

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐÀ LẠT



GIÁO TRÌNH

QUẢN TRỊ DỰ ÁN ĐẦU TƯ

ĐỖ TRỌNG HOÀI

2002

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU.....	5
CHƯƠNG I : CÁC KHÁI NIỆM CĂN BẢN.....	6
I. ĐẦU TƯ.....	6
1. Khái niệm.....	6
2. Mục tiêu đầu tư.....	6
3. Phân loại đầu tư.....	6
4. Các hình thức đầu tư.....	7
II. NGUỒN VỐN ĐẦU TƯ.....	8
1. Khái niệm.....	8
2. Nguồn hình thành vốn đầu tư.....	9
III. DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	10
1. Khái niệm dự án đầu tư.....	10
2. Đặc điểm của dự án đầu tư.....	11
3. Yêu cầu đối với dự án đầu tư.....	11
4. Phân loại dự án đầu tư.....	12
5. Chu kỳ dự án.....	14
IV. QUẢN TRỊ DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	18
1. Khái niệm.....	18
2. Các chức năng quản trị dự án.....	18
3. Một số phương pháp kỹ thuật sử dụng trong quản trị dự án.....	19
V. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.....	26
1. Câu hỏi.....	26
2. Bài tập.....	26
CHƯƠNG II : PHÂN TÍCH THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM CỦA DỰ ÁN.....	27
I. VẤN ĐỀ CHUNG.....	27
II. NỘI DUNG PHÂN TÍCH THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM CỦA DỰ ÁN.....	27
1. Lựa chọn sản phẩm.....	27
2. Nghiên cứu, lựa chọn thị trường mục tiêu.....	28
3. Phân tích quy mô thị trường sản phẩm của dự án.....	29
4. Phân tích khả năng cạnh tranh.....	38
5. Phân tích khả năng tiếp thị.....	38
III. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.....	39
1. Câu hỏi.....	39
2. Bài tập.....	39
CHƯƠNG III : PHÂN TÍCH VỀ KỸ THUẬT - CÔNG NGHỆ.....	40
I. LỰA CHỌN HÌNH THỨC ĐẦU TƯ.....	40
II. LỰA CHỌN CÔNG SUẤT.....	40
1. Các loại công suất.....	40
2. Lựa chọn công suất của dự án.....	41
III. CÔNG NGHỆ, TRANG THIẾT BỊ.....	43
1. Khái niệm công nghệ.....	43
2. Phân tích lựa chọn công nghệ cho dự án.....	43
3. Lựa chọn trang thiết bị.....	44
IV. LỰA CHỌN ĐỊA ĐIỂM.....	45
1. Các bước lựa chọn địa điểm.....	46

2. Phương pháp chọn địa điểm.....	47
V. XÂY DỰNG NHÀ XƯỞNG, CÔNG TRÌNH KIẾN TRÚC.	50
1. Xác định nhu cầu về nhà xưởng, công trình kiến trúc.....	50
2. Nguyên tắc bố trí và xây dựng nhà xưởng.....	51
3. Tổ chức xây dựng.....	51
VI. XÁC ĐỊNH CHƯƠNG TRÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH, NHU CẦU CÁC YẾU TỐ ĐẦU VÀO VÀ GIẢI PHÁP ĐẢM BẢO.	52
1. Chương trình sản xuất kinh doanh.	52
2. Nhu cầu các yếu tố đầu vào và giải pháp đảm bảo.	52
VII. PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG MÔI TRƯỜNG.....	54
VIII. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.	55
1. Câu hỏi.	55
2. Bài tập.	55
CHƯƠNG IV : NGHIÊN CỨU TỔ CHỨC QUẢN LÝ DỰ ÁN.....	57
I. LỰA CHỌN LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP.	57
II. THIẾT KẾ BỘ MÁY TỔ CHỨC QUẢN LÝ DỰ ÁN.	57
1. Các nguyên tắc chung.....	57
2. Quá trình hình thành bộ máy quản lý dự án.	58
3. Bộ máy quản lý thực hiện dự án.	58
4. Bộ máy điều hành sản xuất kinh doanh.....	62
III. DỰ KIẾN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC.....	63
1. Xác định nhu cầu lao động.	63
2. Dự kiến chi phí tiền lương.....	65
3. Dự kiến kế hoạch và kinh phí đào tạo.	66
IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.	66
1. Câu hỏi.	66
2. Bài tập.	66
CHƯƠNG V : PHÂN TÍCH TÀI CHÍNH CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	68
I. MỘT SỐ KHÁI NIỆM VÀ CÁC CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH CHỦ YẾU.	68
1. Lập dòng kim ngân của một dự án đầu tư.	68
2. Suất thu hồi vốn đòi hỏi tối thiểu.....	70
3. Các chỉ tiêu hiệu quả tài chính dự án đầu tư.	77
3. Phân tích rủi ro dự án đầu tư.	86
II. NỘI DUNG PHÂN TÍCH TÀI CHÍNH DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	92
1. Xác định tổng mức đầu tư và nguồn vốn.	92
2. Ước tính doanh thu, chi phí sản xuất.	96
3. Dự trù lời lỗ và bảng tổng kết tài sản.....	97
4. Tính các chỉ tiêu hiệu quả và đánh giá độ an toàn về tài chính.....	101
III. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.	102
1. Câu hỏi.	102
2. Bài tập.	102
CHƯƠNG VI : PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ KINH TẾ - XÃ HỘI CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	105
I. NHỮNG HIỂU BIẾT CHUNG VỀ HIỆU QUẢ KINH TẾ - XÃ HỘI CỦA DỰ ÁN ĐẦU TƯ.	105
1. Khái niệm.	105
2. Quan hệ giữa phân tích hiệu quả tài chính và hiệu quả kinh tế - xã hội....	106

II. ĐIỀU CHỈNH GIÁ CẢ TRONG PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ KINH TẾ – XÃ HỘI.....	107
1. Sự cần thiết phải điều chỉnh giá cả.....	107
2. Định giá kinh tế theo phương pháp điều chỉnh.....	107
III. CÁC CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ KINH TẾ – XÃ HỘI DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	113
1. Khái niệm đánh giá hiệu quả kinh tế - xã hội dự án đầu tư.....	113
2. Giá trị gia tăng trực tiếp.....	113
3. Giá trị gia tăng gián tiếp.....	116
4. Suất sinh lời xã hội nội bộ.....	117
5. Đánh giá đóng góp của dự án đối với các mục tiêu khác.....	118
IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.....	124
1. Câu hỏi.....	124
2. Bài tập.....	125
CHƯƠNG VII : THẨM ĐỊNH DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	127
I. KHÁI NIỆM VÀ MỤC ĐÍCH THẨM ĐỊNH DỰ ÁN.....	127
1. Khái niệm.....	127
2. Mục đích thẩm định dự án đầu tư.....	127
II. PHƯƠNG PHÁP THẨM ĐỊNH DỰ ÁN.....	128
1. Thẩm định theo trình tự.....	128
2. So sánh các chỉ tiêu.....	129
III. CƠ SỞ PHÁP LÝ CỦA VIỆC THẨM ĐỊNH DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	129
IV. CÁC QUY ĐỊNH VỀ THẨM ĐỊNH CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	130
1. Các dự án đầu tư trong nước.....	130
2. Các dự án theo Luật đầu tư nước ngoài.....	134
II. THẨM ĐỊNH TỔNG QUÁT DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	139
1. Thẩm định các điều kiện pháp lý.....	139
2. Thẩm định mục tiêu dự án đầu tư.....	142
3. Thẩm định hình thức đầu tư.....	142
4. Thẩm định thời hạn đầu tư.....	143
III. THẨM ĐỊNH CHI TIẾT DỰ ÁN ĐẦU TƯ.....	144
1. Thẩm định về thị trường sản phẩm của dự án.....	144
2. Thẩm định về kỹ thuật - công nghệ và môi trường.....	144
3. Thẩm định lao động - tiền lương.....	145
4. Thẩm định về tài chính.....	145
5. Thẩm định về kinh tế - xã hội.....	147
6. Thẩm định kế hoạch tổ chức triển khai thực hiện dự án.....	147
IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP.....	147
1. Câu hỏi.....	147
PHỤ LỤC : HỆ SỐ CHIẾT KHẤU.....	149
PHỤ LỤC I: HỆ SỐ CHIẾT KHẤU (TIẾP THEO).....	150
PHỤ LỤC I: HỆ SỐ CHIẾT KHẤU (TIẾP THEO).....	151
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	153

LỜI NÓI ĐẦU

Nền kinh tế Việt Nam kể từ sau khi chuyển từ cơ chế kế hoạch tập trung sang nền kinh tế thị trường có sự điều tiết vĩ mô của nhà nước, đã có những bước tiến đáng kể : thu nhập quốc dân, kim ngạch xuất nhập khẩu không ngừng tăng với tốc độ cao; sản phẩm, hàng hoá trên thị trường ngày càng đa dạng, phong phú; đời sống của người dân được nâng cao; ... Để có được những kết quả này, vai trò của hoạt động đầu tư là vô cùng quan trọng. Đặc biệt, khi Việt Nam tham gia vào quá trình hợp tác và phân công lao động quốc tế, việc đẩy mạnh hoạt động đầu tư nhằm tăng cường khả năng cạnh tranh là yêu cầu cấp thiết.

Trong những năm gần đây, môi trường thể chế, chính sách và luật pháp của Nhà nước ngày càng thông thoáng, phù hợp hơn đã và đang khuyến khích tất cả mọi thành phần kinh tế phát triển, khơi dậy sức dân và huy động mọi nguồn vốn cho công cuộc CNH - HĐH đất nước.

Làm thế nào để quản lý và sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn này? Phương cách được sử dụng phổ biến hiện nay là quản lý hoạt động đầu tư theo dự án. Những nội dung có liên quan đến vấn đề này sẽ được trình bày trong môn học "Quản trị dự án đầu tư".

Tập bài giảng này được biên soạn nhằm cung cấp cho sinh viên chuyên ngành kinh tế và quản trị kinh doanh một tài liệu phục vụ cho quá trình học tập và nghiên cứu. Vì khả năng và thời gian còn hạn chế nên tập bài giảng này chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót. Rất mong nhận được những ý kiến đóng góp để bài giảng ngày càng hoàn chỉnh hơn.

Đà Lạt ngày 15/09/2002

Tác giả
Đỗ Trọng Hoài

CHƯƠNG I : CÁC KHÁI NIỆM CĂN BẢN

I. ĐẦU TƯ.

1. Khái niệm.

Hoạt động đầu tư có thể được hiểu khác nhau tùy theo góc độ nghiên cứu và lĩnh vực áp dụng:

- Theo quan niệm thông thường: đầu tư là việc bỏ tiền ra để thu lợi.
- Nếu xem xét từ góc độ của doanh nghiệp thì đầu tư là hoạt động bỏ vốn ra để hình thành nên một tài sản nào đó (tài sản vật chất hay tài sản tài chính, các tài sản đặc biệt khác như thông tin, bí quyết công nghệ,...) và khai thác nó để kiếm lời.
- Từ góc độ nền kinh tế: đầu tư là hoạt động sử dụng các tài nguyên (lao động, đất đai, tư bản,...) tạo nên cơ sở vật chất kỹ thuật của nền kinh tế để sản xuất ra sản phẩm hay cung cấp dịch vụ nhằm thu về lợi ích tài chính và mang lại các lợi ích kinh tế – xã hội.

2. Mục tiêu đầu tư

Mục tiêu của hoạt động đầu tư luôn được xem xét từ hai góc độ: mục tiêu của doanh nghiệp (góc độ vi mô) và mục tiêu của nền kinh tế quốc dân (góc độ vĩ mô).

Đối với từng doanh nghiệp, từng cơ sở sản xuất kinh doanh trong mỗi giai đoạn nhất định, mục tiêu đầu tư có thể là nhằm tăng sản lượng sản phẩm sản xuất ra, nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ; tận dụng, phát huy năng lực sản xuất hiện có; tăng cường uy tín, tên tuổi của doanh nghiệp; chiếm lĩnh thị phần; tạo thêm việc làm hoặc giảm bớt lao động nặng nhọc, nguy hiểm cho người lao động;...(mục tiêu cuối cùng là lợi nhuận).

Đối với xã hội: trên quan điểm nền kinh tế quốc dân, mục tiêu đầu tư nhằm đóng góp vào sự tăng trưởng GDP, tạo công ăn việc làm cho người lao động, nâng cao mức sống cho dân cư, cải thiện phân phối thu nhập giữa các ngành, vùng và địa phương, khai thác, sử dụng hợp lý tài nguyên, bảo vệ môi trường,...

3. Phân loại đầu tư.

a. Phân loại theo chức năng quản lý vốn đầu tư.

*** Đầu tư gián tiếp:**

Là hình thức đầu tư trong đó người bỏ vốn không trực tiếp tham gia quản lý và sử dụng vốn đã bỏ ra.

Trong hình thức đầu tư này người bỏ vốn và sử dụng vốn là hai chủ thể khác nhau. Người bỏ vốn không chịu trách nhiệm về kết quả đầu tư, chỉ có người quản lý và sử dụng vốn đầu tư chịu trách nhiệm về kết quả đầu tư.

Hoạt động đầu tư gián tiếp như hoạt động tín dụng của các tổ chức tín dụng, ngân hàng..., là việc các tổ chức hoặc cá nhân cho vay vốn, mua các chứng chỉ có giá như cổ phiếu, chứng khoán, trái phiếu,... (đầu tư tài chính), lợi nhuận của họ thu được thông qua việc thu lãi vay hay lợi tức.

*** Đầu tư trực tiếp**

Là hình thức đầu tư mà người bỏ vốn và người sử dụng vốn là một chủ thể. Người bỏ vốn trực tiếp tham gia quản lý, điều hành quá trình thực hiện và vận hành kết quả đầu tư.

Hoạt động đầu tư trực tiếp bằng vốn trong nước chịu sự điều chỉnh của Luật Khuyến khích Đầu tư trong nước (sửa đổi) ban hành ngày 20/5/1998, Nghị định 51/1999/NĐ-CP ngày 08/7/1999 quy định chi tiết thi hành Luật Khuyến khích đầu tư trong nước (sửa đổi), Quy chế Quản lý đầu tư và xây dựng ban hành kèm theo Nghị định 52/1999/NĐ-CP ngày 08/7/1999.

Hoạt động đầu tư trực tiếp nước ngoài phải tuân theo Luật Đầu tư nước ngoài tại Việt Nam được Quốc hội thông qua ngày 12/11/1996, Luật Sửa đổi, Bổ sung một số điều của Luật Đầu tư nước ngoài tại Việt Nam ngày 09/6/2000, Nghị định 24/2000/NĐ-CP quy định chi tiết thi hành Luật đầu tư nước ngoài tại Việt Nam.

Đầu tư trực tiếp được chia thành: đầu tư dịch chuyển và đầu tư phát triển.

Đầu tư dịch chuyển là hình thức đầu tư trong đó việc bỏ vốn nhằm dịch chuyển quyền sở hữu tài sản. Trong trường hợp này, hoạt động đầu tư không làm gia tăng tài sản của doanh nghiệp mà chỉ thay đổi quyền sở hữu các tài sản của doanh nghiệp.

Đầu tư phát triển là việc bỏ vốn đầu tư để hình thành nên những năng lực mới về lượng hoặc về chất cho sản xuất, dịch vụ và khai thác các năng lực này để sinh lời. Đầu tư phát triển có vai trò đặc biệt quan trọng, là biểu hiện cụ thể của tái sản xuất mở rộng, là tiền đề cho đầu tư tài chính và đầu tư dịch chuyển.

b. Phân loại theo tính chất hoạt động của kết quả đầu tư.

Các hoạt động đầu tư được chia thành: đầu tư cơ bản và đầu tư vận hành.

Đầu tư cơ bản nhằm tạo ra các tài sản cố định mới hay nâng cao tính năng hoạt động của các tài sản cố định đang sử dụng.

Đầu tư vận hành nhằm tạo ra các tài sản lưu động các cơ sở sản xuất kinh doanh mới hình thành hay tăng thêm tài sản lưu động cho các cơ sở hiện có, đáp ứng nhu cầu hoạt động của cơ sở vật chất kỹ thuật.

Giữa đầu tư cơ bản và đầu tư vận hành có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Đầu tư cơ bản là cơ sở quyết định đầu tư vận hành, đầu tư vận hành là điều kiện để các kết quả của đầu tư cơ bản phát huy tác dụng.

c. Phân loại theo mục tiêu đầu tư.

Đầu tư mới: là hoạt động đầu tư nhằm hình thành các công trình mới. Đầu tư mới gắn liền với việc mua sắm thiết bị mới, xây dựng các phân xưởng mới hoặc mở rộng các phân xưởng chính hiện có, xây dựng thêm các công trình phụ trợ mới nhằm mục đích tăng công suất hoặc tăng chủng loại mặt hàng, tăng khả năng phục vụ cho nhiều loại đối tượng so với các hoạt động ban đầu.

Đầu tư chiều sâu: đầu tư chiều sâu bao gồm việc thay đổi, cải tiến các thiết bị cũ đã hao mòn trên cơ sở kỹ thuật mới nhằm nâng cao các thông số kỹ thuật của thiết bị, hiện đại hoá hay đồng bộ hoá dây chuyền sản xuất trên cơ sở các công trình có sẵn đảm bảo nâng cao chất lượng sản phẩm và tiết giảm chi phí; đầu tư chiều sâu cũng nhằm xây dựng công trình bảo vệ cân bằng sinh thái, bảo vệ, làm sạch môi trường khu vực doanh nghiệp đang hoạt động. Trên cơ sở quy trình công nghệ và kỹ thuật mới được cải tiến, hiện đại hóa, doanh nghiệp hoàn thiện trình độ tổ chức quản lý và sản xuất.

4. Các hình thức đầu tư.

a. Đối với đầu tư trong nước.

Theo Điều 2 Nghị định 51/1999/NĐ-CP của Chính phủ về *Quy định chi tiết thi hành Luật Khuyến khích đầu tư trong nước (sửa đổi)*, hoạt động đầu tư trong nước có thể được thực hiện thông qua các hình thức sau:

- 1- Công ty trách nhiệm hữu hạn
- 2- Công ty cổ phần
- 3- Công ty hợp danh
- 4- Doanh nghiệp tư nhân
- 5- Hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã
- 6- Doanh nghiệp Nhà nước
- 7- Cơ sở giáo dục, đào tạo tư thực, dân lập, bán công; cơ sở y tế tư nhân, dân lập; cơ sở văn hóa dân tộc được thành lập và hoạt động hợp pháp.
- 8- Doanh nghiệp của các tổ chức chính trị, chính trị – xã hội, hội nghề nghiệp có đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật.
- 9- Cá nhân, nhóm kinh doanh được thành lập và hoạt động theo Nghị định số 66/HĐBT ngày 02/3/1992 của Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ).

b. Đối với đầu tư nước ngoài.

Theo Điều 4 Luật Đầu tư nước ngoài tại Việt Nam, các nhà đầu tư nước ngoài được đầu tư vào Việt Nam dưới các hình thức sau đây:

- Hợp đồng hợp tác kinh doanh (Business Cooperation Contract - BCC).
- Doanh nghiệp liên doanh (Joint-Venture Enterprise).
- Doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài (100% Foreign Capital Enterprise).

(Các hình thức đầu tư này được quy định chi tiết tại **Chương II – Hình thức đầu tư**, Nghị định 24/2000/NĐ-CP của Chính phủ ngày 31/7/2000).

Ngoài ra các nhà đầu tư nước ngoài đầu tư xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng có thể ký kết với các cơ quan Nhà nước Việt Nam có thẩm quyền để đầu tư dưới các hình thức sau:

- Hình thức đầu tư BOT (Build - Operate - Transfer): hợp đồng xây dựng - kinh doanh - chuyển giao; BTO (Build - Transfer - Operate): hợp đồng xây dựng - chuyển giao - kinh doanh; BT (Build - Transfer): hợp đồng xây dựng - chuyển giao.
- Hợp đồng phân chia sản phẩm PSC (Product Sharing Contract).
- Thuê thiết bị (Leasing).

II. NGUỒN VỐN ĐẦU TƯ.

1. Khái niệm.

Xét trên phạm vi quốc gia, tổng tài sản quốc gia được chia thành hai nhóm: tổng tài sản sản xuất và tổng tài sản phi sản xuất. Trong đó tổng tài sản sản xuất là một thành phần của tài sản quốc gia tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất và được hình thành trên cơ sở các hoạt động đầu tư. Qua quá trình sử dụng, các tài sản này sẽ bị hao mòn, vì vậy cần phải thường xuyên tiến hành việc bù đắp sự hao mòn đó; đồng thời để đáp ứng yêu cầu phát triển cũng cần thường xuyên bổ sung thêm các tài sản mới.

Từ góc độ các doanh nghiệp, trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, do tác động của hao mòn hữu hình và hao mòn vô hình, nhà xưởng, máy móc, các trang thiết bị của doanh nghiệp sẽ bị hư hỏng dần và không còn phù hợp trong điều

kiện sản xuất mới. Do đó, doanh nghiệp phải tiến hành sửa chữa, cải tạo, nâng cấp và thay thế chúng. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp mới hình thành, các doanh nghiệp đang hoạt động muốn mở rộng quy mô sản xuất phải mua sắm máy móc, trang thiết bị mới, xây dựng mới hay xây dựng thêm nhà xưởng,... (hình thành các tài sản cố định); phải mua sắm nguyên nhiên vật liệu, trả lương cho công nhân trong chu kỳ sản xuất kinh doanh đầu tiên,... (tạo vốn lưu động gắn liền với sự hoạt động của các tài sản cố định).

Quá trình này được thực hiện thông qua hoạt động đầu tư. Hoạt động đầu tư chỉ có thể được tiến hành trên cơ sở có đủ nguồn vốn cần thiết. Tuy nhiên, số tiền vốn cần thiết này là rất lớn, không thể trích ra cùng một lúc từ các khoản chi tiêu thường xuyên của xã hội, của các doanh nghiệp vì điều này sẽ làm xáo động hoạt động bình thường của sản xuất và sinh hoạt xã hội. Như vậy: vốn đầu tư là tiền tích lũy của xã hội, của các cơ sở sản xuất kinh doanh, là tiền tiết kiệm của dân cư và vốn huy động từ nước ngoài được đưa vào sử dụng cho các hoạt động đầu tư trong quá trình tái sản xuất xã hội nhằm duy trì và tạo ra năng lực lớn hơn cho sản xuất kinh doanh và sinh hoạt xã hội.

2. Nguồn hình thành vốn đầu tư.

a. Nguồn vốn trong nước.

*** Nguồn vốn từ ngân sách nhà nước (từ tiết kiệm của Chính phủ)**

Vốn ngân sách nhà nước cấp là nguồn vốn thường được sử dụng để xây dựng những công trình công ích, những công trình trọng điểm của quốc gia đòi hỏi vốn đầu tư lớn.

Ở Việt Nam hiện nay quy định vốn ngân sách nhà nước được sử dụng để đầu tư theo kế hoạch của nhà nước đối với:

- Các dự án xây dựng cơ sở hạ tầng: các dự án giao thông, thủy lợi,...
- Các dự án trồng rừng đầu nguồn, rừng phòng hộ, vườn quốc gia, khu bảo tồn thiên nhiên.
- Các dự án xây dựng công trình văn hóa, xã hội, phúc lợi công cộng, quản lý nhà nước về khoa học - công nghệ, quốc phòng, an ninh.
- Dự án bảo vệ môi trường sinh thái khu vực, vùng lãnh thổ
- Các dự án trọng điểm của nhà nước do chính phủ quyết định mà không có khả năng trực tiếp thu hồi vốn.

Vốn tín dụng ưu đãi thuộc ngân sách nhà nước là vốn cho vay để đầu tư những công trình trọng điểm của quốc gia có tác động lớn đối với việc thúc đẩy phát triển nền kinh tế và có khả năng tạo được nguồn thu để hoàn vốn.

Hiện nay ở Việt Nam nguồn vốn này được sử dụng để đầu tư đối với:

- Các dự án xây dựng cơ sở hạ tầng kinh tế, các cơ sở sản xuất tạo việc làm.
- Các dự án đầu tư trọng điểm của nhà nước trong từng thời kỳ (điện, xi măng, sắt thép, cấp thoát nước,...)
- Các dự án khác của các ngành có khả năng thu hồi vốn, đã được xác định trong cơ cấu kế hoạch của nhà nước.

*** Nguồn tài sản công và tài sản quốc gia**

*** Nguồn vốn đầu tư từ lợi nhuận để lại của doanh nghiệp Nhà nước**

*** Nguồn vốn đầu tư từ tiết kiệm của khu vực tư nhân****b. Nguồn vốn từ nước ngoài.**

Vốn nước ngoài là vốn hình thành từ nguồn tích lũy từ bên ngoài, thông qua nhiều hình thức khác nhau được sử dụng cho hoạt động đầu tư trong nước.

*** Vốn hỗ trợ phát triển chính thức (ODA - Official Development Assistance)**

Nguồn vốn ODA bao gồm các khoản viện trợ không hoàn lại, viện trợ có hoàn lại hoặc tín dụng ưu đãi của các chính phủ, các tổ chức phi chính phủ, các tổ chức thuộc hệ thống Liên hiệp quốc (FAO, WHO, UNICEF, UNDP,...), các tổ chức tài chính quốc tế dành cho các nước đang và chậm phát triển.

Hiện nay ở Việt Nam, nguồn vốn ODA được quản lý thống nhất theo *Quy chế Quản lý và sử dụng nguồn Hỗ trợ phát triển chính thức* ban hành kèm theo Nghị định 17/2001/NĐ-CP ngày 04/5/2001 của Chính phủ.

*** Vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI - Foreign Direct Investment)**

Là nguồn vốn do các tổ chức kinh doanh ở nước ngoài đầu tư trực tiếp vào Việt Nam dưới các hình thức như doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài hoặc liên doanh, liên kết với các doanh nghiệp trong nước để sản xuất kinh doanh, cung cấp dịch vụ hoặc khai thác tài nguyên nhằm mục đích kiếm lời.

*** Nguồn kiều hối**

Đây là nguồn lực lớn xét cả khả năng vốn đầu tư lẫn chất xám và chúng có vai trò quan trọng, là cầu nối giữa nền kinh tế trong nước với nước ngoài. Trong những năm gần đây nguồn này đã đóng góp một phần trong sự phát triển kinh tế – xã hội của đất nước.

*** Vốn vay thương mại từ nước ngoài**

Là vốn vay các tổ chức tài chính, ngân hàng, doanh nghiệp, cá nhân ở nước ngoài mà điều kiện vay theo các thông lệ quốc tế.

*** Vốn đầu tư của các cơ quan ngoại giao, tổ chức quốc tế và các cơ quan nước ngoài khác**

Vốn này được hình thành khi các cơ quan ngoại giao, tổ chức quốc tế, cơ quan nước ngoài đầu tư phục vụ cho các hoạt động của họ. Ở Việt Nam hiện nay loại vốn này được quản lý theo hiệp định hoặc thỏa thuận được ký kết giữa chính phủ Việt Nam với chính phủ các nước hoặc các cơ quan, tổ chức nước ngoài.

*** Nguồn tài trợ khác từ nước ngoài**

Các nguồn này thường được hình thành thông qua các hoạt động như cứu trợ nhân đạo, hoạt động từ thiện, bồi thường chiến tranh,...

III. DỰ ÁN ĐẦU TƯ.

1. Khái niệm dự án đầu tư.

Ngân hàng thế giới (WB - World Bank) định nghĩa: “Dự án là một tập hợp riêng biệt những hoạt động đầu tư, vạch chính sách, xây dựng thể chế và các hoạt động khác được trù tính để thực hiện một hoặc một nhóm mục tiêu trong thời gian nhất định”.

Theo Tổ chức Tiêu chuẩn quốc tế (ISO 8402): “Dự án là một quá trình bao gồm các hoạt động được phối hợp thực hiện và quản lý trong một giai đoạn xác định nhằm đạt được một mục tiêu cụ thể trong điều kiện hạn chế về nguồn lực”.

Quan điểm của Việt Nam theo *Quy chế quản lý đầu tư và xây dựng* ban hành kèm theo Nghị định số 52/1999/NĐ-CP ngày 08 tháng 7 năm 1999 của Chính phủ: “Dự án đầu tư là một tập hợp những đề xuất về việc bỏ vốn để tạo mới, mở rộng hoặc cải tạo những đối tượng nhất định nhằm đạt được sự tăng trưởng về số lượng, cải tiến hoặc nâng cao chất lượng của sản phẩm hay dịch vụ nào đó trong thời gian xác định”.

Như vậy, một dự án đầu tư bao gồm các yếu tố cơ bản sau:

- Các mục tiêu của dự án: là những kết quả và lợi ích mà dự án đem lại cho nhà đầu tư và cho xã hội.
- Các hoạt động (các giải pháp về tổ chức, kinh tế, kỹ thuật) là những nhiệm vụ hay công việc được tiến hành trong quá trình thực hiện dự án để tạo ra các kết quả cụ thể.
- Các nguồn lực về con người, tài chính và vật chất cần thiết để thực hiện các hoạt động của dự án. Giá trị hoặc chi phí của các nguồn lực này chính là vốn đầu tư cần cho dự án.
- Nguồn tạo nên vốn đầu tư của dự án.
- Thời gian và địa điểm thực hiện các hoạt động của dự án. Các công việc của dự án được thực hiện theo lịch trình và địa điểm cụ thể.
- Các sản phẩm hay dịch vụ được tạo ra của dự án.

Nói cách khác, dự án đầu tư là tổng thể các hoạt động dự kiến được bố trí theo một kế hoạch chặt chẽ về thời gian và địa điểm với các nguồn lực và chi phí cần thiết để đạt được những mục tiêu đặt ra trong một thời gian xác định.

Về mặt hình thức, dự án đầu tư là một tập hồ sơ trình bày một cách chi tiết và có hệ thống các vấn đề nêu trên.

2. Đặc điểm của dự án đầu tư.

Dự án không phải là một dự định hay một phác thảo mà có tính cụ thể và mục tiêu xác định nhằm đáp ứng một nhu cầu nhất định. Khác với một dự định hay một phác thảo thường chung chung, chưa cụ thể, mục tiêu của dự án là cụ thể, rõ ràng, xác thực nhằm thỏa mãn một nhu cầu cụ thể và có thể đo lường được.

Dự án khác với dự báo. Người làm công tác dự báo không can thiệp vào các sự cố, có thể xảy ra trong khi đó dự án đòi hỏi sự tác động tích cực của các thành phần tham gia dự án. Dự án được xây dựng trên cơ sở các dự báo khoa học chính xác.

Dự án là một thực thể sẽ hình thành trong tương lai nên luôn chứa đựng yếu tố rủi ro.

Bất kỳ dự án nào cũng phải được hoàn thành trong một thời gian nhất định gọi là thời hạn đầu tư. Thời hạn này do chủ đầu tư kiến nghị và được xét duyệt. Mọi tính toán trong dự án phải phù hợp với thời hạn đầu tư.

Dự án luôn chịu sự giới hạn về các nguồn lực.

3. Yêu cầu đối với dự án đầu tư.

Để đảm bảo tính khả thi, một dự án đầu tư phải đáp ứng được các yêu cầu cơ bản sau:

- **Tính pháp lý:** tất cả các đề xuất trong dự án đều phải phù hợp với luật pháp hiện hành và các văn bản pháp quy dưới luật.

Các yếu tố sau đây trong dự án phải có đủ căn cứ pháp lý: tư cách pháp nhân của các đối tác, khả năng tài chính, các thông tin khác liên quan đến các đối tác, các hợp đồng liên quan, các văn bản xác nhận về kiến trúc, quy hoạch, đất đai, định giá tài sản góp vốn, giá cả áp dụng, kỹ thuật - công nghệ, môi trường, lao động - tiền lương,...

- **Tính khoa học:** yêu cầu này đòi hỏi người lập dự án phải có một quá trình nghiên cứu tỉ mỉ, kỹ càng và tính toán thận trọng, chính xác từng nội dung của dự án, đặc biệt là nội dung về thị trường, kỹ thuật - công nghệ và tài chính. Trong tính toán, các số liệu, dữ liệu phải có đủ căn cứ, nguồn cung cấp phải có tư cách pháp nhân, các phương pháp phân tích, đánh giá phải có cơ sở khoa học. Nếu cần thiết có thể tham khảo tư vấn của các cơ quan chuyên môn về đầu tư trong quá trình soạn thảo dự án.

Để từ các đầu vào có thể tạo ra được các đầu ra với hiệu quả cao, trong dự án phải tiến hành hoạch định. Bản chất của hoạch định trong dự án là với mỗi vấn đề cần nêu ra các khả năng chọn lựa, tính toán, phân tích, so sánh các phương án và lựa chọn phương án tốt nhất, thích hợp nhất để đề nghị cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép thực hiện. Cơ sở để hoạch định là các phương pháp phân tích định tính kết hợp với các phương pháp phân tích định lượng. Những đề xuất, kiến nghị chưa qua hoạch định, chưa được chứng minh về tính phù hợp đều không được coi là xác đáng.

- **Tính hợp lý:** dự án đầu tư phải phù hợp với chủ trương, đường lối, chính sách phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, của ngành, vùng kinh tế cũng như của các địa phương. Các phương án lựa chọn phải phù hợp với các điều kiện cụ thể của dự án, phù hợp với truyền thống, phong tục tập quán của cư dân. Nội dung, hình thức trình bày của dự án phải phù hợp với các quy định, hướng dẫn của các cơ quan chức năng về đầu tư, đối với các dự án đầu tư quốc tế còn phải tuân theo những quy định chung mang tính quốc tế.

- **Tính thực tiễn:** để đảm bảo tính thực tiễn, các nội dung của dự án phải được nghiên cứu, xác định trên cơ sở xem xét, phân tích, đánh giá đúng mức các điều kiện và hoàn cảnh cụ thể liên quan trực tiếp và gián tiếp tới hoạt động đầu tư.

- **Tính hiệu quả:** trong dự án phải chứng minh được hiệu quả của dự án về mặt tài chính cũng như về mặt kinh tế - xã hội thông qua các chỉ tiêu cụ thể. Tránh phóng đại các chỉ tiêu hiệu quả của dự án. Bên cạnh đó cần đánh giá mức độ rủi ro của dự án: xem xét các chỉ tiêu về an toàn đầu tư, khả năng trả nợ, phân tích độ nhạy của dự án.

4. Phân loại dự án đầu tư.

a. Phân loại theo nhóm.

Để tiến hành quản lý và phân cấp quản lý, các dự án đầu tư trong nước được phân theo 3 nhóm: A, B và C; các dự án đầu tư trực tiếp nước ngoài được phân thành 2 nhóm: A và B. Việc phân loại dự án đầu tư theo các nhóm dựa trên hai tiêu thức: lĩnh vực đầu tư và quy mô vốn đầu tư.

b. Phân loại theo mức độ chi tiết của nội dung dự án.

*** Dự án tiền khả thi**

Đối với những dự án có quy mô đầu tư lớn, giải pháp đầu tư phức tạp và thời gian đầu tư dài, không thể đạt ngay tính khả thi, khi đó cần thiết phải qua bước nghiên cứu sơ bộ và lập dự án tiền khả thi. Đối với các dự án có quy mô đầu tư không lớn, giải pháp đầu tư không phức tạp thì có thể bỏ qua bước lập dự án tiền khả thi và lập ngay dự án khả thi.

Dự án tiền khả thi cho phép sử dụng tài liệu chuyên ngành đã được xuất bản 3 tháng về trước mà không cần khảo sát thực tế.

Dự án tiền khả thi không phải là cơ sở để cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cấp giấy phép đầu tư, mà nó có các tác dụng chủ yếu sau:

- Là cơ sở để chủ đầu tư (hay cơ quan chủ quản đầu tư) xem xét có nên tiếp tục nghiên cứu để lập dự án khả thi hay không.
- Là cơ sở để các nhà đầu tư khác tiếp cận và đánh giá có nên tham gia đầu tư hay không.

*** Dự án khả thi**

Là dự án chi tiết, các giải pháp đưa ra có căn cứ và hợp lý, các kết quả dự tính có thể thực hiện được và việc đạt được mục tiêu đề ra có thể được xem là chắc chắn.

Dự án khả thi còn được gọi là Luận chứng kinh tế - kỹ thuật; một số dự án có quy mô nhỏ, giải pháp đầu tư đơn giản được gọi là Báo cáo kinh tế - kỹ thuật.

Dự án khả thi có các tác dụng sau:

- Là căn cứ để các cơ quan chức năng thẩm định, phê duyệt và cấp giấy phép đầu tư.
- Là cơ sở để nhà đầu tư đi vay vốn, tìm đối tác liên doanh, hợp tác hoặc kêu gọi vốn cổ phần.
- Là cơ sở để nhà đầu tư lập kế hoạch tổ chức thực hiện quá trình đầu tư.
- Dự án khả thi tạo điều kiện để nhà đầu tư xin các loại giấy phép đầu tư, xuất nhập khẩu, giấy phép xây dựng... là cơ sở để được hưởng những khoản ưu đãi hoặc xin tham gia vào khu chế xuất, khu công nghiệp.

c. Phân loại theo mối quan hệ giữa các dự án.

*** Các dự án độc lập với nhau**

Hai dự án được gọi là độc lập về mặt kinh tế nếu việc chấp nhận hay từ bỏ một dự án này không ảnh hưởng đến dòng tiền tệ của dự án khác. Khi hai dự án độc lập về mặt kinh tế, việc thẩm định, đánh giá để chấp nhận đầu tư hay từ bỏ dự án này không tác động đến quyết định chấp nhận hay từ bỏ dự án kia.

*** Các dự án phụ thuộc nhau**

Tính phụ thuộc về mặt kinh tế giữa hai dự án xuất hiện trong trường hợp quyết định chấp nhận hay từ bỏ dự án này có ảnh hưởng đến dòng tiền tệ của dự án kia. Đường nhiên, nếu một dự án phụ thuộc về mặt kinh tế vào dự án kia thì ngược lại, dự án thứ hai cũng phụ thuộc về mặt kinh tế vào dự án thứ nhất. Các dự án phụ thuộc về mặt kinh tế với nhau có thể có tác động theo hai hướng, đó là các dự án có tính bổ sung cho nhau và các dự án có tính triệt giảm nhau.

*** Các dự án loại trừ nhau**

Hai dự án được gọi là loại trừ nhau nếu như quyết định chấp nhận dự án này sẽ dẫn đến quyết định phải từ bỏ dự án kia và ngược lại. Có thể xem các dự án loại trừ nhau là trường hợp phụ thuộc đặc biệt của các dự án.

5. Chu kỳ dự án.

a. Khái niệm.

Chu kỳ dự án còn được gọi là chu trình dự án, là các bước hoặc các giai đoạn mà một dự án phải trải qua từ khi dự án mới là ý đồ cho đến khi dự án hoàn thành đưa vào sử dụng và chấm dứt hoạt động.

b. Các giai đoạn của chu kỳ dự án.

Quá trình hình thành và thực hiện một dự án đầu tư trải qua ba thời kỳ: chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và kết thúc đầu tư.

CHUẨN BỊ ĐẦU TƯ			THỰC HIỆN ĐẦU TƯ		KẾT THÚC ĐẦU TƯ	
Nghiên cứu cơ hội đầu tư	Nghiên cứu tiền khả thi	Nghiên cứu khả thi	Thực hiện dự án	Vận hành dự án	Đánh giá dự án	Thanh lý dự án

* Thời kỳ chuẩn bị đầu tư

Thời kỳ chuẩn bị đầu tư gồm ba giai đoạn: nghiên cứu cơ hội đầu tư, nghiên cứu tiền khả thi và nghiên cứu khả thi.

Giai đoạn một: Nghiên cứu cơ hội đầu tư

Đây là giai đoạn đầu tiên liên quan đến việc xác định và hình thành ý đồ đầu tư. Trong hoạt động kinh doanh, các ý đồ đầu tư thường bắt đầu từ một cơ hội đầu tư được chủ đầu tư nắm bắt. Nó có thể là một ý tưởng kinh doanh sáng tạo, nó cũng có thể bắt nguồn từ một công trình nghiên cứu, một phát minh hay một sự thay đổi trong các quy định của nhà nước,... Việc phân tích tổng quát sơ bộ về ý tưởng này để xem xét có nên tiếp tục phát huy ý tưởng đó hay không, có nên triển khai nghiên cứu sâu rộng vấn đề đã đặt ra hay không là công việc đầu tiên của dự án. Do vậy, giai đoạn này được gọi là giai đoạn nghiên cứu cơ hội đầu tư.

Để phát hiện các cơ hội đầu tư cần dựa vào các căn cứ sau:

- Chiến lược phát triển kinh tế quốc gia, vùng, địa phương; chiến lược của ngành hoặc chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.
- Nhu cầu của thị trường về sản phẩm, dịch vụ gồm cả thị trường trong nước, khu vực và thế giới.
- Tình hình sản xuất và khả năng cung ứng các sản phẩm, dịch vụ.
- Các nguồn lực, đặc biệt là các lợi thế so sánh so với thị trường ngoài nước và các doanh nghiệp khác trong nước.

Yêu cầu đối với bước phát hiện, nghiên cứu và đánh giá cơ hội đầu tư là phải đưa ra được những thông tin cơ bản phản ánh một cách sơ bộ khả năng thực thi và triển vọng của cơ hội làm cơ sở để người có khả năng đầu tư phải cân nhắc, xem xét và đi đến quyết định có triển khai tiếp sang giai đoạn nghiên cứu sau hay không.

Tính chất của việc nghiên cứu cơ hội đầu tư là khá sơ sài. Việc xác định các yếu tố đầu vào, đầu ra và hiệu quả của cơ hội đầu tư thường dựa trên các ước tính tổng hợp, hoặc dựa vào các dự án tương tự đang hoạt động.

Sản phẩm của giai đoạn này là bản nghiên cứu cơ hội đầu tư gồm các nội dung chủ yếu sau: sự cần thiết và mục tiêu của đầu tư, vốn đầu tư dự tính, các nguồn vốn dự tính, ước tính hiệu quả tài chính và kinh tế - xã hội, kết luận sơ bộ về cơ hội đầu tư.

Giai đoạn hai: Nghiên cứu tiền khả thi

Đây là bước nghiên cứu tiếp theo các cơ hội đầu tư có nhiều triển vọng đã được lựa chọn có quy mô đầu tư lớn, phức tạp về mặt kỹ thuật, có nhiều yếu tố bất định tác động. Đối với các cơ hội đầu tư này, bước nghiên cứu khả thi chỉ được tiến hành khi dự án tiền khả thi được thông qua.

Đối với các cơ hội đầu tư có quy mô nhỏ, không phức tạp về mặt kỹ thuật và triển vọng đem lại hiệu quả là rõ ràng thì có thể bỏ qua giai đoạn nghiên cứu tiền khả thi.

Nội dung nghiên cứu tiền khả thi gồm các vấn đề sau:

- Bối cảnh kinh tế - xã hội chung của dự án.
- Nghiên cứu thị trường sản phẩm.
- Nghiên cứu kỹ thuật - công nghệ.
- Nghiên cứu về tổ chức quản lý.
- Phân tích về tài chính.
- Phân tích hiệu quả kinh tế - xã hội.

Trong giai đoạn này, việc nghiên cứu các vấn đề trên là ở trạng thái tĩnh, chưa chi tiết, ở mức trung bình mọi đầu vào, đầu ra, mọi khía cạnh kỹ thuật, thị trường, tài chính của cơ hội đầu tư. Vì vậy độ chính xác chưa cao.

Các công việc trong giai đoạn này gồm soạn thảo, thẩm định dự án tiền khả thi và ra quyết định có tiếp tục nghiên cứu khả thi hay không.

Sản phẩm của giai đoạn này là hồ sơ dự án tiền khả thi hay còn gọi là luận chứng tiền khả thi. Bản luận chứng tiền khi phải nêu được các vấn đề sau:

- Giới thiệu về cơ hội đầu tư theo các nội dung nghiên cứu ở trên.
- Chứng minh rằng cơ hội đầu tư có triển vọng đến mức có thể quyết định đầu tư. Các thông tin đưa ra phải đủ sức thuyết phục các nhà đầu tư.
- Các khía cạnh gây khó khăn cho quá trình thực hiện đầu tư và vận hành các kết quả đầu tư sau này, cần thiết phải tổ chức các nghiên cứu hỗ trợ. Các nghiên cứu hỗ trợ có thể được tiến hành song song với nghiên cứu khả thi và cũng có thể sau nghiên cứu khả thi tùy thuộc thời điểm phát sinh các khía cạnh cần nghiên cứu sâu hơn. Chi phí cho nghiên cứu hỗ trợ nằm trong chi phí nghiên cứu khả thi.

Giai đoạn ba: Nghiên cứu khả thi

Đây là giai đoạn nghiên cứu sàng lọc cuối cùng để khẳng định tính khả thi của ý tưởng đầu tư ban đầu và ra quyết định quan trọng là có chấp nhận dự án hay không.

Trong giai đoạn này, các nội dung nghiên cứu tương tự như giai đoạn nghiên cứu tiền khả thi. Tuy nhiên sự khác nhau là ở mức độ chi tiết, đầy đủ, chính xác hơn, các nội dung nêu trên đều được xem xét ở trạng thái động, tức là có xét đến các yếu tố bất định có thể xảy ra tác động đến từng nội dung nghiên cứu.

Mục đích chính của giai đoạn này là làm rõ lợi ích, chi phí và tính khả thi của dự án. Các phương án khác nhau về thị trường, kỹ thuật, tài chính, địa điểm, công nghệ, nhân sự,... được đưa ra để lựa chọn. Việc phân tích có tính đến tác động của yếu tố thời gian, của các yếu tố rủi ro, bất định khác theo từng nội dung nghiên cứu. Những sự phân tích đó giúp cho chủ đầu tư, các nhà thẩm định có sự hiểu biết tường tận hơn, qua đó đưa ra các lựa chọn phù hợp để khai thác cơ hội đầu tư một cách có hiệu quả.

Công việc của giai đoạn này gồm soạn thảo, thẩm định dự án khả thi và ra quyết định đầu tư. Sản phẩm của giai đoạn này là hồ sơ dự án khả thi được duyệt.

Đối với các dự án đầu tư lớn, cả ba giai đoạn trên phải được tiến hành nhằm đảm bảo từng bước phân tích sâu hơn, đầy đủ và chi tiết hơn; phát hiện và khắc phục dần những sai sót ở các giai đoạn nghiên cứu trước thông qua việc tính toán lại, đối chiếu các dữ kiện, các thông số, thông tin thu thập được qua mỗi giai đoạn. Quá trình này sẽ đảm bảo cho các kết quả nghiên cứu khả thi đạt được độ tin cậy cao. Đối với các dự án nhỏ, ít quan trọng có thể bỏ qua giai đoạn nghiên cứu tiền khả thi và tiến hành nghiên cứu khả thi.

Có thể thấy, thời kỳ chuẩn bị đầu tư đóng vai trò quan trọng, là tiền đề và quyết định sự thành công hay thất bại của dự án trong các giai đoạn sau đặc biệt là giai đoạn vận hành các kết quả đầu tư.

*** Thời kỳ thực hiện đầu tư**

Thời kỳ thực hiện đầu tư gồm hai giai đoạn: thực hiện dự án và vận hành dự án.

Giai đoạn bốn: Thực hiện dự án

Sau khi dự án khả thi đã được cấp có thẩm quyền hay chủ đầu tư thông qua, thời kỳ chuẩn bị đầu tư kết thúc, dự án chuyển sang giai đoạn thứ tư: thực hiện dự án. Giai đoạn này bắt đầu khi thực tế triển khai xây dựng dự án cho đến khi công trình dự án được nghiệm thu đưa vào sử dụng.

Các công việc chủ yếu của giai đoạn này:

- Thiết kế chi tiết: cần xác định rõ các yêu cầu về quy cách kỹ thuật, bản vẽ thiết kế chi tiết cho việc xây dựng nhà xưởng, lắp đặt thiết bị; xác định nhu cầu nhân lực theo kỹ năng lao động cụ thể; xác định lịch trình thực hiện dự án cũng như kế hoạch dự phòng bất trắc.
- Xin giao đất hoặc thuê đất theo quy định của nhà nước.
- Chuẩn bị mặt bằng xây dựng.
- Tổ chức đấu thầu mua sắm thiết bị, thi công xây lắp.
- Xin giấy phép xây dựng và giấy phép khai thác tài nguyên (nếu có).
- Ký kết hợp đồng với các nhà thầu để thực hiện dự án.
- Thi công xây lắp công trình.
- Theo dõi, kiểm tra việc thực hiện các hợp đồng.
- Bàn giao công trình: sau khi đã xây lắp hoàn chỉnh theo thiết kế được duyệt và nghiệm thu đạt yêu cầu chất lượng, công trình được bàn giao cho người sử dụng kèm theo cả hồ sơ hoàn thành công trình và những tài liệu có liên quan đến công trình.
- Kết thúc công trình: hoạt động xây dựng kết thúc khi công trình được bàn giao toàn bộ cho chủ đầu tư. Sau khi bàn giao, người xây dựng phải thanh lý hoặc di chuyển toàn bộ tài sản của mình ra khỏi khu vực xây dựng công trình, thanh lý các hợp đồng phục vụ thi công.
- Bảo hành công trình: người cung cấp tài liệu, số liệu khảo sát (kể cả sản phẩm sao chụp, đo vẽ, thí nghiệm) phục vụ thiết kế, xây lắp nghiệm thu, giám định công trình; chủ nhiệm đề án thiết kế; chủ thầu xây lắp; người cung ứng vật tư thiết bị cho xây dựng và người giám sát xây dựng phải hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về chất lượng sản phẩm hoặc kết quả công việc do mình thực hiện.

Tùy theo điều kiện về quy mô, tính chất phức tạp của dự án, có thể áp dụng các hình thức quản lý thực hiện dự án sau:

- Chủ đầu tư trực tiếp quản lý thực hiện dự án.
- Chủ nhiệm điều hành dự án.

- Chìa khóa trao tay.
- Hình thức tự làm.

(Xem **Chương V – Hình thức quản lý thực hiện dự án** trong *Quy chế Quản lý Đầu tư và Xây dựng* ban hành kèm theo Nghị định 52/1999/NĐ-CP ngày 08/7/1999 của Chính phủ).

Trong giai đoạn này, vấn đề quan trọng nhất là thời gian. 85 - 99,5% vốn đầu tư của dự án được chi ra và không sinh lời ở giai đoạn này. Thời gian thực hiện dự án càng kéo dài, vốn càng bị ứ đọng lâu, tổn thất càng lớn đồng thời có thể làm mất cơ hội kinh doanh khi dự án chậm được đưa vào vận hành. Bên cạnh đó là những thiệt hại về vật chất do thời tiết, khí hậu gây ra đối với vật tư, thiết bị đang hoặc chưa được thi công, đối với các công trình đang xây dựng dở dang. Vì vậy, cần xây dựng một kế hoạch triển khai chặt chẽ để đảm bảo dự án không bị chậm trễ, trì hoãn một cách không cần thiết.

Sản phẩm của giai đoạn này là các hợp đồng thiết kế, thi công, hợp đồng giao nhận thầu,... và kết quả là công trình hoàn thành.

Giai đoạn năm: Vận hành dự án

Sau khi công trình hoàn thành và được bàn giao, dự án được đưa vào vận hành nhằm thực hiện các mục tiêu đã đề ra. Đây chính là giai đoạn tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh trên cơ sở các công trình, nhà xưởng được xây dựng, máy móc, thiết bị được lắp đặt trong giai đoạn thực hiện dự án. Hiệu quả của quá trình này tùy thuộc trực tiếp vào quá trình tổ chức hoạt động của chủ dự án nếu các giai đoạn trước đó đã tạo ra kết quả tốt. Thời gian khai thác dự án gọi là vòng đời dự án.

Sản phẩm của giai đoạn này là sản phẩm hàng hóa hay dịch vụ mà dự án dự định sản xuất và cung cấp cho thị trường.

*** Thời kỳ kết thúc đầu tư**

Thời kỳ kết thúc đầu tư gồm hai giai đoạn: đánh giá dự án và thanh lý dự án.

Giai đoạn sáu: Đánh giá dự án

Trong vòng đời dự án, sau một thời gian khai thác nhà xưởng, trang thiết bị, máy móc,... của dự án bị hao mòn (hữu hình và vô hình) vì thế hiệu quả của dự án có thể giảm dần, chi phí cơ hội của dự án tăng dần, các nguồn lực huy động cho hoạt động của dự án trở nên lãng phí vì hiệu quả thấp. Do đó cần đánh giá lại dự án để làm cơ sở cho việc ra quyết định nên tiếp tục khai thác dự án hay cần đầu tư bổ sung hay chấm dứt khai thác dự án và nghiên cứu tìm cơ hội đầu tư mới. Mặt khác cần đối chiếu, so sánh giữa quá trình thực tế vận hành dự án với hồ sơ dự án để xác định xem các mục tiêu của dự án có được hoàn thành tốt hay không qua qua đó rút ra các bài học kinh nghiệm cho những dự án trong tương lai.

Sản phẩm của giai đoạn này là biên bản đánh giá tình hình hoạt động trong suốt vòng đời dự án.

Giai đoạn bảy: Thanh lý dự án

Khi kết thúc vòng đời dự án hoặc khi dự án không còn hiệu quả do khả năng sinh lời thấp hoặc do chi phí cơ hội cao, dự án cần được thanh lý để thực hiện những dự án khác có hiệu quả hơn. Trong giai đoạn này, đồng thời với việc thanh lý là triển khai nghiên cứu thực hiện ý đồ dự án mới.

Sản phẩm của giai đoạn này là hồ sơ thanh lý dự án và ý tưởng hay bản nghiên cứu về cơ hội đầu tư mới.

IV. QUẢN TRỊ DỰ ÁN ĐẦU TƯ.

1. Khái niệm.

Một cách khái quát, quản trị dự án là quá trình thực hiện các hoạt động hoạch định, tổ chức, điều hành và kiểm tra của các chủ thể quản lý đến quá trình hình thành, triển khai thực hiện và kết thúc dự án nhằm đạt được các mục tiêu của dự án trong một môi trường hoạt động nhất định với không gian và thời gian xác định.

Quản trị dự án được thực hiện ở tất cả các giai đoạn của chu kỳ dự án. Cụ thể là các quá trình sau:

- Soạn thảo dự án.
- Thẩm định, phê duyệt dự án.
- Thực hiện dự án.
- Khai thác dự án.
- Đánh giá kết quả, hiệu quả thực tế của dự án.
- Kết thúc dự án, thanh lý, phân chia tài sản.

Quản trị dự án là một hoạt động phức tạp, đặc thù có nhiều nét khác biệt với quản trị các lĩnh vực chuyên môn khác như quản trị nhân sự, tài chính, sản xuất, marketing,... Quản trị dự án được thực hiện bởi các quản trị gia dự án, những người đóng vai trò quan trọng trong sự thành công hay thất bại của dự án. Mục đích của quản trị dự án là nhằm đảm bảo:

- Liên kết tất cả các hoạt động của dự án.
- Phát hiện sớm và giải quyết các trở ngại, thúc đẩy dự án phát triển.
- Rút ngắn thời gian, giảm chi phí thực hiện dự án.
- Tăng cường sự phối hợp giữa các bộ phận của dự án.
- Tạo ra sản phẩm, dịch vụ có chất lượng cao, tăng khả năng thu lợi nhuận cho doanh nghiệp.

2. Các chức năng quản trị dự án

a. Chức năng lập kế hoạch.

Trong chức năng này, các quản trị gia dự án phải xác định được:

- Các mục tiêu của dự án.
- Tất cả các công việc cần thực hiện, thời gian hoàn thành từng công việc và toàn bộ dự án.
- Các nguồn lực cần thiết về con người, tài chính, vật chất để hoàn thành các công việc của dự án.
- Các nguồn hình thành vốn đầu tư cho dự án.
- Lịch trình thực hiện công việc và cung ứng vốn cho các hoạt động của dự án.

b. Chức năng tổ chức.

Nội dung chủ yếu của chức năng này bao gồm:

- Thiết lập cơ cấu tổ chức quản lý thực hiện dự án: thiết lập sơ đồ tổ chức tùy theo từng dự án cụ thể mà lựa chọn một trong ba hình thức tổ chức quản lý dự án cơ bản là cơ cấu chức năng, cơ cấu theo dự án, cơ cấu ma trận.
- Xác định trách nhiệm, nhiệm vụ và quyền hạn của những đơn vị và cá nhân tham gia quản lý dự án.
- Lựa chọn, đào tạo và bố trí sử dụng cán bộ quản lý dự án.

- Lựa chọn những đơn vị tham gia thực hiện dự án: thông qua các hình thức đấu thầu tuyển chọn nhà thầu tư vấn, thiết kế, thi công, cung cấp máy móc thiết bị.

c. Chức năng điều hành.

Chức năng điều hành trong quản trị dự án bao gồm các nội dung sau:

- Phối hợp hoạt động của các bộ phận tham gia dự án.
- Khuyến khích, động viên những đơn vị và cá nhân tham gia dự án.
- Thiết lập những mối quan hệ với môi trường bên ngoài tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình thực hiện và vận hành dự án.
- Thu thập thông tin, đề ra các quyết định để giải quyết kịp thời những vấn đề nảy sinh ngoài dự kiến ban đầu.

d. Chức năng kiểm tra.

Kiểm tra là chức năng nhằm xác định, đánh giá mức độ sai sót để sửa chữa, ngăn ngừa những hậu quả có thể xảy ra khi thực hiện dự án. Nội dung của chức năng kiểm tra trong quản trị dự án bao gồm:

- Phát hiện các thiếu sót, sai lệch, xác định các vấn đề gây ách tắc trong quá trình soạn thảo, thực hiện và vận hành dự án.
- Xử lý các sai lệch, sai sót, ách tắc đã được phát hiện.

Chức năng kiểm tra có vai trò đặc biệt quan trọng, kể cả trong giai đoạn phân tích, lập dự án, giai đoạn thực hiện và vận hành dự án. Thực hiện tốt chức năng này là cơ sở để có được các thông tin cần thiết cho công tác điều hành dự án nhằm đảm bảo cho dự án đạt được các mục tiêu đề ra như đã hoạch định.

Chức năng kiểm tra bao gồm cả kiểm tra trước và sau hành động, kiểm tra thường xuyên và kiểm tra định kỳ, kiểm tra toàn bộ và kiểm tra điểm,... Thảm định dự án được xem là hình thức kiểm tra trước hành động, còn nghiệm thu công trình có thể xem như kiểm tra sau hành động.

3. Một số phương pháp kỹ thuật sử dụng trong quản trị dự án.

a. Phương pháp sơ đồ GANTT.

Phương pháp sơ đồ GANTT ra đời năm 1917, mang tên nhà hoá học người Mỹ Henry L. Gantt để tưởng niệm ông là người đã phát minh ra phương pháp này. Từ khi ra đời đến nay, phương pháp này đã trở thành một công cụ quản trị tiến trình các công việc có hiệu quả, đơn giản và phổ biến trong quản trị dự án.

“Phương pháp sơ đồ GANTT là kỹ thuật quản trị tiến trình và thời hạn các công việc của dự án trên hệ trục tọa độ hai chiều; trong đó, trục hoành biểu diễn thời gian thực hiện công việc; trục tung biểu diễn trình tự tiến hành các công việc”.

*** Nội dung của phương pháp sơ đồ GANTT:**

Bước 1: Phân tích các công việc của dự án một cách chi tiết.

Bước 2: Xác định thời gian hoàn thành của từng công việc.

Bước 3: Xác định trình tự thực hiện các công việc một cách hợp lý.

Bước 4: Vẽ sơ đồ GANTT với các quy ước sau:

Trục hoành biểu diễn thời gian (năm, tháng, tuần, ngày,...).

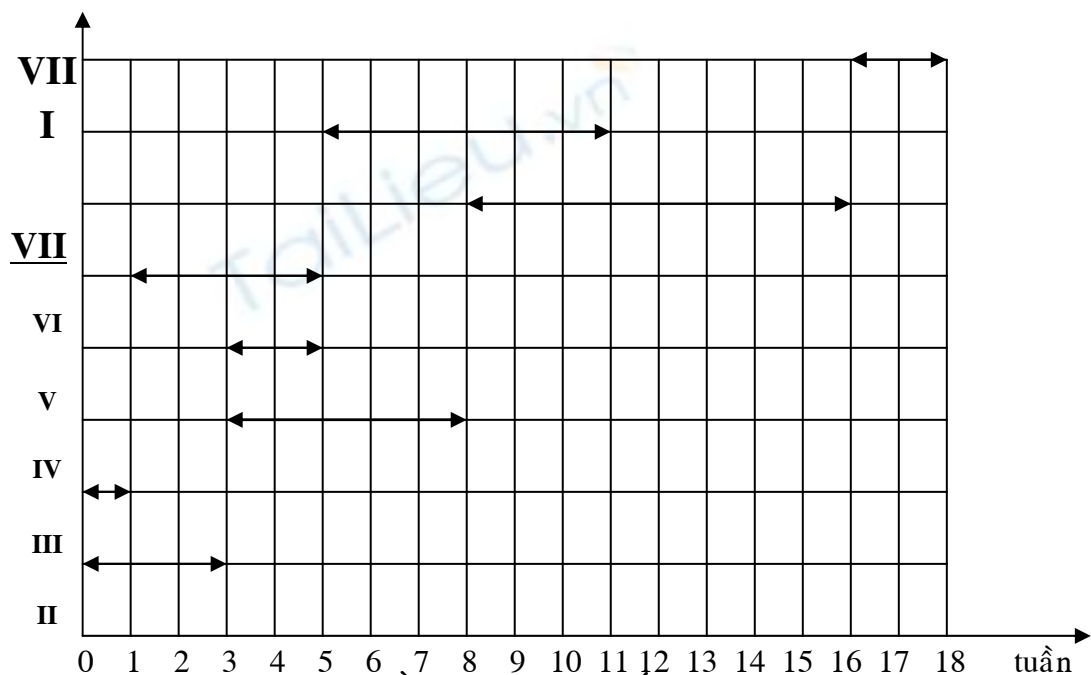
Trục tung biểu diễn trình tự tiến hành các công việc.

Mũi tên biểu diễn thời gian hoàn thành công việc ($\longleftrightarrow$)

Ví dụ: Áp dụng phương pháp sơ đồ GANTT để xác định tiến trình và thời hạn các công việc của một dự án có các số liệu dưới đây:

- Công việc I: bắt đầu ngay từ đầu, thời gian hoàn thành 3 tuần.
- Công việc II: bắt đầu ngay từ đầu, thời gian hoàn thành 1 tuần.
- Công việc III: sau khi kết thúc công việc I, thời gian hoàn thành 5 tuần.
- Công việc IV: sau khi kết thúc công việc I, thời gian hoàn thành 2 tuần.
- Công việc V: sau khi kết thúc công việc II, thời gian hoàn thành 4 tuần.
- Công việc VI: sau khi kết thúc công việc III, IV, thời gian hoàn thành 8 tuần.
- Công việc VII: sau khi kết thúc công việc V, thời gian hoàn thành 6 tuần.
- Công việc VIII: sau khi kết thúc công việc VI, VII, thời gian hoàn thành 2 tuần.

Sơ đồ GANTT được vẽ như sau:



*** Nhận xét: phương pháp sơ đồ GANTT cho thấy :**

- Dự án gồm các công việc cụ thể nào (gồm 8 công việc từ I đến VIII).
- Trình tự tiến hành các công việc (từ công việc I đến công việc VIII).
- Độ dài thời gian thực hiện từng công việc, thời điểm bắt đầu và kết thúc từng công việc (chẳng hạn công việc III bắt đầu từ tuần thứ 3 và kết thúc ở tuần thứ 8, hay công việc VII bắt đầu ở tuần thứ 5 và kết thúc ở tuần thứ 11).
- Tổng thời gian thực hiện dự án (18 tuần).

Tuy nhiên, phương pháp này có những hạn chế sau:

- Không cho thấy rõ mối liên hệ phụ thuộc giữa các công việc với nhau.
- Không thấy rõ công việc nào là trọng tâm, cần tập trung giải quyết.
- Không cho biết cách phải làm thế nào để rút ngắn tổng thời gian thực hiện dự án.

Để bổ sung cho phương pháp sơ đồ GANTT, trong quản trị dự án người ta còn sử dụng phổ biến phương pháp sơ đồ PERT (Program Evaluation and Review Technique).