơ cấu các mặt hàng trong ngành hàng không

Biểu đồ 1.1: Cơ cấu các hình thức tham dự thầu

Biểu đồ 1.2: Tỷ lệ thắng thầu qua các năm

Biểu đồ 1.3: Tỷ lệ doanh thu đấu thầu so với tổng doanh thu bán hàng xuất nhập khẩu

Biểu đồ 1.4: Doanh thu theo cơ cấu các mặt hàng trong ngành hàng không

Sơ đồ 1.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty

Sơ đồ 1.2: Sự phối hợp các bộ phận trong thực hiện công tác dự thầu

## MỤC LỤC

### DANH MỤC VIẾT TẮT

### DANH MỤC HÌNH VẼ, BẢNG BIỂU ĐỒ

LỜI NÓI ĐẦU .....	1
Chương 1: Thực trạng công tác tham gia dự thầu cung cấp hàng hóa tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX .....	4
<b>1.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX.....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty cổ phần xuất nhập khẩu Hàng không.....	4
1.1.2. Bộ máy tổ chức, quản lý .....	5
1.1.2.1. Cơ cấu tổ chức .....	5
1.1.2.2. Cơ cấu nhân sự.....	10
1.1.3. Ngành nghề kinh doanh .....	10
1.1.4. Tình hình đầu tư phát triển của Công ty cổ phần XNK Hàng Không AIRIMEX. ....	11
1.1.4.1. Hoạt động huy động vốn đầu tư phát triển.....	11
1.1.4.2. Hoạt động đầu tư phát triển .....	12
1.1.5. Hoạt động kinh doanh.....	13
1.1.5.1. Nghiệp vụ kinh doanh .....	13
1.1.5.2. Kết quả kinh doanh .....	15
<b>1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tham gia dự thầu của công ty..</b>	<b>17</b>
1.2.1. Đặc trưng của hoạt động đấu thầu cung cấp hàng hóa trong ngành Hàng không. ....	17
1.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tham dự thầu của công ty.....	19
1.2.2.1. Năng lực tham gia dự thầu của công ty.....	19
1.2.2.2. Một số nhân tố khác .....	22

<b>1.3. Thực trạng công tác dự thầu cung cấp hàng hoá tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu Hàng không AIRIMEX.....</b>	<b>25</b>
1.3.1. Tình hình tham dự thầu của công ty AIRIMEX. ....	25
1.3.1.1. Sự phối hợp giữa các bộ phận trong thực hiện công tác tham dự thầu.....	25
1.3.1.2. Quy trình tham gia dự thầu.....	26
1.3.1.3. Các hình thức tham dự thầu.....	29
1.3.1.4. Phương pháp tính giá dự thầu.....	29
1.3.1.5. Nguồn tài chính cho đấu thầu .....	34
1.3.1.6. Các chủng loại hàng hóa chủ yếu trong đấu thầu cung cấp của công ty .....	35
1.3.1.7. Ví dụ minh họa về công tác tham dự thầu.....	37
1.3.2. Đánh giá về công tác tham dự thầu của Công ty.....	45
1.3.2.1. Những kết quả đạt được thông qua các chỉ tiêu .....	45
1.3.2.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	53
<b>1.4. Đánh giá chung qua phân tích mô hình ma trận SWOT đối với hoạt động đấu thầu.....</b>	<b>59</b>
<b>Chương 2: Một số giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của công ty trong thời gian tới.....</b>	<b>62</b>
<b>2.1. Mục tiêu và phương hướng phát triển của công ty đến năm 2010. ....</b>	<b>62</b>
2.1.1. Mục tiêu phát triển chung của công ty đến năm 2010.....	62
2.1.2. Định hướng phát triển cho hoạt động đấu thầu trong giai đoạn tới. ....	62
<b>2.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao khả năng thắng thầu của công ty.....</b>	<b>64</b>
2.2.1. Giải pháp nâng cao năng lực tham dự thầu.....	64
2.2.1.1. Nâng cao năng lực tài chính .....	64
2.2.1.2. Nâng cao năng lực kỹ thuật – nhân lực.....	67
2.2.1.3. Phát triển thương hiệu, nâng cao uy tín công ty. ....	70
2.2.2. Giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tham dự thầu .....	71
2.2.2.1. Đẩy mạnh quá trình thu thập và xử lý thông tin.....	71

---

2.2.2.2. Nâng cao chất lượng hồ sơ dự thầu.....	72
2.2.2.3. Hoàn thiện qui trình tham dự thầu .....	74
2.2.2.4. Nâng cao chất lượng dịch vụ trong và sau đấu thầu .....	74
2.2.3. Nhóm các giải pháp khác.....	75
<b>2.3. Kiến nghị.....</b>	<b>77</b>
2.3.1. Kiến nghị với Tổng công ty Hàng không Việt Nam .....	77
2.3.2. Kiến nghị với các cơ quan Nhà nước .....	77
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>80</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>81</b>