

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

(Dùng cho sinh viên hệ đào tạo đại học từ xa)

Lưu hành nội bộ

HÀ NỘI - 2006

QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

Biên soạn : GS.TS.NGŨT. BÙI XUÂN PHONG

LỜI MỞ ĐẦU

Doanh nghiệp viễn thông có vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế xã hội ở Việt Nam. Sự thay đổi cơ chế quản lý kinh tế đã làm cho môi trường hoạt động của các doanh nghiệp nói chung, doanh nghiệp viễn thông nói riêng thay đổi. Trong môi trường kinh doanh mới, các doanh nghiệp viễn thông đã chủ động trong hoạt động kinh doanh, nhưng đồng thời phải đứng trước một thử thách lớn là tự chịu trách nhiệm trong hoạt động kinh doanh của mình. Hoạt động kinh doanh theo cơ chế thị trường, muốn tồn tại và phát triển, đòi hỏi các doanh nghiệp nói chung, doanh nghiệp viễn thông phải hoạt động kinh doanh có lãi. Muốn vậy, yêu cầu doanh nghiệp phải được điều hành tốt mọi hoạt động kinh doanh của mình. Trên cơ sở đó có những biện pháp hữu hiệu và lựa chọn đưa ra quyết định tối ưu phương án hoạt động kinh doanh.

Để có tài liệu tham khảo cho các nhà quản lý viễn thông, đồng thời đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về chất lượng và quy mô đào tạo cán bộ cho doanh nghiệp viễn thông, chúng tôi tổ chức biên soạn cuốn sách **Quản trị kinh doanh viễn thông**. Cuốn sách này được biên soạn theo chương trình môn học Quản trị kinh doanh viễn thông dùng cho sinh viên ngành kỹ thuật viễn thông. Với kinh nghiệm giảng dạy được tích lũy qua nhiều năm, cộng với sự nỗ lực nghiên cứu từ các nguồn tài liệu khác nhau, cuốn sách có nhiều thay đổi và bổ sung để đáp ứng yêu cầu do thực tiễn đặt ra và phù hợp với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế.

Nội dung cuốn sách gồm 8 chương đề cập những kiến thức rất thiết thực về Quản trị kinh doanh viễn thông. Trong đó có một chương khái quát những vấn đề chung của quản trị kinh doanh viễn thông; một chương trình bày cơ sở khoa học của quản trị kinh doanh. Các chương còn lại trình bày các lĩnh vực quản trị kinh doanh cụ thể của doanh nghiệp viễn thông.

Trong lần biên soạn này, tác giả có kế thừa một số nội dung cơ bản của cuốn sách Quản trị kinh doanh Bưu chính Viễn thông do nhà xuất bản Bưu điện xuất bản năm 2001, tái bản năm 2003 của tác giả và có những sửa đổi, bổ sung quan trọng hướng tới yêu cầu bảo đảm tính Việt Nam, cơ bản và hiện đại.

Mặc dù đã có rất nhiều cố gắng trong việc viết và biên tập, cuốn sách không thể tránh khỏi những thiếu sót, tác giả mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của bạn đọc để tiếp tục hoàn thiện nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng cuốn sách. Tác giả chân thành cảm ơn các đồng nghiệp đã giúp đỡ trong quá trình biên soạn cuốn sách này

Hà Nội, tháng 10 năm 2006

Tác giả

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

Nắm được một số vấn đề chung về doanh nghiệp viễn thông, kinh doanh viễn thông và quản trị kinh doanh viễn thông. Trên cơ sở làm nền tảng cho tiếp cận các lĩnh vực quản trị kinh doanh trong kinh doanh viễn thông

Nội dung chính:

- Doanh nghiệp viễn thông
- Kinh doanh viễn thông và đặc điểm
- Khái niệm và môi trường Quản trị kinh doanh viễn thông

NỘI DUNG

1.1. KINH DOANH VIỄN THÔNG

1.1.1. Doanh nghiệp viễn thông

Theo Pháp lệnh Bưu chính viễn thông, trong lĩnh vực viễn thông có:

- *Doanh nghiệp cung cấp hạ tầng mạng* là doanh nghiệp Nhà nước hoặc doanh nghiệp mà vốn góp của Nhà nước chiếm cổ phần chi phối hoặc cổ phần đặc biệt, được thành lập theo quy định của Pháp luật để thiết lập hạ tầng mạng và cung cấp dịch vụ viễn thông.
- *Doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông* là doanh nghiệp Việt Nam thuộc mọi thành phần kinh tế được thành lập theo quy định của Pháp luật để cung cấp các dịch vụ viễn thông.

1.1.2. Kinh doanh viễn thông

Có nhiều cách hiểu và diễn đạt khác nhau về kinh doanh viễn thông. Nếu loại bỏ các phần khác nhau nói về phương tiện, phương thức, kết quả cụ thể của hoạt động kinh doanh viễn thông thì có thể hiểu kinh doanh viễn thông là *các hoạt động truyền đưa tin tức nhằm mục tiêu sinh lời của các chủ thể kinh doanh (doanh nghiệp cung cấp dịch vụ) trên thị trường.*

1.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh viễn thông

- Kinh doanh viễn thông phải do *một chủ thể thực hiện* được gọi là chủ thể kinh doanh. Chủ thể kinh doanh có thể là doanh nghiệp Nhà nước (Tập đoàn BCVT Việt Nam; Tổng công ty viễn thông quân đội...); doanh nghiệp cổ phần (Công ty cổ phần dịch vụ BCVT Sài Gòn) và các loại hình doanh nghiệp khác.
- Kinh doanh viễn thông phải *gắn với thị trường*. Thị trường và kinh doanh đi liền với nhau như hình với bóng, không có thị trường thì không có khái niệm kinh doanh. Thị trường kinh doanh viễn thông phải được hiểu theo nghĩa rộng là một hệ thống bao gồm các khách hàng sử dụng, các nhà cung cấp, mối quan hệ cung cầu giữa họ tác động qua lại để xác định giá cả, số lượng và chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông

- Kinh doanh viễn thông phải gắn với vận động của dòng vốn. Các doanh nghiệp viễn thông không chỉ có vốn mà còn cần phải biết cách thực hiện vận động dòng vốn đó không ngừng. Nếu gạt bỏ nguồn gốc bóc lột trong công thức tư bản của C. Mác, có thể xem công thức này là công thức kinh doanh: $T-H-SX...-T'$, các doanh nghiệp viễn thông dùng vốn của mình dưới hình thức tiền tệ (T) mua tư liệu sản xuất (H) để sản xuất (truyền đưa tin tức) theo yêu cầu của khách hàng nhằm thu được số lượng tiền tệ lớn hơn (T').

- Mục đích chủ yếu của kinh doanh viễn thông là *sinh lời* - lợi nhuận ($T' - T > 0$)

1.2. QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

1.2.1. Quản trị và quản trị kinh doanh viễn thông

1. Khái niệm quản trị

Một cách chung nhất, có thể hiểu quản trị là *sự tác động có tổ chức của chủ thể quản trị lên đối tượng bị quản trị nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức*. Quản trị phải bao gồm một chủ thể quản trị là tác nhân tạo ra tác động quản trị và một đối tượng bị quản trị và có mục tiêu đặt ra cho cả chủ thể và đối tượng.

2. Quản trị kinh doanh viễn thông

Quản trị kinh doanh viễn thông là *sự tác động liên tục, có tổ chức, có hướng đích của lãnh đạo doanh nghiệp lên tập thể những người lao động trong doanh nghiệp viễn thông, sử dụng một cách tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội để thực hiện một cách tốt nhất mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông, nhằm đạt được mục tiêu đề ra theo đúng luật định và hệ thống xã hội*. Thực chất của quản trị kinh doanh viễn thông là quản trị con người trong doanh nghiệp viễn thông, thông qua đó, sử dụng có hiệu quả nhất mọi tiềm năng và cơ hội của doanh nghiệp để thực hiện các hoạt động kinh doanh theo mục tiêu đã định.

Quản trị kinh doanh viễn thông mang tính khoa học, tính nghệ thuật và là một nghề

- *Tính khoa học* của quản trị kinh doanh viễn thông xuất phát từ tính quy luật của các quan hệ quản trị trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp viễn thông, bao gồm những quy luật về kinh tế, kinh doanh, kỹ thuật, xã hội ... Tính khoa học của quản trị kinh doanh viễn thông đòi hỏi các nhà quản trị phải nắm vững những quy luật liên quan đến quá trình hoạt động của doanh nghiệp.

- *Tính nghệ thuật* của quản trị kinh doanh viễn thông xuất phát từ tính đa dạng, phong phú, tính muôn hình muôn vẻ của các sự vật và hiện tượng trong kinh tế, kinh doanh và trong quản trị.

- Quản trị kinh doanh viễn thông là *một nghề* theo nghĩa ai cũng có thể đi học nghề để tham gia các hoạt động kinh doanh viễn thông. Muốn điều hành các hoạt động kinh doanh viễn thông có kết quả một cách chắc chắn, thì chủ doanh nghiệp phải được đào tạo về nghề nghiệp (kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm).

1.2.2. Môi trường quản trị kinh doanh viễn thông

1. Khái niệm và đặc điểm của môi trường kinh doanh viễn thông

a. *Khái niệm*: Theo quan điểm hệ thống: *môi trường là tập hợp các phân hệ, các phần tử, các hệ thống khác không thuộc hệ thống đang xét nhưng có quan hệ tác động đến hệ thống*. Môi trường hoạt động của doanh nghiệp viễn thông bao gồm toàn bộ các yếu tố bên ngoài có tác động trực tiếp hay gián tiếp đến quyết định hay hoạt động của doanh nghiệp đó.

b. Đặc điểm của môi trường kinh doanh viễn thông: Hoạt động của doanh nghiệp viễn thông đều chịu sự tác động của các yếu tố môi trường, trong khi đó các yếu tố môi trường luôn luôn biến đổi. Các doanh nghiệp viễn thông không thể thay đổi hoặc lựa chọn các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài mà phải xác định, ước lượng và thích nghi với các yếu tố, các lực lượng đó. Môi trường có thể tác động tích cực hoặc tiêu cực đến hoạt động của doanh nghiệp viễn thông. Môi trường tạo ra những cơ hội thuận lợi cho doanh nghiệp, nếu biết nắm lấy chúng. Doanh nghiệp viễn thông tác động đến môi trường tại địa bàn mà nó đang hoạt động: Nộp các loại thuế, cung cấp việc làm, sử dụng các hàng hoá công cộng (đường sá, cầu, cơ sở hạ tầng). Doanh nghiệp làm ô nhiễm hoặc cải thiện môi trường...

2. Môi trường vĩ mô:

Môi trường vĩ mô là những yếu tố tác động gián tiếp đến doanh nghiệp viễn thông trong nền kinh tế. Các yếu tố này có phạm vi rộng lớn bao trùm toàn bộ nền kinh tế.

a. Môi trường chính trị - pháp luật

* Các tác động chính trị- pháp luật đối với doanh nghiệp viễn thông: Môi trường chính trị và pháp luật bao gồm các luật lệ, các quy tắc, và những hoạt động của các cơ quan nhà nước có ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp. Thể chế chính trị giữ định hướng, chi phối các hoạt động trong xã hội, trong đó có các hoạt động sản xuất kinh doanh. Môi trường chính trị, pháp luật thuộc nhóm các yếu tố vĩ mô, mặc dù nó có ảnh hưởng gián tiếp đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp, nhưng yếu tố này giữ vai trò rất quan trọng trong việc xác định hướng kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông.

* Sự tác động của hệ thống luật pháp đối với kinh doanh viễn thông: Luật pháp là một khung các nguyên tắc và luật lệ do xã hội quy định để chế tài hành vi của các thành viên trong xã hội. Chẳng hạn như hệ thống pháp luật, luật về hợp đồng, nhãn hiệu thương mại, bằng phát minh, sáng chế, bản quyền tác giả... mua bán hàng hoá, quyền sở hữu tài sản. Như vậy với tư cách là một công dân tập thể, các doanh nghiệp viễn thông phải hoạt động dưới một thể chế pháp luật của một quốc gia. Luật doanh nghiệp: chế định các hoạt động kinh doanh, quản lý các hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp tư nhân, luật công ty quản lý các doanh nghiệp.

b. Môi trường văn hoá - xã hội:

Mỗi doanh nghiệp kinh doanh viễn thông đều hoạt động trong môi trường văn hoá - xã hội nhất định. Doanh nghiệp và môi trường văn hoá - xã hội đều có mối liên hệ chặt chẽ, có sự tác động qua lại lẫn nhau. Xã hội cung cấp những nguồn lực mà doanh nghiệp viễn thông cần, tiêu thụ những sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp sản xuất ra. Các giá trị chung của xã hội, tập tục truyền thống, lối sống của doanh nghiệp, các hệ tư tưởng tôn giáo và cơ cấu dân số, thu nhập của dân cư đều có tác động nhiều mặt đến hoạt động của tổ chức kinh doanh.

c. Môi trường kinh tế:

Môi trường kinh tế là những đặc điểm của hệ thống kinh tế mà trong đó các doanh nghiệp viễn thông hoạt động. Môi trường kinh tế gồm những yếu tố chủ yếu tác động đến hoạt động của doanh nghiệp như tăng trưởng kinh tế, chính sách kinh tế của quốc gia và chu kỳ kinh doanh.

d. Môi trường công nghệ:

Công nghệ là nhân tố có sự thay đổi năng động nhất trong các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh. Sự thay đổi của công nghệ mang lại những thách thức và nguy cơ đối với doanh nghiệp viễn thông. Sự thay đổi của công nghệ còn được gọi là “sự phá huỷ sáng tạo” luôn mang lại những sản phẩm dịch vụ mới, nâng cao năng lực của con người, thay đổi phong pháp làm việc của họ...Tiến trình đổi mới công nghệ được coi là quá trình phát triển có tính hệ thống, là khoảng thời gian cần thiết biến ý tưởng mới thành sản phẩm hay dịch vụ có thể tiêu thụ trên thị trường. Tiến trình đổi mới công nghệ làm cho vòng đời sản phẩm ngày càng ngắn hơn. Nhu cầu đổi mới sản phẩm tăng, nhiều sản phẩm mới được tung ra thị trường làm cho vòng đời sản phẩm, chu kỳ của sản phẩm ngắn lại.

e. Môi trường vật chất:

Môi trường vật chất bao gồm:

* Tài nguyên thiên nhiên: Nguồn tài nguyên thiên nhiên bao gồm các loại khoáng sản tài nguyên trên bề mặt và trong lòng đất. Mặc dù hiện nay do công nghệ hiện đại, con người sử dụng nguyên liệu tiết kiệm hơn nhưng nguồn tài nguyên thiên nhiên ngày càng trở nên khan hiếm. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của các doanh nghiệp viễn thông.

* Cơ sở hạ tầng kinh tế: Hệ thống cơ sở hạ tầng kinh tế bao gồm mạng lưới giao thông vận tải, đường xá, cầu cống, phương tiện vận chuyển, mạng lưới thông tin bưu chính viễn thông, nguồn nhân lực, tính hữu hiệu của các dịch vụ ngân hàng - tài chính

3. Môi trường vi mô

Môi trường vi mô bao gồm những yếu tố bên ngoài có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp viễn thông.

a. Khách hàng:

Khách hàng là danh từ chung để chỉ những người hay tổ chức sử dụng sản phẩm dịch vụ viễn thông của doanh nghiệp. Khách hàng bao gồm người tiêu dùng cuối cùng, các nhà phân phối trung gian: đại lý, bán sỉ. Khách hàng công nghiệp, khách hàng cơ quan. Doanh nghiệp viễn thông không thể tồn tại trong một nền kinh tế thị trường nếu không có khách hàng. Khách hàng là một yếu tố quan trọng của doanh nghiệp. Doanh nghiệp viễn thông phải lấy sự thoả mãn nhu cầu của khách hàng là mục đích hoạt động. Những động thái về nhu cầu, về sự thoả mãn về lợi ích là những áp lực đối với hoạt động của doanh nghiệp viễn thông. Sự tự do chọn lựa sản phẩm, dẫn đến cạnh tranh giữa các nhà sản xuất.

b. Nhà cung cấp:

Nhà cung cấp là danh từ chung để chỉ những nhân tố chức hay cá nhân cung ứng các loại nguyên liệu, vật liệu, bán thành phẩm hay dịch vụ cho doanh nghiệp viễn thông. Giữa các nhà cung cấp và doanh nghiệp viễn thông thường diễn ra các cuộc thương lượng về giá cả, chất lượng và thời hạn giao hàng. Các loại phát minh, sáng chế thường góp phần nâng cao ưu thế cho các nhà cung cấp trong thời hạn của chúng, ngăn cản đối thủ cạnh tranh cung cấp hàng hoá hoặc dịch vụ tương tự. Những ưu thế và đặc quyền của các nhà cung cấp có thể tạo ra những áp lực đối với doanh nghiệp viễn thông như về thời gian cung cấp, chất lượng, giá cả, tính ổn định của việc cung cấp nguyên liệu và các yếu tố đầu vào khác...

c. Các đối thủ cạnh tranh:

Đối thủ cạnh tranh là những tổ chức hay cá nhân có khả năng thoả mãn nhu cầu của khách hàng của doanh nghiệp viễn thông bằng cách cùng một loại sản phẩm, dịch vụ có cùng nhãn hiệu hoặc cùng một loại sản phẩm nhưng khác nhãn hiệu. Những sản phẩm dịch vụ có khả năng thay thế sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Cùng với khách hàng, các đối thủ cạnh tranh luôn gây ra những áp lực đối với doanh nghiệp viễn thông. Sự ganh đua giữa các đối thủ cạnh tranh đòi hỏi các doanh nghiệp viễn thông phải áp dụng chiến lược giành ưu thế, cải thiện vị trí của họ trên thị trường.

d. Các doanh nghiệp mới gia nhập ngành:

Việc gia nhập ngành của các doanh nghiệp mới sẽ làm tăng mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp viễn thông trong cùng một ngành. Tuy nhiên việc đe dọa sự gia nhập ngành của các doanh nghiệp mới sẽ phụ thuộc vào các điều kiện để gia nhập ngành. Nếu những điều kiện để gia nhập ngành quá khắt khe, sự gia nhập ngành sẽ xảy ra ít hoặc không xảy ra. Chẳng hạn nếu gia nhập ngành mà lợi nhuận bằng 0, hoặc do những ràng buộc về quy định của Chính phủ, thì chắc chắn việc gia nhập ngành của các doanh nghiệp mới sẽ không xảy ra. Ngược lại những điều kiện gia nhập ngành quá dễ dàng, hơn nữa các doanh nghiệp được khuyến khích bởi lợi nhuận ($P > 0$), sự gia nhập ngành sẽ xảy ra một cách ồ ạt hơn. Viễn thông của Việt Nam, do doanh thu và lợi nhuận ngày càng tăng, dẫn đến một số các doanh nghiệp mới tìm cách gia nhập.

1.2.3 Quản trị kinh doanh theo chức năng

Có thể hiểu chức năng là một tập hợp các hoạt động cùng loại của một hệ thống nào đó. Chức năng quản trị kinh doanh viễn thông được hiểu là một tập hợp các hoạt động quản trị kinh doanh viễn thông cùng loại. Có nhiều cách phân loại chức năng khác nhau. Nếu coi toàn bộ hoạt động quản trị kinh doanh viễn thông là hoạt động ra quyết định thì có chức năng ra quyết định mục tiêu, chức năng ra quyết định phương tiện và chức năng ra quyết định quản trị kinh doanh. Nếu căn cứ vào quá trình quản trị kinh doanh có thể phân thành các chức năng định hướng, tổ chức, điều khiển, phối hợp và kiểm tra. Cũng có thể kết hợp hai chức năng tổ chức và phối hợp hoặc ba chức năng tổ chức, phối hợp và điều khiển lại thành chức năng tổ chức. Nếu căn cứ vào phương hướng tác động của chủ thể đến khách thể quản trị kinh doanh có thể phân loại chức năng rộng hay hẹp tùy theo vào ý đồ xây dựng các bộ phận chức năng.

Thực chất tổ chức quản trị kinh doanh theo chức năng chính là chuyên môn hoá hoạt động quản trị kinh doanh, nên có nhiều ưu điểm như đây là cách tốt nhất để thực hiện các hoạt động quản trị kinh doanh theo hướng chuyên môn hoá, đảm bảo thực hiện đầy đủ sức mạnh và uy tín của hoạt động cơ bản, tạo điều kiện thực hiện chặt chẽ hoạt động kiểm tra. Quản trị kinh doanh theo chức năng đã được thử thách qua thời gian và được coi là cách cơ bản nhất để đáp ứng rộng rãi. Bên cạnh đó, hạn chế cơ bản của quản trị kinh doanh theo chức năng là không bao quát và phù hợp với mọi điều kiện, có xu hướng làm giảm sự chú trọng đến mục tiêu của toàn doanh nghiệp viễn thông, gặp khó khăn trong thực hiện phối hợp hoạt động giữa các bộ phận và nhà quản trị trưởng thành từ nhà quản trị chức năng sẽ gặp khó khăn nhất định trong quán xuyến các nhiệm vụ ở cấp quản trị cao hơn.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Doanh nghiệp viễn thông là đơn vị kinh tế được thành lập nhằm mục đích chủ yếu thực hiện các hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông. Theo Pháp lệnh Bru chính viễn thông có doanh nghiệp cung cấp hạ tầng mạng và doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông.

2. Kinh doanh viễn thông là các hoạt động truyền đưa tin tức nhằm mục tiêu sinh lời của các chủ thể kinh doanh (doanh nghiệp cung cấp dịch vụ) trên thị trường. Kinh doanh viễn thông có đặc điểm do *một chủ thể thực hiện* ; *gắn với thị trường* ; *gắn với vận động của dòng vốn*. Mục đích chủ yếu của kinh doanh viễn thông là *sinh lời - lợi nhuận* ($T' - T > 0$).

3. Quản trị kinh doanh viễn thông là sự tác động liên tục, có tổ chức, có hướng đích của lãnh đạo doanh nghiệp lên tập thể những người lao động trong doanh nghiệp viễn thông, sử dụng một cách tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội để thực hiện một cách tốt nhất mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông, nhằm đạt được mục tiêu đề ra theo đúng luật định và hệ thống xã hội. Quản trị kinh doanh viễn thông mang tính khoa học, tính nghệ thuật và là một nghề

4. Môi trường hoạt động của doanh nghiệp viễn thông bao gồm toàn bộ các yếu tố bên ngoài có tác động trực tiếp hay gián tiếp đến quyết định hay hoạt động của doanh nghiệp đó. Các yếu tố của môi trường chia ra làm hai nhóm môi trường vĩ mô và môi trường vi mô.

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Thế nào là kinh doanh viễn thông? Kinh doanh viễn thông có những đặc điểm gì?
2. Thế nào là quản trị và quản trị kinh doanh viễn thông? Tại sao nói quản trị kinh doanh viễn thông là một khoa học, nghệ thuật và là một nghề?
3. Hãy trình bày nội dung chính của môi trường quản trị kinh doanh viễn thông?

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

Nắm được cơ sở khoa học của Quản trị kinh doanh viễn thông, trên cơ sở đó vận dụng vào quản trị các lĩnh vực cụ thể của kinh doanh doanh nghiệp viễn thông

Nội dung chính:

- Quy luật và vận dụng quy luật trong quản trị kinh doanh viễn thông
- Nguyên tắc trong quản trị kinh doanh viễn thông
- Phương pháp quản trị kinh doanh viễn thông
- Thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông
- Quyết định trong quản trị kinh doanh viễn thông
- Nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông

NỘI DUNG

2.1. VẬN DỤNG CÁC QUY LUẬT TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

2.1.1. Khái niệm và đặc điểm của các quy luật

Quy luật là *mối liên hệ bản chất, tất nhiên, phổ biến, bền vững, lặp đi lặp lại của các sự vật và hiện tượng trong những điều kiện nhất định*. Chẳng hạn trong kinh tế thị trường tất yếu phải có các quy luật cạnh tranh, cung - cầu, giá trị... hoạt động. Quy luật do con người gọi tên ra, nhưng không phải do con người tạo ra, nó có đặc điểm khách quan của nó.

- Con người không thể tạo ra quy luật nếu điều kiện của quy luật chưa có, và ngược lại khi điều kiện xuất hiện của quy luật còn thì con người không thể xóa bỏ quy luật.
- Các quy luật tồn tại và hoạt động không lệ thuộc vào việc con người có nhận biết được hay không, có ưa thích hay ghét bỏ nó.
- Các quy luật tồn tại đan xen vào nhau tạo thành một hệ thống thống nhất nhưng khi xử lý cụ thể thì thường chỉ có một hoặc một số quy luật chi phối tùy điều kiện cụ thể của môi trường.

2.1.2 Cơ chế vận dụng quy luật.

- Phải nhận biết được quy luật, quá trình nhận thức quy luật bao gồm hai giai đoạn nhận biết qua các hiện tượng thực tiễn và quá trình phân tích bằng khoa học và lý luận. Đây là một quá trình tùy thuộc vào trình độ nhận thức, nhạy bén của con người
- Tổ chức các điều kiện chủ quan của doanh nghiệp để cho xuất hiện các điều kiện khách quan mà nhờ đó quy luật phát sinh tác dụng.

- Tổ chức thu thập các thông tin sai phạm ách tắc do việc không tuân thủ các đòi hỏi của các quy luật khách quan gây ra mà kịp thời xử lý sớm.

2.1.3. Một số quy luật trong quản trị kinh doanh viễn thông

1. Quy luật kinh tế

Quy luật kinh tế là *mối liên hệ bản chất, tất nhiên, phổ biến, bền vững, lặp đi lặp lại của các hiện tượng kinh tế trong những điều kiện nhất định*. Các quy luật kinh tế có đặc điểm là tồn tại và hoạt động thông qua các hoạt động của con người và có độ bền vững kém hơn các quy luật khác. Trong quản trị kinh doanh viễn thông thường có một số quy luật kinh tế chủ yếu sau:

a. *Quy luật cạnh tranh*: Yêu cầu của quy luật cạnh tranh là các doanh nghiệp viễn thông tham gia cạnh tranh phải dùng mọi biện pháp để độc chiếm hoặc chiếm hữu ưu thế thị trường về sản phẩm dịch vụ viễn thông cạnh tranh, nhờ đó thu được lợi nhuận kinh tế cao nhất trong phạm vi cho phép.

b. *Quy luật giá trị*: Là quy luật của nền kinh tế thị trường, yêu cầu của quy luật này là việc sản xuất cung cấp sản phẩm dịch vụ viễn thông phải dựa trên sự hao phí lao động xã hội cần thiết. Quy luật giá trị được biểu hiện ra bên ngoài là giá cả của sản phẩm dịch vụ viễn thông, giá cả luôn biến động xoay quanh giá trị. Trên cơ sở sự điều tiết của quy luật giá trị mà nhà quản trị doanh nghiệp viễn thông phải có kế hoạch để mở rộng hoặc thu hẹp sản xuất.kinh doanh các dịch vụ viễn thông

c. *Quy luật cung - cầu và giá cả*: Đây là quy luật của nền kinh tế hàng hoá. Quy luật này được hình thành trên cơ sở các tiền đề cầu là đại lượng thường tỷ lệ nghịch với giá cả; cung là đại lượng thường tỷ lệ thuận với giá cả và khi cung lớn hơn cầu thì giá cả nhỏ hơn giá trị và ngược lại.

2. Các quy luật khách hàng .

- Khách hàng sử dụng một sản phẩm dịch vụ viễn thông nào đó là do sản phẩm dịch vụ đó phù hợp với trí tưởng tượng của họ. Chỉ nên sản xuất cung cấp sản phẩm dịch vụ viễn thông mà khách hàng cần, chứ không nên bán sản phẩm dịch vụ mà mình có. Mọi sản phẩm dịch vụ viễn thông sản xuất cung cấp (số lượng, chất lượng, giá cả...) phải theo ý khách hàng dự định cung cấp

- Khách hàng mong muốn sử dụng sản phẩm dịch vụ viễn thông có chất lượng với giá cả phải chăng và cách bán hợp lý. Như vậy cạnh tranh là tất yếu, chỉ có cạnh tranh mới có thể đưa lại chất lượng, giá cả và cách bán hợp lý .

- Khách hàng đòi hỏi phải quan tâm đến lợi ích của họ. Phải có trách nhiệm cao đối với khách hàng, phải giữ chữ tín và phải có trách nhiệm cả sau khi cung cấp .

- Khách hàng thường không sử dụng hết sản phẩm dịch vụ viễn thông cho nên phải quảng cáo, tiếp thị nhất là đối với loại khách hàng không có chính kiến và hay bất chước.

- Quy luật một của khách hàng. Quy luật này liên quan đến vòng đời của sản phẩm dịch vụ, đòi hỏi phải nhanh chóng, bắt kịp với nhu cầu của thị trường. Phải nhanh nhạy và linh hoạt trong kinh doanh.

- Quy luật ưa thích của khách hàng. Quy luật này thể hiện mức bức thiết của đòi hỏi giảm dần sau khi được đáp ứng .

- Quy luật sản phẩm dịch vụ thay thế và bổ sung. Quy luật này đòi hỏi phải tính đến cạnh tranh hoặc hợp tác trên thị trường .

3. Các quy luật tâm lý trong kinh doanh viễn thông

- Các quy luật tâm lý trong bán hàng. Đó là quy luật phải xuất phát từ tâm lý khách hàng trong sử dụng sản phẩm dịch vụ; Quy luật thói quen sử dụng (khách hàng có thu nhập cao, thu nhập thấp, ngành nghề, địa phương ..) .

- Các quy luật tâm lý dùng người (quy luật động cơ làm việc; quy luật xung đột trong tập thể; quy luật ê kíp làm việc ..) .

2.2. NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG.

2.2.1 Khái niệm và yêu cầu của nguyên tắc quản trị kinh doanh viễn thông

Nguyên tắc quản trị kinh doanh viễn thông là các quy tắc chỉ đạo những tiêu chuẩn hành vi mà doanh nghiệp viễn thông và các nhà quản lý phải tuân thủ trong quá trình kinh doanh viễn thông. Các nguyên tắc do con người đặt ra nhưng không phải do sự suy nghĩ chủ quan mà phải tuân thủ các quy luật khách quan và phải thể hiện được yêu cầu của các quy luật khách quan; phải phù hợp với mục tiêu của quản trị; phải phản ánh đúng tính chất và các quan hệ quản trị và đảm bảo tính hệ thống, tính nhất quán.

2.2.2. Các nguyên tắc quản trị kinh doanh viễn thông

1. Tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh:

Luật pháp là những ràng buộc của Nhà nước và các cơ quan quản lý vĩ mô đối với doanh nghiệp viễn thông. Sự ràng buộc đó yêu cầu các doanh nghiệp viễn thông phải kinh doanh theo định hướng của sự phát triển xã hội. Các nhà quản trị cần phải hiểu biết và kinh doanh đúng luật pháp nếu không sẽ bị xử lý bằng các biện pháp hành chính và kinh tế. Ngoài việc tuân thủ những quy định của pháp luật về hoạt động kinh doanh, doanh nghiệp viễn thông còn phải kinh doanh cho phù hợp với thông lệ của xã hội.

2. Phải xuất phát từ khách hàng:

Kinh doanh theo cơ chế thị trường ngày nay, kết quả cuối cùng tùy thuộc gần như quyết định vào khách hàng cho nên các doanh nghiệp viễn thông phải tạo cho mình một khối lượng khách hàng cần có để tồn tại và phát triển. Nguyên tắc này là căn cứ để hình thành chiến lược Marketing của mỗi doanh nghiệp viễn thông (bao gồm cả 4 nội dung: sản phẩm/ product, giá cả/price, phân phối/place và chiêu thị/promotion) và các nội dung quản lý của doanh nghiệp (vốn, lao động, công nghệ, thị trường, xu hướng văn hoá doanh nghiệp). Nguyên tắc này cũng đòi hỏi doanh nghiệp viễn thông phải nắm vững vòng đời của mỗi sản phẩm dịch vụ viễn thông để luôn luôn đổi mới chiến lược sản phẩm, thích nghi được với thị trường luôn biến động.

3. Hiệu quả và hiện thực:

Nguyên tắc này đòi hỏi mọi hoạt động của doanh nghiệp viễn thông phải đạt được các mục tiêu đề ra một cách thiết thực và an toàn, thể hiện ở các chỉ tiêu hiệu quả kinh tế cao. Ngoài ra còn đòi hỏi các doanh nghiệp viễn thông phải hạn chế được tới mức thấp nhất các rủi ro có thể xảy ra cho doanh nghiệp. Kinh doanh là mạo hiểm. Có rất nhiều rủi ro ở phía trước. Đôi khi có những thiệt hại có thể dẫn đến phá sản một doanh nghiệp. Để an toàn cho kinh doanh, các doanh nghiệp viễn thông nên nhờ đến các công ty bảo hiểm thông qua hợp đồng bảo hiểm.

4. Chuyên môn hoá:

Là nguyên tắc đòi hỏi việc quản lý các doanh nghiệp viễn thông phải được những người có chuyên môn, được đào tạo, có kinh nghiệm và tay nghề theo đúng vị trí trong guồng máy sản xuất và quản lý của doanh nghiệp thực hiện. Đây là cơ sở của việc nâng cao hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp viễn thông. Một mặt, những người hoạt động trong guồng máy doanh nghiệp viễn thông phải nắm vững chuyên môn nghề nghiệp ở vị trí công tác của mình mặt khác họ phải ý thức được mối quan hệ của họ với những người khác và bộ phận khác thuộc guồng máy chung của doanh nghiệp.

5. Kết hợp hài hoà các lợi ích:

Nguyên tắc này đòi hỏi các doanh nghiệp viễn thông phải xử lý thoả đáng mối quan hệ biện chứng hữu cơ giữa các lợi ích có liên quan đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, bao gồm:

- *Lợi ích của người lao động trong doanh nghiệp viễn thông*: phải đảm bảo đủ động lực cho họ sống và làm việc , thông qua đó gắn bó họ với doanh nghiệp .

- *Lợi ích của khách hàng*: đó là những người sử dụng sản phẩm dịch vụ viễn thông cùng với các yêu cầu về sản phẩm dịch vụ và cách phục vụ của doanh nghiệp viễn thông

- *Lợi ích của Nhà nước và xã hội*: đó là nghĩa vụ đối với Nhà nước và các ràng buộc pháp luật khác mà doanh nghiệp viễn thông phải thực hiện , đó là các thông lệ xã hội mà doanh nghiệp phải tuân thủ như môi trường , môi sinh, nghĩa vụ cộng đồng ...

- *Lợi ích của các bạn hàng*: đó là những cá nhân và đơn vị tham gia cung ứng một phần hoặc toàn bộ các yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp viễn thông. Họ phải được giải quyết thoả đáng các lợi ích khi thực hiện mối quan hệ với doanh nghiệp viễn thông .

6. Biết tận dụng thời cơ và môi trường kinh doanh:

Mọi doanh nghiệp viễn thông dù có quy mô và tiềm năng lớn tới đâu đều có những mặt hạn chế và có các điểm yếu nhất định. Do vậy, đòi hỏi các phải biết tận dụng thời cơ và môi trường kinh doanh để giành lấy hiệu quả. Phải biết khai thác thông tin có lợi từ mọi nguồn, đặc biệt là thông tin về công nghệ mới và sự biến động trong chính sách quản lý mà doanh nghiệp viễn thông phải gánh chịu do các nhà chức trách dự định đưa ra để kịp thời xử lý thoả đáng. Đây là mối quan hệ giữa thế và lực của doanh nghiệp viễn thông. Lực là tiềm năng của doanh nghiệp, còn thế là mối quan hệ của doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh.

2.3. CÁC PHƯƠNG PHÁP QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

2.3.1. Khái niệm phương pháp quản trị kinh doanh

Phương pháp quản trị kinh doanh viễn thông là *cách thức tác động của chủ thể đến khách thể kinh doanh viễn thông nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh đã xác định, trong điều kiện môi trường kinh doanh thực tế.*

Phương pháp quản trị có vai trò quan trọng trong hệ thống quản trị. Quá trình quản trị là quá trình thực hiện các chức năng quản trị theo những nguyên tắc. Nhưng các nguyên tắc đó chỉ được vận dụng và được thể hiện thông qua các phương pháp quản trị nhất định. Vận dụng các phương pháp quản trị là một nội dung cơ bản của quản trị kinh doanh. Mục tiêu nhiệm vụ của quản trị chỉ được thực hiện thông qua tác động của phương pháp quản trị kinh doanh. Trong những điều kiện nhất định, phương pháp quản trị có tác động quan trọng đến sự thành công hay thất bại của việc thực hiện các mục tiêu và nhiệm vụ. Các phương pháp quản trị mang tính chất hết sức đa dạng và

phong phú, nó chính là bộ phận năng động nhất của hệ thống quản trị. Phương pháp quản trị thường xuyên thay đổi trong từng tình huống cụ thể, tùy thuộc vào đặc điểm của đối tượng cũng như năng lực và kinh nghiệm của doanh nghiệp viễn thông. Doanh nghiệp viễn thông có quyền lựa chọn phương pháp quản trị nhưng không có nghĩa là chủ quan tùy tiện, muốn sử dụng phương pháp nào cũng được. Mỗi phương pháp quản trị khi sử dụng lại tạo ra một cơ chế tác động mang tính khách quan vốn có của nó.

2.3.2. Các phương pháp quản trị kinh doanh trong doanh nghiệp viễn thông

1. Các phương pháp tác động lên con người

a. *Các phương pháp hành chính:* Là các cách tác động trực tiếp của ban lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông lên tập thể những người lao động dưới quyền bằng các quyết định dứt khoát, mang tính bắt buộc, đòi hỏi người lao động phải chấp hành nghiêm ngặt, nếu vi phạm sẽ bị xử lý kịp thời thích đáng. Vai trò của các phương pháp hành chính trong quản trị kinh doanh viễn thông rất lớn. Trước hết nó xác lập trật tự kỷ cương làm việc trong doanh nghiệp. Đồng thời nó là khâu nối các phương pháp quản trị khác lại. Sử dụng đúng các phương pháp kinh doanh có thể đầu được bí mật ý đồ kinh doanh và giải quyết các vấn đề đặt ra trong doanh nghiệp rất nhanh chóng.

Các phương pháp hành chính tác động vào đối tượng quản trị theo hai hướng:

- Tác động về mặt tổ chức là việc các doanh nghiệp viễn thông ban hành các văn bản quy định về quy mô, cơ cấu, điều lệ hoạt động, tiêu chuẩn ... nhằm thiết lập tổ chức và xác lập các mối quan hệ hoạt động trong nội bộ.

- Tác động điều chỉnh là việc các doanh nghiệp viễn thông đưa ra những chỉ thị, mệnh lệnh hành chính bắt buộc cấp dưới phải thi hành những nhiệm vụ nhất định.

Các phương pháp hành chính đòi hỏi doanh nghiệp viễn thông phải có quyết định dứt khoát, rõ ràng, dễ hiểu, có địa chỉ người thực hiện loại trừ khả năng có sự giải thích khác nhau đối với nhiệm vụ được giao. Tác động hành chính có hiệu lực ngay từ khi ban hành quyết định, vì vậy các phương pháp hành chính hết sức cần thiết trong những trường hợp hệ thống quản trị rơi vào tình huống khó khăn, phức tạp. Sử dụng các phương pháp hành chính đòi hỏi các cấp quản lý phải nắm vững những yêu cầu chặt chẽ sau đây:

Một là, quyết định hành chính chỉ có hiệu quả khi quyết định đó có căn cứ khoa học, được luận chứng đầy đủ về mặt kinh tế.

Hai là, khi sử dụng các phương pháp hành chính phải gắn chặt quyền hạn và trách nhiệm của người ra quyết định.

b. *Các phương pháp kinh tế:* Các phương pháp kinh tế tác động vào đối tượng quản trị thông qua các lợi ích kinh tế, để cho đối tượng bị quản trị tự lựa chọn phương án hoạt động có hiệu quả nhất trong phạm vi hoạt động của họ. Tác động thông qua lợi ích kinh tế chính là tạo ra động lực thúc đẩy con người tích cực lao động. Động lực đó càng lớn nếu nhận thức đầy đủ và kết hợp đúng đắn các lợi ích tồn tại khách quan trong doanh nghiệp viễn thông. Mặt mạnh của phương pháp kinh tế chính là ở chỗ nó tác động vào lợi ích kinh tế của đối tượng quản trị, từ đó mà họ lựa chọn phương án hoạt động bảo đảm lợi ích chung cũng được thực hiện.

Thực chất của các phương pháp kinh tế là đặt mỗi người lao động, mỗi tập thể lao động vào những điều kiện kinh tế để họ có khả năng kết hợp đúng đắn lợi ích của mình với lợi ích của doanh nghiệp viễn thông. Điều đó cho phép người lao động lựa chọn con đường có hiệu quả nhất

để thực hiện nhiệm vụ của mình. Các phương pháp kinh tế tạo ra sự quan tâm vật chất thiết thân của đối tượng quản trị và chứa đựng nhiều yếu tố kích thích kinh tế. Đồng thời, các phương pháp kinh tế mở rộng quyền hành động cho các cá nhân và cấp dưới, đồng thời cũng tăng trách nhiệm kinh tế của họ. Các doanh nghiệp vi mô tác động vào đối tượng bằng các phương pháp kinh tế theo những hướng định hướng phát triển doanh nghiệp; Sử dụng các định mức kinh tế và bằng chế độ thưởng phạt vật chất

Ngày nay, xu hướng chung của các nước là mở rộng việc áp dụng các phương pháp kinh tế. Để làm việc đó cần chú ý một số vấn đề quan trọng sau đây:

Một là, việc áp dụng các phương pháp kinh tế luôn luôn gắn liền với việc sử dụng các đòn bẩy kinh tế như giá cả, lợi nhuận, tín dụng, lãi suất, tiền lương, tiền thưởng v.v... việc sử dụng các phương pháp kinh tế có liên quan chặt chẽ đến các quan hệ hàng hoá - tiền tệ.

Hai là, để áp dụng phương pháp kinh tế phải thực hiện sự phân cấp đúng đắn giữa các cấp quản trị. Nếu không có sự phân công phân cấp rõ ràng giữa các cấp quản trị, sẽ dẫn đến việc áp dụng phương pháp kinh tế không đúng thẩm quyền, không phù hợp với đối tượng áp dụng, có thể dẫn đến kết quả ngược lại so với mong muốn.

Ba là, sử dụng phương pháp kinh tế đòi hỏi cán bộ quản trị phải có một trình độ và năng lực về nhiều mặt. Bởi vì sử dụng các phương pháp kinh tế còn là điều kiện mới mẻ, đòi hỏi cán bộ quản trị phải hiểu biết và thông thạo kinh doanh, đồng thời phải có phẩm chất kinh doanh vững vàng.

c. Các phương pháp giáo dục: Các phương pháp giáo dục là cách thức tác động vào nhận thức và tình cảm của người lao động nhằm nâng cao tính tự giác và nhiệt tình lao động của họ trong việc thực hiện nhiệm vụ. Các phương pháp giáo dục có ý nghĩa lớn trong quản trị kinh doanh vi mô vì đối tượng của quản trị là con người - một thực thể năng động, tổng hoà nhiều mối quan hệ. Tác động đến con người không chỉ đơn thuần sử dụng phương pháp hành chính, kinh tế, mà cần phải thực hiện các tác động về tinh thần, tâm lý - xã hội. Các phương pháp giáo dục dựa trên cơ sở vận dụng các quy luật tâm lý. Mặt khác, các phương pháp giáo dục thường được sử dụng kết hợp với các phương pháp khác một cách uyển chuyển, linh hoạt, vừa nhẹ nhàng vừa sâu sát đến từng người lao động, có tác động giáo dục rộng rãi trong doanh nghiệp.

2. Các phương pháp đối với các yếu tố bên ngoài.

a. Các phương pháp sử dụng đối với các đối thủ cạnh tranh.

Các phương pháp cạnh tranh : Là các phương pháp tính toán tất cả các khả năng, các yếu tố, các thủ đoạn để tạo lợi thế cho sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp vi mô trên thị trường. Các phương pháp này bao gồm các biện pháp công nghệ, kinh tế, hành chính, tâm lý, xã hội...

Các phương pháp thương lượng: Là việc thoả thuận với các doanh nghiệp cạnh tranh để phân chia thị trường một cách ôn hoà. Đó là việc sử dụng các kỹ thuật của lý thuyết trò chơi kinh doanh

b. Các phương pháp sử dụng đối với bạn hàng:

Bạn hàng là những người cung cấp đầu vào cho doanh nghiệp vi mô, họ có thể bán sản phẩm cho người khác và giữa họ (bên bán với nhau) cũng sẽ xuất hiện hiện tượng cạnh tranh. Phương pháp chủ yếu là tôn trọng lẫn nhau, thanh toán sòng phẳng, nhưng cũng cần né tránh sự ép của bạn hàng (nếu họ là những người bán không biết điều , trục lợi và không giữ chữ tín). Có phương pháp tốt để giữ được bạn hàng cung cấp các yếu tố đầu vào lâu dài và ổn định sẽ giúp

doanh nghiệp viễn thông xây dựng được kế hoạch sản xuất kinh doanh mang tính ổn định, không phải tính toán nhiều đến sự bất ổn của nguồn đầu vào.

2.4. THÔNG TIN TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

2.4.1. Khái niệm và vai trò của thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông

1. Khái niệm thông tin:

Tuỳ thuộc vào từng lĩnh vực nghiên cứu, mà có thể đưa ra những khái niệm khác nhau về thông tin, giới hạn khái niệm đó lại phục vụ mục đích nghiên cứu. Chẳng hạn:

- Thông tin là nội dung của thế giới bên ngoài được thể hiện trong sự nhận thức của con người
- Thông tin là xác suất của sự lựa chọn (Iaglom)
- Thông tin là những tín hiệu từ thế mới được thu nhận, được hiểu và được đánh giá là có ích cho việc ra quyết định (các nhà quản lý kinh tế)
- Thông tin là một phạm trù phản ánh nội dung và hình thức vận động của các sự vật và hiện tượng.
- Theo quan điểm hệ thống thì thông tin là sự hạn chế tính đa dạng của mỗi hệ thống sự vật đối với môi trường, thông tin là tính trật tự của các đối tượng vật chất có những mối liên hệ biện chứng (các nhà điều khiển học)
- Thông tin là một phạm trù triết học phản ánh sự vận động và tương tác của các hiện tượng, sự vật và quá trình tư duy (các nhà triết học).

Hay gọn hơn: thông tin là quá trình phản ánh và tiếp nhận phản ánh, biến phản ánh thành hiểu biết, thành tri thức. Thông tin kinh tế xã hội là sự phản ánh nội dung và hình thức vận động, liên hệ giữa các đối tượng, yếu tố của hệ thống đó và giữa hệ thống đó với môi trường (các nhà xã hội học). Từ những khái niệm trên, có thể rút ra thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông là *những tín hiệu mới, được thu nhận, được hiểu và được đánh giá là có ích trong việc ra quyết định quản trị kinh doanh của các doanh nghiệp viễn thông.*

2. Một số đặc trưng cơ bản của thông tin.

a. *Thông tin gắn liền với một quá trình điều khiển:* Bản thân thông tin không có mục đích tự thân. Nó chỉ tồn tại và có ý nghĩa trong một hệ thống có điều khiển nào đó. Dù thông tin ở bất kỳ hình thức nào bằng biểu, ký hiệu, mã hiệu, biểu đồ, xung điện v.v... đều có thể dễ dàng thấy rằng nó là yếu tố cơ bản của một quá trình thành lập, lựa chọn và phát ra quyết định để điều khiển một hệ thống nào đó, hệ thống này có thể là trong tự nhiên, trong xã hội hoặc tư duy.

b. *Thông tin có tính tương đối:* Mỗi thông tin chỉ là một sự phản ánh chưa đầy đủ về hiện tượng và sự vật được phản ánh. Tính tương đối của thông tin thể hiện rất rõ nét đối với các hệ thống kinh tế xã hội vì đây là các hệ thống động, hệ thống mở, đối với nhiều mặt còn có thể coi là một hệ thống hộp đen.

c. *Tính định hướng của thông tin:* Thông tin phản ánh mối quan hệ giữa đối tượng được phản ánh và nơi nhận phản ánh. Đây là một quan hệ hai ngôi. Từ đối tượng được phản ánh tới chủ thể nhận phản ánh được coi là hướng của thông tin, thiếu một trong hai ngôi thông tin không có hướng và thực tế không còn ý nghĩa của thông tin nữa. Trong thực tế thường được hiểu hướng của thông tin là từ nơi phát đến nơi nhận.

d. *Mỗi thông tin đều có vật mang tin và lượng tin*: Hình thức vật lý cụ thể của thông tin là vật mang tin. Có thể so sánh thông tin là linh hồn còn vật mang tin là cái vỏ vật chất. Để rõ nét khi nói về vật mang tin người ta sử dụng khái niệm nội dung tin và vật mang tin. Nội dung tin bao giờ cũng phải có một vật mang nào đó. Trên một vật mang có thể có nhiều nội dung tin và thông tin thường thay đổi vật mang trong quá trình lưu chuyển của mình. Thông tin quản trị kinh doanh là những đại lượng được đo lường, miêu tả các hiện tượng kinh tế xã hội phát sinh một cách có chọn lọc để phục vụ quá trình quản trị kinh doanh.

3. Vai trò thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông:

Để hiểu rõ vai trò thông tin trong quá trình quản trị cần phải xem xét khái niệm về các quá trình quản trị. Đây là một trong những nội dung nghiên cứu quan trọng của môn khoa học quản trị. Quá trình quản trị có thể được trình bày dưới góc độ khoa học hệ thống và tin học như sau: Đối tượng quản trị biến đổi các yếu tố đầu vào thành các yếu tố đầu ra nằm trong dạng vật chất cụ thể. Như vậy vai trò của thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông là ở chỗ nó làm tiền đề, làm cơ sở và là công cụ của quản trị kinh doanh, quá trình quản trị kinh doanh và quá trình thông tin kinh tế.

2.4.2. Các yêu cầu đối với thông tin

- Tính chính xác: nếu đưa tin sai lệch thì quản lý sẽ thất bại.
- Tính kịp thời: thông tin mà không kịp thời sẽ không có giá trị trong việc ra quyết định.
- Tính đầy đủ, tính hệ thống, tính tổng hợp: thông tin phải phản ánh được mọi mặt của quá trình sản xuất kinh doanh.
- Tính pháp lý: quản lý là hoạt động làm giàu trong xã hội, nên nó phải tuân thủ luật pháp và thông lệ quốc tế.
- Tính tối ưu, tính đầy đủ
- Tính bí mật.
- Tính kinh tế.

2.4.3. Phân loại thông tin

1. Theo mối quan hệ giữa doanh nghiệp viễn thông với môi trường bên ngoài

- Thông tin bên trong: là những thông tin phát sinh trong nội bộ doanh nghiệp viễn thông (đội ngũ cán bộ, tài sản, vốn ...)
- Thông tin bên ngoài: bao gồm các thông tin trên thị trường (giá cả, chất lượng chủng loại sản phẩm..)

2. Theo chức năng của thông tin

- Thông tin chỉ đạo: là thông tin mang tính mệnh lệnh, chỉ thị, chủ trương, nhiệm vụ, mục tiêu và có các tác động quy định đến mọi phương hướng hoạt động
- Thông tin thực hiện: là thông tin phản ánh toàn diện kết quả thực hiện mục tiêu.

3. Xét theo cách truyền tin

- Thông tin có hệ thống: Truyền đi theo nội dung và thủ tục đã định trước theo định kỳ và trong thời hạn nhất định như báo cáo thống kê; thông tin về tình hình kinh doanh hàng ngày, tháng, quý

- Thông tin không có hệ thống: là những thông tin được truyền đi khi có sự kiện đột xuất nảy sinh trong quá trình kinh doanh mang tính chất ngẫu nhiên .

4. Theo phương thức thu nhận và sử lý thông tin

- Thông tin về khoa học kỹ thuật
- Thông tin về tình hình kinh tế (giá cả , doanh thu, cung cầu trên thị trường)

5. Theo hướng chuyển động của thông tin

- Thông tin chiều ngang: nói các chức năng quản trị của một cấp
- Thông tin chiều dọc : nói chức năng quản trị ở các cấp khác nhau

6. Theo số lần gia công

- Thông tin ban đầu : thông tin sơ cấp , chưa qua sử lý
- Thông tin thứ cấp : đã qua sử lý tức là đã được chỉnh lý theo một yêu cầu nào đó .

2.5. CÁC QUYẾT ĐỊNH TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

2.5.1. Khái niệm: Quyết định là hành vi sáng tạo của ban lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông nhằm định ra mục tiêu, chương trình và tính chất hoạt động của doanh nghiệp, để giải quyết một vấn đề đã chín muồi trên cơ sở hiểu biết các quy luật vận động khách quan của hệ thống bị quản trị và việc phân tích các thông tin về hiện trạng của hệ thống . Một quyết định thành công phải bao gồm việc xác định: Ai phải làm quyết định? Quyết định cái gì ? Quyết định khi nào? ở đâu ? Ai thực hiện và thực hiện như thế nào thì tốt?

2.5.2. Những điều kiện cần thiết để ra quyết định

- Phải có một khoảng cách (hay sự khác biệt) giữa tình trạng hiện tại và những mục đích hay mục tiêu kỳ vọng. Điều này thể hiện sự vận động của doanh nghiệp viễn thông để đạt đến một mục đích. Do đó xuất hiện nhu cầu phải đưa ra hàng loạt quyết định. Thậm chí phải hy sinh lợi nhuận trước mắt để đạt được mục tiêu này vào cuối năm. Tỷ lệ thị phần hiện tại và cuối năm là một khoảng cách.

- Người ra quyết định phải nhận thức được tầm quan trọng của khoảng cách đó. Chỉ khi nào nhà quản trị ra quyết định nhận thấy rằng việc lấp đầy những khoảng cách hay san bằng sự khác biệt là tối cần thiết thì mới có động lực để hành động.

- Người ra quyết định phải có động cơ hành động xuất phát từ khoảng cách đó. Nhận thức được tầm quan trọng giữa khoảng cách của hiện tại và mục tiêu kỳ vọng sẽ tạo ra động cơ thúc đẩy người ra quyết định hành động.

- Người ra quyết định phải có đủ năng lực, quyền lực và tài lực để hành động. Quyền lực mà tổ chức trao cho nhà quản trị , giúp cho quyết định của nhà quản trị như là một mệnh lệnh, buộc cấp dưới phải thi hành. Tài lực là cơ sở cho hành động.

2.5.3. Đặc điểm và phân loại quyết định quản trị kinh doanh

1. Đặc điểm của quyết định quản trị

- Chỉ có chủ thể quản trị mới đề ra quyết định.
- Quyết định quản trị chỉ được đề ra khi vấn đề đã chín muồi .
- Quyết định quản trị có liên quan chặt chẽ đến thông tin và việc xử lý thông tin.

- Quyết định quản trị chứa đựng những yếu tố tri thức, khoa học và nghệ thuật sáng tạo.

2. Phân loại quyết định quản trị

- Theo tính chất của quyết định có :

Những quyết định hàng ngày: Quyết định hàng ngày là những lựa chọn đã được tiêu chuẩn hoá. Những người ra quyết định thường tìm một giải pháp cho những vấn đề của họ theo những quy tắc đã được thiết lập hay những thủ tục hành động chuẩn.

Những quyết định thích nghi: Quyết định thích nghi là sự lựa chọn đưa ra nhằm đáp ứng một tập hợp những vấn đề và giải pháp thuộc loại có mức độ khác thường vừa phải và chỉ biết rõ một phần. Những quyết định thuộc loại này thường đem lại sự thay đổi dần dần và chúng có những ảnh hưởng nhất định đến lợi nhuận của doanh nghiệp viễn thông. Sự cải tiến liên tục sẽ diễn ra khi doanh nghiệp viễn thông liên tiếp đưa ra những quyết định thích nghi, tạo một khối lượng những cải tiến nhỏ, tăng lên không ngừng từ năm này qua năm khác.

Những quyết định đổi mới: Quyết định đổi mới là những quyết định dựa trên sự khám phá, phát hiện các chân đoán, đồng thời phát triển những giải pháp sáng tạo độc đáo. Các quyết định đổi mới thường thể hiện sự đột phá so với quá khứ do đó những người ra quyết định phải đặc biệt cẩn thận trong việc xác định vấn đề và đưa ra các giải pháp. Nó thường bao gồm hàng loạt các quyết định nhỏ gắn liền với nhau và được đưa ra trong khoảng thời gian nhiều tháng hoặc nhiều năm. Quyết định đổi mới liên quan đến nhiều bộ phận, cá nhân trong doanh nghiệp viễn thông, nó liên quan đến khách hàng hay các nhóm quyền lợi trong doanh nghiệp. Các quyết định đổi mới là rất cần thiết, cho phép duy trì tính cạnh tranh của các doanh nghiệp viễn thông.

- Theo thời gian thực hiện có quyết định dài hạn 5 năm trở lên; quyết định trung hạn 3 năm; quyết định ngắn hạn dưới 1 năm.

- Theo tầm quan trọng có quyết định chiến lược ; quyết định sách lược ; quyết định tác nghiệp.

- Theo tính chất của sản phẩm có quyết định về chất lượng sản phẩm ; quyết định về giá cả sản phẩm ; quyết định về thị trường...

3. Yêu cầu đối với quyết định

- *Tính khách quan và khoa học:* Các quyết định là cơ sở (khoa học) quan trọng đảm bảo cho tính hiện thực và hiệu quả việc thực hiện chúng, nên chúng không thể tùy tiện, chủ quan, thoát ly thực tế. Tính khoa học của quyết định là sự thể hiện của những cơ sở căn cứ, thông tin, nhận thức, kinh nghiệm của nhà quản trị.

- *Có định hướng:* Một quyết định quản trị bao giờ cũng phải nhằm vào các đối tượng nhất định, có mục đích, có mục tiêu, tiêu chuẩn xác định. Việc định hướng của quyết định nhằm để người thực hiện thấy được phương hướng công việc cần làm.

- *Tính hệ thống:* Yêu cầu này đòi hỏi mỗi quyết định quản trị đề ra phải đạt được một nhiệm vụ nhất định, nằm trong tổng thể các nhiệm vụ để đạt tới một mục tiêu chung. Quyết định được đề ra và thực hiện có liên quan tác động đến toàn hệ thống.

- *Tính tối ưu:* Quyết định đưa ra thực hiện phải là quyết định có phương án tốt hơn những quyết định khác và trong một số trường hợp nó là phương án tốt nhất. Dù được biểu hiện dưới hình thức nào, các quyết định đều phải ngắn gọn, dễ hiểu tránh được việc người thực hiện hiểu sai lệch về mục tiêu, phương tiện và cách thức thực hiện.

- *Tính pháp lý*: Quyết định đưa ra phải hợp pháp và có giá trị pháp lý. Các cấp phải thực hiện nghiêm chỉnh. Trong mỗi quyết định cần đảm bảo những quy định về một thời gian triển khai, thực hiện và hoàn thành để đảm bảo không kéo dài thời gian thực hiện.

2.5.4. Quá trình ra quyết định

1. Xác định vấn đề cần quyết định

a. *Sơ bộ đề ra nhiệm vụ*: Muốn đề ra nhiệm vụ, trước hết phải xác định được là vì sao phải đề ra nhiệm vụ, nhiệm vụ đó thuộc loại nào, tính cấp bách của nó? Tình huống nào trong sản xuất kinh doanh viễn thông có liên quan đến nhiệm vụ đề ra, những nhân tố ảnh hưởng đến nhiệm vụ? Khối lượng thông tin cần thiết có thể đề ra nhiệm vụ, cách thu thập những thông tin còn thiếu. Việc xác định ba vấn đề trên còn được coi là kỹ năng nhận diện vấn đề. Nếu không được thực hiện một cách đúng đắn khi nhận diện vấn đề thì người ra quyết định sẽ chọn sai giải pháp.

b. *Thu thập thông tin để làm rõ nhiệm vụ đề ra*: Chỉ có thể giải quyết đúng đắn một vấn đề nào đó nếu có thông tin đầy đủ và chính xác. Lượng thông tin cần thiết phụ thuộc vào tính phức tạp của nhiệm vụ và phụ thuộc vào trình độ thành thạo, kinh nghiệm của người ra quyết định. Người ra quyết định có thể trực tiếp tìm hiểu tình hình tại chỗ. Nếu thông tin chưa đủ để quyết định vấn đề một cách chắc chắn, phải có biện pháp bổ sung thông tin. Công việc tìm hiểu tình hình tại chỗ không tốn nhiều thời gian nhưng lại giúp cho người lãnh đạo có thông tin cần thiết đầy đủ và chính xác. Người lãnh đạo phải chú ý khi đánh giá các nguồn thông tin trước khi ra quyết định.

2. Liệt kê các yếu tố quyết định

a. *Dự kiến các phương án quyết định*: Muốn so sánh các phương án một cách khách quan để lựa chọn phương án tốt nhất, cần phải có tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả. Tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả phải định lượng, phản ánh đầy đủ nhất những kết quả dự tính sẽ đạt, phải cụ thể, dễ hiểu và đơn giản. Thông thường, các tiêu chuẩn được chọn từ các chỉ tiêu: chi phí nhỏ nhất, năng suất cao nhất, quay vòng vốn nhanh nhất... Nếu không định lượng các chỉ tiêu sẽ dẫn đến việc nêu ra những mục đích chung chung và rất khó khăn khi ra quyết định.

b. *Chọn tiêu chuẩn đánh giá các phương án*: Nêu những phương án quyết định sơ bộ trình bày dưới dạng kiến nghị. Những phương án sơ bộ này thường hiện ngay ở bước đề ra nhiệm vụ. Cần xem xét kỹ lưỡng mọi phương án quyết định có thể có, ngay cả đối với những phương án mà mới nhìn qua tưởng không thực hiện được. Nên sử dụng kinh nghiệm đã có khi giải quyết những vấn đề tương tự. Nếu đó là kinh nghiệm tốt và đã cho những kết quả tốt thì đưa các phương án đó vào trong các phương án quyết định.

3. Tập hợp các thông tin liên hệ

a. *Xây dựng mô hình toán học*: Các phương án của những quyết định phức tạp được nghiên cứu bằng mô hình toán học. Mô hình phản ánh hoặc tái tạo đối tượng thay thế đối tượng để sau khi nghiên cứu mô hình thu được những thông tin về đối tượng đó. Nhờ mô hình máy vi tính người ta xác định hiệu quả các phương án theo tiêu chuẩn đánh giá đã chọn. Trên cơ sở đó, có thể chọn được phương án quyết định tối ưu.

b. *Tập hợp các thông tin liên hệ tới quyết định*: Tập hợp những thông tin liên quan đến việc ra quyết định nhằm bổ sung tính chắc chắn của việc ra quyết định, đảm bảo cho quyết định có tính khả thi.

4. Xác định các giải pháp đề ra quyết định:

Sau khi đánh giá những kết quả dự tính của quyết định và lựa chọn phương án tốt nhất, chủ doanh nghiệp phải trực tiếp đề ra quyết định và chịu trách nhiệm trực tiếp về quyết định đó.

5. Triển khai thực hiện các phương án đã lựa chọn. Truyền đạt quyết định đến người thi hành:

Trước hết quyết định cần được nêu thành mệnh lệnh hay chỉ thị để nó có hiệu lực của văn bản hành chính. Trong quyết định không phải chỉ dự tính làm cái gì mà còn phải quyết định ai làm, ở đâu, khi nào và làm bằng cách nào, ai kiểm tra việc thực hiện bao giờ thì kiểm tra và kiểm tra như thế nào. Đây là tiền đề cần thiết về tổ chức thực hiện quyết định. Tiếp theo là tuyên truyền và giải thích trong doanh nghiệp ý nghĩa và tầm quan trọng của quyết định đã đề ra, những kết quả có thể đạt được của quyết định ấy. Sau đó vạch chương trình thực hiện quyết định này.

6. Đánh giá kết quả đã thực hiện.

a. Kiểm tra việc thực hiện quyết định: Kiểm tra tình hình thực hiện quyết định có vai trò quan trọng và ảnh hưởng tới thực tiễn kinh tế. Kiểm tra tác động tới hành vi của con người, nâng cao trách nhiệm của họ và động viên họ thực hiện chính xác những hoạt động đã nằm trong kế hoạch; tiến hành kiểm tra liên tục thúc đẩy sự thực hiện kịp thời và có trình tự các nhiệm vụ đặt ra. Như vậy, tổ chức tốt việc kiểm tra sẽ đem lại cho quá trình thực hiện quyết định linh hoạt cần thiết. Những thiệt hại đó bao hàm những sự trì trệ, sai hỏng .v.v... xảy ra do các quyết định không được hoàn thành đúng thời hạn hoặc do kỷ luật lao động bị vi phạm. Từ đó, người ta thấy rõ mục đích của việc kiểm tra không chỉ là để kịp thời phát hiện những chỗ sai lệch với chương trình đã định, mà còn để kịp thời đề ra những biện pháp khắc phục những lệch lạc đã thấy, hoặc tốt hơn nữa là nhằm ngăn ngừa việc xảy ra những lệch lạc. Việc kiểm tra được tổ chức tốt sẽ là một sự liên hệ ngược có hiệu lực tốt, nếu không nó sẽ không giải quyết kịp thời các vấn đề đang xuất hiện, không khắc phục được các khâu yếu và quá trình quản trị khó tiến hành một cách bình thường.

b. Điều chỉnh quyết định: Có nhiều nguyên nhân dẫn đến sự cần thiết phải điều chỉnh quyết định trong quá trình thực hiện chúng. Các nguyên nhân đó thường là:

Tổ chức không tốt việc thực hiện quyết định. Có sự thay đổi đột ngột do nguyên nhân bên ngoài gây ra. Có sai lầm nghiêm trọng trong bản thân quyết định và một số nguyên nhân khác. Không nên do dự trong việc điều chỉnh quyết định khi một tình huống đã hình thành làm cho một quyết định trước đây đã mất hiệu lực. Quyết định cũ lúc này không còn là một nhân tố tổ chức mà trái lại trên một chừng mực nào đó đang trở thành một nhân tố phá hoại.

Đặc biệt, đối với các quyết định được đề ra trong điều kiện bất định, cần dự kiến trước những sửa đổi trong quá trình thực hiện chúng. Những điều kiện bất định thể hiện ở chỗ thông tin không đầy đủ, khiến cho tầm dự đoán bị thu hẹp đáng kể. Sự điều chỉnh quyết định không nhất thiết là do xuất hiện tình huống bất lợi. Chẳng hạn, trong quá trình thực hiện quyết định có thể phát hiện ra những khả năng mới mà trước đó ta chưa dự kiến được, đem lại kết quả cao hơn kết quả dự định, vì thế cần có những sửa đổi quyết định. Chủ doanh nghiệp cần có bản lĩnh, đôi khi phải khắc phục cả sự phản đối trực tiếp để điều chỉnh quyết định, tránh để tình trạng quyết định quá ư vô lý gây nên tâm trạng chán chường cho những người thi hành. Mặt khác, cần chú ý rằng: những sửa đổi nhỏ không cần bản sẽ tạo nên sự xáo trộn về mặt tổ chức, gây ra sự mất tin tưởng ở tính ổn định của nhiệm vụ và dẫn đến những thiệt hại lớn.

c. *Tổng kết việc thực hiện quyết định*: Đây là yếu tố quan trọng trong công tác quản trị doanh nghiệp. Trong mọi trường hợp, không kể là quyết định có được thực hiện đầy đủ và đúng hạn hay không, đều cần đúc kết các kết quả thực hiện quyết định. Qua việc đúc kết các kết quả, các tập thể biết được họ đã làm việc như thế nào, đạt kết quả ra sao, lao động của họ có tầm quan trọng xã hội thế nào, tạo nên sự phong phú kho tàng kinh nghiệm quản lý, kiểm tra hiệu quả của cách đề ra và cách thực hiện quyết định quản lý. Trong quá trình tổng kết các kết quả, cần xem xét chu đáo, tất cả các giai đoạn công tác, phân tích rõ thành công và thất bại, thiếu sót, phát hiện hết các tiềm năng chưa được sử dụng. Khi tổng kết cần xây dựng kế hoạch tổng kết, lựa chọn và kiểm tra những thông tin cần thiết, phân tích, so sánh chỉ tiêu kinh tế-kỹ thuật, tìm ra nguyên nhân thành công hoặc thất bại và đánh giá tổng hợp.

2.6. NGHỆ THUẬT QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

2.6.1. Tổng quan về nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông

1. Nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông:

Là việc sử dụng có hiệu quả nhất các phương pháp, các tiềm năng, các cơ hội và các kinh nghiệm được tích lũy trong kinh doanh nhằm đạt được mục tiêu đề ra của doanh nghiệp viễn thông. Theo cách nói của người xa, nghệ thuật (hoặc thuật) kinh doanh là việc xem xét động tĩnh công việc kinh doanh để chế ngự nó. Thực chất của nghệ thuật kinh doanh viễn thông là bảo đảm giữ cho doanh nghiệp viễn thông luôn luôn được tồn tại phát triển và ổn định. Đó là việc sử dụng các tiềm năng (của bản thân doanh nghiệp viễn thông cũng như của người khác), các cơ hội, các phương pháp thủ đoạn kinh doanh có thể, để bỏ ra chi phí ít, thu lại kết quả nhiều nhất; che giấu được ưu nhược điểm của doanh nghiệp, khai thác được nhược điểm cũng như các mặt mạnh của người khác; giải quyết nhanh chóng mọi ý đồ kinh doanh của doanh nghiệp mà không kéo thêm các đối thủ mới vào cuộc; bảo đảm cho doanh nghiệp phát triển nhanh chóng, ổn định và lâu dài.

2. Cơ sở nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông:

Nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông được tạo lập trên cơ sở của tiềm năng doanh nghiệp viễn thông, tài thao lược kinh doanh (tri thức thông tin), sự quyết đoán của người lãnh đạo, khả năng giữ bí mật ý đồ kinh doanh và trình độ sử dụng mưu kế kinh doanh. Cách tốt nhất để lĩnh hội nghệ thuật kinh doanh là nắm các nguyên tắc cơ bản của nó, kết hợp với quan sát kinh nghiệm của các giám đốc khác rồi vận dụng vào thực tế của doanh nghiệp mới hy vọng đem lại kết quả.

a. *Tiềm năng (sức mạnh) của doanh nghiệp viễn thông*: là một thực lực cơ bản để tạo cơ sở cho nghệ thuật kinh doanh. Đó là sự trường vốn, đó là sức mạnh của khoa học kỹ thuật và công nghệ mới, đó là khả năng nắm bắt đọc thông tin nhanh hơn, sớm hơn và chính xác hơn các đối thủ khác, đó đồng thời cũng là sức hút các chất xám từ nơi khác về với doanh nghiệp viễn thông. Đây là một yêu cầu cốt tủy của các doanh nghiệp viễn thông, đòi hỏi qua mỗi năm tháng, tiềm lực của doanh nghiệp viễn thông phải lớn lên không ngừng để có thể dành được thế độc lập về kinh tế trong kinh doanh: có khả năng đưa vào sử dụng và chủ động sáng tạo ra các công nghệ vào loại hàng đầu trên thương trường trong và ngoài nước.

b. *Tri thức và thông tin*: đó là khả năng nhận biết được các quy luật diễn ra trên mọi mặt của các hoạt động kinh doanh, cụ thể là phải hiểu biết sâu sắc công việc chuyên môn thuộc lĩnh vực kinh doanh của mình, biết tiếp cận với các công nghệ cao nhất thuộc chuyên ngành. Có thông tin nhanh chóng, chính xác và kịp thời hơn so với mọi đối thủ cạnh tranh. Biết thêm bạn bớt thù, biết

làm ít lợi nhiều. Biết giải quyết vấn đề nhanh chóng, nắm chắc nguyện vọng và khả năng của thị trường, giảm rủi ro kinh doanh tới mức tối đa, không đưa đến sự cạnh tranh của các đối thủ mới. Chuẩn bị chu đáo: để chiến đấu với một phương pháp khoa học, để chiếm lĩnh thị trường. Phải hiểu kinh doanh là cạnh tranh, là lao tâm khổ tứ.

c. *Giữ được các bí mật trong kinh doanh viễn thông*: từ ý đồ, đến giá cả, phương hướng thị trường công nghệ. Việc của một người, không tiết lộ cho hai người, việc làm ngày mai không tiết lộ hôm nay. Biết nguy trang mục tiêu, đánh lạc hướng đối phương, dồn đối phương vào thế bị động, bất ngờ, khiến họ bị tiêu hao và phân tán lực lượng v.v... để từ đó buộc họ hành động theo dự kiến của mình, tận dụng thời cơ.

d. *Sự quyết đoán của lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông*: đây là một trong những cơ sở của việc hình thành nghệ thuật quản trị kinh doanh. Tất cả những người lãnh đạo non kém và sợ trách nhiệm, luôn dùn dẩy trách nhiệm thì không thể có nghệ thuật quản trị kinh doanh. Nghệ thuật quản trị kinh doanh đồng nghĩa với sự tiên quyết là mọi việc sẽ phải diễn ra theo dự kiến của mình, nếu người lãnh đạo nhu nhược và không dám quyết thì làm sao có nghệ thuật quản trị kinh doanh được. Sự quyết đoán được dựa trên việc phân tích tinh táo các hoàn cảnh để đưa ra quyết định, nó là sản phẩm trí tuệ cao của người lãnh đạo và khác hẳn với sự liều lĩnh của người lãnh đạo chỉ dựa trên các căn cứ vu vơ, các suy luận chủ quan, tùy tiện để đưa ra quyết định.

e. *Sử dụng các mưu kế kinh doanh trong viễn thông*: mưu kế là sản phẩm trí tuệ của lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông nhằm buộc đối thủ nhất định phải hành động theo đúng dự kiến của mình đặt ra. Mưu kế do lãnh đạo doanh nghiệp nghĩ và được tạo lập trên các cơ sở nắm chắc được thông tin nội tình của đối thủ, phát hiện đúng nhược điểm của họ (yếu kém, chủ quan, sơ hở bất cẩn). Doanh nghiệp đối thủ dù mạnh đến đâu cũng phải có điểm yếu, cần tập trung vào để mà tấn công. ý chí và quyết tâm làm giàu của lãnh đạo doanh nghiệp, dám quyết, dám chấp nhận mạo hiểm rủi ro, có đạo lý, có tình người trong kinh doanh. Vận dụng thuần thục các mưu kế truyền thống.

2.6.2. Nghệ thuật dùng người trong doanh nghiệp viễn thông

1. *Nắm vững hoàn cảnh và đặc điểm tâm lý cá nhân:*

Người lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông muốn dùng người có kết quả phải hiểu rõ tâm tính, năng lực, sở trường, sở đoản, hoàn cảnh, cá tính từng người, nhất là các cán bộ đầu ngành. Người xa thường nói "dùng nhân như dùng mộc" chính là ý trên. Người lãnh đạo cần tránh 3 điều tối kỵ trong việc dùng người, đó là không dùng được người giỏi, dùng lẫn người giỏi với người xấu và dùng người nhưng lại nghi ngờ họ.

2. *Phải công bằng và phải có chế độ đãi ngộ thỏa đáng:*

Người lãnh đạo mà thường phạt không công bằng, hoặc thiên vị trong việc dùng người thì khó có thể có thành công lớn. Cũng như vậy, nếu giám đốc bạc đãi cấp dưới, đãi ngộ với họ không tương xứng thì khó có thể thu phục và sử dụng được hết công sức của cấp dưới.

3. *Phải kết hợp cả uy và ân trong quản trị kinh doanh:*

Người xa nói dùng ân thì lâu bền nhưng dễ trở thành trò phụ phiếm, dùng uy thì nhanh chóng nhưng tàn nhẫn, cho nên phải kết hợp cả hai.

4. *Phải làm cho cấp dưới tin yêu, kính phục:*

Người lãnh đạo muốn dùng người có kết quả phải làm cho cấp dưới tin yêu, kính phục về lòng chân thành, về thái độ đối xử và về tài năng đức độ.

5. Biết dùng mưu kế:

Làm cho người được dùng mà không biết, đem lại các thành tựu to lớn, bất ngờ cho cấp dưới.

6. Biết dùng đội ngũ cán bộ giúp việc:

Người lãnh đạo nếu không có "tai mắt", không có "nanh vuốt" thì khó có thể có các thành công lớn.

7. Biết chia tách kẻ xấu để trị:

Tránh cho những kẻ xấu liên kết với nhau trong doanh nghiệp để cản phá, gây rối doanh nghiệp.

2.6.3. Nghệ thuật cạnh tranh và đối xử với khách hàng

Đó là tri thức và thủ thuật tổng hợp được thể hiện trong khoa học và nghệ thuật marketing và công cụ lý thuyết trò chơi quen thuộc. Đây là phương pháp so sánh một nhân viên với các tiêu chuẩn về số lượng, chất lượng công việc, vấn đề sử dụng thời gian lao động, ý thức bảo vệ, bằng cách cho điểm, sắp xếp thứ tự từ kém nhất đến xuất sắc. Sau đó tổng hợp lại, đưa ra nhận xét chung tình hình thực hiện công việc của nhân viên nào đó.

- *Phương pháp xếp hạng luân phiên* : Đây là phương pháp sắp xếp nhân viên, từ giỏi nhất đến kém nhất theo một số điểm chính như kết quả công việc, thái độ làm việc.

- *Phương pháp so sánh cặp* : Đây là phương pháp dùng một nhân viên này so sánh với nhân viên khác về tiêu chuẩn chính như số lượng, chất lượng công việc, thái độ ý thức bảo vệ, để thấy nhân viên nào được đánh giá tốt hơn.

Ngoài các phương pháp thông dụng trên đây, còn có thể dùng các phương pháp khác, bổ sung như: phê bình lưu trữ, mẫu tường thuật v.v...

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Quy luật là mối liên hệ bản chất, tất nhiên, phổ biến, bền vững, lặp đi lặp lại của các sự vật và hiện tượng trong những điều kiện nhất định. Quy luật do con người gọi tên ra, nhưng không phải do con người tạo ra, nó có đặc điểm khách quan của nó. Để vận dụng quy luật phải có cơ chế, đó là phải nhận biết được quy luật, quá trình nhận thức quy luật bao gồm hai giai đoạn nhận biết qua các hiện tượng thực tiễn và quá trình phân tích bằng khoa học và lý luận. Đây là một quá trình tùy thuộc vào trình độ nhận thức, nhạy bén của con người. Tổ chức các điều kiện chủ quan của doanh nghiệp để cho xuất hiện các điều kiện khách quan mà nhờ đó quy luật phát sinh tác dụng. Tổ chức thu thập các thông tin sai phạm ách tắc do việc không tuân thủ các đòi hỏi của các quy luật khách quan gây ra mà kịp thời xử lý sớm.

Trong quản trị kinh doanh viễn thông có quy luật kinh tế (Quy luật cạnh tranh, quy luật giá trị và quy luật cung - cầu và giá cả) ; các quy luật khách hàng và các quy luật tâm lý trong kinh doanh viễn thông.

2. Các nguyên tắc quản trị kinh doanh viễn thông là các quy tắc chỉ đạo những tiêu chuẩn hành vi mà doanh nghiệp viễn thông và các nhà quản lý phải tuân thủ trong quá trình kinh doanh

viễn thông. Các nguyên tắc quản trị kinh doanh viễn thông gồm có tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh; phải xuất phát từ khách hàng; hiệu quả và hiện thực; chuyên môn hoá; kết hợp hài hoà các lợi ích và biết tận dụng thời cơ và môi trường kinh doanh.

3. Phương pháp quản trị kinh doanh viễn thông là tổng thể các cách thức tác động có thể có và có chủ đích của doanh nghiệp viễn thông lên đối tượng kinh doanh và khách thể kinh doanh để đạt được các mục tiêu kinh doanh đề ra, trong điều kiện môi trường kinh doanh thực tế.

Các phương pháp quản trị kinh doanh trong nội bộ doanh nghiệp viễn thông gồm có các phương pháp tác động lên con người (phương pháp hành chính, phương pháp kinh tế, phương pháp giáo dục) và các phương pháp đối với các yếu tố bên ngoài (các phương pháp sử dụng đối với các đối thủ cạnh tranh, các phương pháp sử dụng đối với bạn hàng)

4. Thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông là những tín hiệu mới, được thu nhận, được hiểu và được đánh giá là có ích trong việc ra quyết định quản trị kinh doanh của các doanh nghiệp viễn thông. Thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông có vai trò làm tiền đề, làm cơ sở và là công cụ của quản trị kinh doanh, quá trình quản trị kinh doanh và quá trình thông tin kinh tế. Do đó phải đảm bảo các yêu cầu chính xác, kịp thời, đầy đủ, hệ thống, tính pháp lý, tối ưu, đầy đủ, bí mật và kinh tế.

5. Quyết định là hành vi sáng tạo của ban lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông nhằm định ra mục tiêu, chương trình và tính chất hoạt động của doanh nghiệp, để giải quyết một vấn đề đã chín muồi trên cơ sở hiểu biết các quy luật vận động khách quan của hệ thống bị quản trị và việc phân tích các thông tin về hiện trạng của hệ thống

Quá trình ra quyết định bao gồm các bước xác định vấn đề cần quyết định, liệt kê các yếu tố quyết định, tập hợp các thông tin liên hệ, xác định các giải pháp đề ra quyết định, triển khai thực hiện các phương án đã lựa chọn và truyền đạt quyết định đến người thi hành cũng như đánh giá kết quả đã thực hiện.

6. Nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông là việc sử dụng có hiệu quả nhất các phương pháp, các tiềm năng, các cơ hội và các kinh nghiệm được tích lũy trong kinh doanh nhằm đạt được mục tiêu đề ra của doanh nghiệp viễn thông

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Quy luật là gì? Muốn vận dụng được quy luật con người phải làm gì? Quy luật kinh tế được phân biệt với các quy luật khác ở những điểm nào? Hãy nêu một số quy luật kinh tế và tâm lý được trình bày trong tài liệu ?

2. Nguyên tắc quản trị kinh doanh là gì? Nó cần đáp ứng những yêu cầu nào? Nêu các nguyên tắc quản trị kinh doanh cơ bản được trình bày trong tài liệu?

3. Phương pháp quản trị kinh doanh là gì? Quan hệ giữa phương pháp quản trị kinh doanh, quy luật và nguyên tắc diễn ra như thế nào? Nêu các phương pháp quản trị kinh doanh?

4. Nghệ thuật quản trị kinh doanh là gì? Nó dựa trên cơ sở nào? Mưu kế có vị trí nào trong nghệ thuật quản trị kinh doanh?

5. Nhiều doanh nghiệp, buộc người lao động phải mặc đồng phục.

Hỏi: a. Anh (chị) nghĩ gì về cách làm trên? Tốt hay không tốt?

b. Họ đã sử dụng phương pháp nào để quản trị như vậy?

c. Theo anh (chị) nên khai thác sử dụng cách trên ra sao?

6. Thông tin trong quản trị kinh doanh là gì? Chúng có vai trò gì trong quản trị kinh doanh? Chúng đáp ứng yêu cầu nào? Trong quản trị kinh doanh cần những loại thông tin nào? Để có chúng cần phải làm gì?

7. Quyết định quản trị kinh doanh là gì? Có các loại quyết định quản trị nào? các yêu cầu và quá trình ra quyết định quản trị? Các phương pháp ra quyết định quản trị?

8. Là một phó giám đốc doanh nghiệp, nhưng không may anh (chị) không được giám đốc của mình ủng hộ, họ cố tình gây khó khăn cho anh (chị).

Hỏi: Anh (chị) phải chọn quyết định ra sao để đối phó?



CHƯƠNG 3 : KẾ HOẠCH KINH DOANH VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

Nắm được bản chất, vai trò của kế hoạch; các loại kế hoạch và hệ thống chỉ tiêu kế hoạch; các phương pháp lập kế hoạch. Trên cơ sở đó biết vận dụng vào lập chiến lược và kế hoạch kinh doanh viễn thông.

Nội dung chính:

- Một số vấn đề chung về kế hoạch kinh doanh
- Kế hoạch kinh doanh viễn thông

NỘI DUNG

3.1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ KẾ HOẠCH KINH DOANH

3.1.1. Khái niệm và vai trò của kế hoạch kinh doanh

Xét về mặt bản chất, kế hoạch hoá nói chung, kế hoạch hoá kinh doanh viễn thông nói riêng là một hoạt động chủ quan, có ý thức, có tổ chức của con người trên cơ sở nhận thức và vận dụng các quy luật khách quan nhằm xác định mục tiêu, phương án, bước đi, trình tự và cách thức tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh. Nó là quá trình định hướng và điều khiển theo định hướng đối với sự phát triển sản xuất theo quy luật tái sản xuất mở rộng ở mọi cấp của nền kinh tế.

Trong phạm vi toàn bộ nền kinh tế kế hoạch hoá là một trong những công cụ điều tiết chủ yếu của Nhà nước. Công cụ kế hoạch hoá giúp Nhà nước xác định các chiến lược, định hướng phát triển chung làm cơ sở hoạch định các chính sách và giải pháp kinh tế. Cụ thể:

- Kế hoạch hoá đóng vai trò điều chỉnh và hạn chế những khuyết tật của cơ chế thị trường.
- Kế hoạch hoá có vai trò định hướng sự vận động của thị trường theo cơ cấu phát triển kinh tế do Đảng và Nhà nước xác định.
- Kế hoạch hoá đóng vai trò phối hợp, trợ giúp hoạt động của các doanh nghiệp, các thành viên trong xã hội theo những phương hướng chung tạo nên sức mạnh tổng hợp, phát triển đồng bộ, có hiệu quả, có tốc độ tăng trưởng cao và ổn định bằng việc cung cấp thông tin, định hướng cơ cấu kinh tế, những dự báo về thay đổi giá cả thị trường.
- Kế hoạch hoá có tác dụng làm giảm tính bất ổn định của doanh nghiệp.
- Kế hoạch hoá làm giảm sự chông chéo và những hoạt động lãng phí.
- Kế hoạch hoá thiết lập nên những tiêu chuẩn tạo điều kiện cho công tác kiểm tra.

3.1.2. Các loại kế hoạch kinh doanh

Căn cứ vào độ dài thời kỳ kế hoạch gồm:

- *Kế hoạch dài hạn* thường có độ dài thời gian từ 5 - 10 năm. Kế hoạch dài hạn nhằm xác định các lĩnh vực hoạt động doanh nghiệp sẽ tham gia, đa dạng hoá hoặc cải thiện hoạt động trên các lĩnh vực hiện tại; xác định các mục tiêu, chính sách và giải pháp dài hạn về tài chính, đầu tư, nghiên cứu, phát triển, con người....

- *Kế hoạch trung hạn* thường là 2-3 năm nhằm phác thảo các chương trình trung hạn để hiện thực hoá các lĩnh vực mục tiêu, chính sách, giải pháp được hoạch định trong chiến lược lựa chọn.

- *Kế hoạch hàng năm* : là sự cụ thể hoá nhiệm vụ sản xuất kinh doanh căn cứ vào định hướng mục tiêu chiến lược và kế hoạch trung hạn, vào kết quả nghiên cứu, điều chỉnh các căn cứ xây dựng kế hoạch cho phù hợp với điều kiện của năm kế hoạch.

3.1.3. Hệ thống chỉ tiêu kế hoạch

1. Khái niệm chỉ tiêu kế hoạch:

Chỉ tiêu kế hoạch là *các đích (goals) các mục tiêu (objectives) hoạt động của doanh nghiệp viễn thông, có thể tính toán, so sánh, đối chiếu và phân tích được.*

Các chỉ tiêu kế hoạch có đặc trưng và khác biệt với các loại chỉ tiêu khác (tài chính, hạch toán...) ở chỗ, chúng là các đích và mục tiêu phác thảo cho hoạt động trong tương lai. Vì vậy, ngoài kết quả phân tích hiện trạng, khi xác định các chỉ tiêu kế hoạch còn phải căn cứ vào kết quả dự đoán và dự báo. Về bản chất, chỉ tiêu kế hoạch là phương tiện ngôn ngữ để chuyển tải thông tin về nhiệm vụ thực hiện các mục tiêu kinh tế từ người lập kế hoạch đến người thực hiện, sao cho người thực hiện hiểu đúng và làm đúng ý đồ mà người lập kế hoạch mong muốn. Mặc dù trong đa số các trường hợp, giữa người lập kế hoạch và người thực hiện kế hoạch không có các mối liên hệ trực tiếp.

2. Yêu cầu đối với chỉ tiêu kế hoạch:

- Phải có khả năng chuyển tải thông tin, phản ánh nội dung của các nhiệm vụ kế hoạch một cách cụ thể, rõ ràng, chính xác và dễ hiểu.

- Phải đồng bộ và có khả năng so sánh được với các chỉ tiêu kinh tế khác.

- Nội dung của hệ thống chỉ tiêu kế hoạch phải phản ánh bao quát, toàn diện các mặt hoạt động của doanh nghiệp, cũng như nghĩa vụ của doanh nghiệp và lợi ích kinh tế mà doanh nghiệp được hưởng.

- Phải có tác dụng kích thích, khuyến khích thực hiện hoàn thành nhiệm vụ được giao. Nói cách khác, chỉ tiêu kế hoạch phải mang tính khả thi cao, được giao đúng hạn và đúng địa chỉ người thực hiện.

3. Các loại chỉ tiêu kế hoạch

* Căn cứ vào tính chất phản ánh của chỉ tiêu:

- *Chỉ tiêu số lượng* : thể hiện quy mô và cơ cấu của các đối tượng kế hoạch, bao gồm các chỉ tiêu phản ánh về mặt quy mô, số lượng... các hoạt động của doanh nghiệp, như giá trị tổng sản lượng, số lượng lao động, giá trị tài sản cố định, số máy điện thoại phát triển, doanh thu viễn thông,...

- *Chỉ tiêu chất lượng*: bao gồm các chỉ tiêu phản ánh chất lượng từng mặt công tác hoặc toàn bộ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

* Căn cứ vào đơn vị tính toán gồm:

- *Chỉ tiêu hiện vật*: phản ánh đặc tính hữu dụng của đối tượng kế hoạch, thường áp dụng cho các đối tượng là thành phẩm hoặc bán thành phẩm.

- *Chỉ tiêu giá trị*: là các chỉ tiêu được đo lường bằng các đơn vị tiền tệ (nội tệ, ngoại tệ), như doanh thu, năng suất lao động tính bằng tiền, giá thành sản phẩm.

* Căn cứ vào đại lượng đo lường có :

- *Chỉ tiêu tuyệt đối*: phản ánh thuần túy quy mô, độ lớn của các đối tượng kế hoạch. Chúng được diễn đạt bằng các đơn vị đo lường có giá trị tuyệt đối, với nhiều loại đơn vị khác nhau.

- *Chỉ tiêu tương đối* : phản ánh sự vận động của đối tượng kế hoạch. Chúng được diễn đạt bằng các đại lượng tương đối.

* Căn cứ vào việc phân cấp quản lý gồm :

- *Chỉ tiêu pháp lệnh* : là các chỉ tiêu nhà nước, cấp trên giao kế hoạch cho các doanh nghiệp Nhà nước. Đó là các chỉ tiêu được quy định thống nhất về nội dung, phương pháp,... tính toán và bắt buộc phải thực hiện. Trong tương lai, hệ thống chỉ tiêu này sẽ được thay thế bằng các đơn đặt hàng, các hợp đồng, khi mà Nhà nước có các điều kiện và các bộ luật tương ứng.

- *Chỉ tiêu hướng dẫn* : đó là các chỉ tiêu không có ý nghĩa bắt buộc trong thực hiện, song lại bắt buộc về nội dung và phương pháp tính toán. Trong điều kiện kinh tế thị trường, các chỉ tiêu này sẽ được áp dụng rộng rãi nhằm phục vụ hoạt động thông tin kinh tế và phân tích các chỉ tiêu kinh tế quốc dân.

- *Chỉ tiêu tính toán* : là các chỉ tiêu do từng doanh nghiệp quy định và tính toán phục vụ cho công tác quản lý và kế hoạch hoá trong phạm vi doanh nghiệp. Đây là loại chỉ tiêu chiếm số lượng tuyệt đại đa số trong các văn bản kế hoạch, với số lượng không hạn chế.

3.1.4. Phương pháp lập kế hoạch

1. Phương pháp cân đối:

Phương pháp cân đối được tiến hành qua 3 bước :

Bước 1: Xác định nhu cầu các yếu tố sản xuất để thực hiện các mục tiêu kinh doanh dự kiến.

Bước 2: Xác định khả năng bao gồm khả năng đã có và chắc chắn sẽ có về các yếu tố sản xuất.

Bước 3: Cân đối giữa nhu cầu và khả năng về các yếu tố sản xuất.

Trong cơ chế thị trường, phương pháp cân đối phải bảo đảm các yêu cầu sau :

- Cân đối được thực hiện là cân đối động, cân đối để lựa chọn phương án sản lượng chứ không phải cân đối theo phương án sản lượng được chỉ định. Phương án cân đối dựa trên cơ sở 2 yếu tố biến động đó là nhu cầu thị trường và các nguồn khả năng có thể khai thác.

- Thực hiện cân đối liên hoàn, tức là tiến hành nhiều cân đối kế tiếp nhau để liên tục bổ sung và điều chỉnh phương án cho phù hợp với thay đổi của môi trường kinh doanh. Quá trình cân đối được tiến hành liên tục theo chu trình "Cân đối - mất cân đối - cân đối mới". Sự biến động nhanh chóng của nhu cầu thị trường và điều kiện kinh doanh làm cho các mối quan hệ cân đối ngày hôm qua đến hôm nay đã trở nên mất cân đối. Tính chất mất cân đối có cơ sở từ sự biến động của nhu cầu thị trường và các nguồn cung ứng. Vì vậy, việc điều chỉnh, bổ xung kế hoạch là việc làm tất yếu.

- Thực hiện cân đối trong từng yếu tố trước khi tiến hành cân đối giữa các yếu tố. Kết quả cân đối tổng hợp phải là căn cứ xác định năng lực sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và là cơ sở để xác định hoặc điều chỉnh phương án kinh doanh của doanh nghiệp. Để thuận tiện cho việc quản lý, người ta phân biệt các bảng cân đối thành ba loại tương ứng với ba yếu tố nguồn lực đầu vào chủ yếu của doanh nghiệp: cân đối vật tư, cân đối lao động và cân đối tài chính.

2. Phương pháp định mức:

Nội dung của phương pháp định mức là dựa trên việc sử dụng các định mức kinh tế kỹ thuật về tiêu hao các yếu tố nguồn lực cho một đơn vị sản phẩm đầu ra hoặc một đơn vị kết quả trung gian (đơn vị thời gian vận hành máy móc thiết bị, một công đoạn của quá trình sản xuất,...) để tính toán tổng nhu cầu về từng yếu tố kinh tế cần phải có đảm bảo thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh đã dự định. Đặc điểm của phương pháp định mức: Hệ thống định mức chính là yếu tố cần phải có trong quá trình tính toán. Chất lượng của các định mức sẽ quyết định chất lượng của các chỉ tiêu kế hoạch. Điều đó ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của các kế hoạch khi chúng được triển khai thực hiện. Vì vậy, các hệ thống kinh tế kỹ thuật được sử dụng trong quá trình lập kế hoạch phải đảm bảo các yêu cầu:

- Các định mức phải đảm bảo tính tiên tiến về kỹ thuật sản xuất và tổ chức sản xuất, tổ chức lao động.

- Trong một số trường hợp, các định mức có thể dùng làm tiêu chuẩn để đánh giá hiệu quả sử dụng các yếu tố đầu vào, cần phải xem xét mức độ tương đồng giữa các doanh nghiệp khác nhau về chế độ phân cấp quản lý và khả năng đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật.

3. Phương pháp phân tích các nhân tố tác động:

Phương pháp phân tích các nhân tố tác động là phương pháp lập kế hoạch có tính chất truyền thống được sử dụng rộng rãi. Khi áp dụng phương pháp này đòi hỏi các nhà quản trị phải có cách xem xét, phân tích hệ thống và tổng thể nhiều vấn đề, có sự hiểu biết sâu sắc bản chất của đối tượng kế hoạch, về các đặc điểm định tính và định lượng của nó, biết đặt tình trạng của các yếu tố nội tại của doanh nghiệp trong bối cảnh kinh tế của các yếu tố ngoại lai. Phương pháp này có 2 phạm vi sử dụng: để tính toán các chỉ tiêu kế hoạch cụ thể và để xây dựng kế hoạch tổng thể.

3.2. KẾ HOẠCH KINH DOANH VIỄN THÔNG

3.2.1. Kế hoạch chiến lược kinh doanh viễn thông:

Kế hoạch chiến lược kinh doanh viễn thông cụ thể hoá các mục tiêu, quan điểm phát triển của Đảng và Nhà nước; Quan điểm, định hướng phát triển của ngành trên các mặt kinh tế - xã hội trong bối cảnh phát triển kinh tế khu vực và thế giới. Kế hoạch chiến lược kinh doanh viễn thông bao gồm các kế hoạch chiến lược bộ phận:

1. Chiến lược sản xuất kinh doanh :

a. Chiến lược sản phẩm dịch vụ viễn thông

* **Chiến lược sản phẩm dịch vụ viễn thông** là phương thức kinh doanh bảo đảm thỏa mãn nhu cầu sử dụng các sản phẩm dịch vụ viễn thông của thị trường và thị hiếu của khách hàng trong từng thời kỳ hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp viễn thông.

Chiến lược sản phẩm viễn thông là xương sống của chiến lược kinh doanh viễn thông. Trình độ sản xuất kinh doanh càng cao , cạnh tranh thị trường càng gay gắt thì vai trò của chiến lược sản

phẩm càng trở nên quan trọng. Không có chiến lược sản phẩm thì chiến lược giá cả, chiến lược phân phối, chiến lược giao tiếp và khuyến khích cũng không có lý do để tồn tại. Nếu chiến lược sản phẩm sai lầm, tức là sản xuất cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông mà thị trường, khách hàng không có nhu cầu hoặc rất ít nhu cầu sử dụng thì giá cả có thấp đến đâu, quảng cáo hấp dẫn tới mức nào thì cũng không có ý nghĩa. Chiến lược sản phẩm không chỉ bảo đảm cho sản xuất cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông đúng hướng mà còn gắn bó chặt chẽ giữa các khâu của quá trình tái sản xuất mở rộng của doanh nghiệp viễn thông nhằm thực hiện các mục tiêu tổng quát.

*** Các loại chiến lược sản phẩm dịch vụ viễn thông**

- Căn cứ vào bản thân sản phẩm gồm có:

+ *Chiến lược thiết lập chủng loại*: là tiếp tục bảo đảm giữ cho được vị trí của sản phẩm dịch vụ viễn thông chiếm được trên thị trường bằng việc bảo vệ uy tín mà doanh nghiệp viễn thông đã đạt được về kỹ thuật và khách hàng tín nhiệm.

+ *Chiến lược hạn chế chủng loại*: là chiến lược đơn giản hoá cơ cấu chủng loại, loại trừ một số sản phẩm dịch vụ viễn thông không hiệu quả, tập trung phát triển một số ít sản phẩm có triển vọng được lựa chọn.

+ *Chiến lược thay đổi chủng loại*: là chiến lược tiếp tục thay đổi thể thức thoả mãn yêu cầu nhằm nâng cao số lượng khách hàng. Việc thay đổi có thể bằng cách thay đổi hình dáng, kích thước, màu sắc... Giá cả có thể giữ nguyên hoặc tăng lên chút ít để hấp dẫn khách hàng.

+ *Chiến lược hoàn thiện sản phẩm*: là chiến lược định kỳ cải tiến các thông số chất lượng của sản phẩm dịch vụ. Sản phẩm được hoàn thiện phải theo mong muốn của khách hàng và được khách hàng chấp nhận. Như việc đưa sản phẩm máy điện thoại ấn phím có nhiều chức năng hơn hẳn máy quay số sẽ kích thích cho nhu cầu sử dụng điện thoại của khách hàng.

+ *Chiến lược đổi mới chủng loại*: là chiến lược phát triển sản phẩm dịch vụ mới, giúp doanh nghiệp viễn thông củng cố thị trường hiện tại, xâm nhập vào thị trường mới.

- Căn cứ vào sản phẩm có kết hợp với thị trường gồm có:

+ *Chiến lược sản phẩm dịch vụ hiện có trên thị trường hiện có*: áp dụng trong giai đoạn đầu hoạt động, khi mới thành lập. Bắt đầu từ một sản phẩm dịch vụ phát triển hoạt động kinh doanh theo hoặc là khuyến khích các khách hàng đã có của mình sử dụng sản phẩm dịch vụ thường xuyên hơn hoặc là phát triển thêm khách hàng trong cùng một thị trường để tăng thêm mức sử dụng sản phẩm dịch vụ; cũng có thể kích động khách hàng để tăng thêm mức sử dụng sản phẩm dịch vụ.

+ *Chiến lược sản phẩm dịch vụ hiện có trên thị trường mới*: nhằm mở rộng thị trường bằng cách đưa sản phẩm dịch vụ hiện có vào thị trường mới để tăng mức sử dụng.

+ *Chiến lược sản phẩm dịch vụ cải tiến trên thị trường hiện có*: trong chiến lược này, sản phẩm dịch vụ hiện có có thể được thay thế một phần hay hoàn toàn trong tập hợp sản phẩm dịch vụ vì khách hàng bao giờ cũng muốn sử dụng sản phẩm dịch vụ mới hoặc cải tiến tốt hơn, tiện hơn, rẻ hơn...

+ *Chiến lược sản phẩm dịch vụ cải tiến trên thị trường mới*: dùng sản phẩm dịch vụ cải tiến tạo ra thị trường mới.

+ Chiến lược sản phẩm mới trên thị trường hiện có: áp dụng khi đưa ra một sản phẩm dịch vụ mới nhằm đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ hoặc thay thế sản phẩm dịch vụ cũ vòng đời đã hết.

+ Chiến lược sản phẩm dịch vụ mới trên thị trường mới: áp dụng khi đưa ra một loại sản phẩm dịch vụ chưa có trên thị trường nhằm mục đích mở rộng thị trường, tạo ra nhu cầu mới.

*** Nội dung của chiến lược sản phẩm dịch vụ viễn thông:**

- Xác định kích thước sản phẩm dịch vụ viễn thông trong chiến lược

Kích thước sản phẩm dịch vụ trong chiến lược là số loại sản phẩm dịch vụ cùng với số lượng chủng loại của mỗi loại và số mẫu mã của mỗi chủng loại chuẩn bị đưa ra thị trường. Kích thước sản phẩm dịch vụ gồm có ba số đo. Chiều dài của nó biểu hiện số loại sản phẩm dịch vụ sẽ cung cấp cho thị trường, tức là phản ánh mức độ đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ. Chiến lược sản phẩm dịch vụ kinh doanh mạo hiểm thường có chiều dài của tập hợp sản phẩm nhỏ, chỉ tập trung vào một vài loại sản phẩm dịch vụ nhất định theo định hướng chuyên môn hoá. Trái lại, muốn duy trì sự an toàn cao trong kinh doanh luôn luôn tìm cách kéo dài số loại sản phẩm dịch vụ.

Mỗi loại sản phẩm dịch vụ bao giờ cũng có nhiều chủng loại. Trong chiến lược sản phẩm phải đề cập đến chủng loại nào. Số lượng các chủng loại lựa chọn quyết định độ lớn của chiều rộng kích thước tập hợp sản phẩm dịch vụ. Sau cùng, trong mỗi chủng loại được chọn cần chỉ ra những mẫu mã nào sẽ đưa vào sản xuất cung cấp cho thị trường. Số lượng mẫu mã của mỗi loại chính là chiều sâu của tập hợp sản phẩm.

- Nghiên cứu sản phẩm dịch vụ mới

Sản phẩm dịch vụ viễn thông mới có thể được hiểu như sau :

+ Là những sản phẩm dịch vụ viễn thông mới về nguyên tắc chưa có loại sản phẩm dịch vụ nào tương tự trên thị trường .

+ Là những sản phẩm dịch vụ viễn thông mới sản xuất cung cấp của doanh nghiệp viễn thông nhưng theo thiết kế của nước ngoài

+ Là những sản phẩm dịch vụ viễn thông cải tiến , được phát triển trên cơ sở những sản phẩm dịch vụ trước đây .

Thực tế sản phẩm dịch vụ viễn thông mới chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ 10-15% . Phần lớn sản phẩm dịch vụ mới thuộc loại 2 và 3 . Tuy nhiên khi không cần thiết phân biệt một cách chi tiết thì sản phẩm dịch vụ mới là những sản phẩm dịch vụ chưa từng được sản xuất cung cấp tại doanh nghiệp

Nguyên nhân phát triển sản phẩm dịch vụ viễn thông mới :

+ Tiến bộ khoa học kỹ thuật đã và đang trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp, tạo điều kiện thuận lợi cho việc thiết kế và chế tạo sản phẩm dịch vụ mới.

+ Cạnh tranh trên thị trường viễn thông đã chuyển trọng tâm từ cạnh tranh giá cả sang cạnh tranh chất lượng sản phẩm dịch vụ. Trước tình hình này, thực hiện các biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm bằng việc cải tiến, hoàn thiện các sản phẩm dịch vụ hiện có hoặc chế tạo những sản phẩm dịch vụ mới thì sẽ giành được lợi thế trong cạnh tranh;

+ Mỗi loại sản phẩm đều có chu kỳ sống nhất định, khi sản phẩm cũ đã bước vào giai đoạn suy thoái thì phải có sản phẩm dịch vụ mới thay thế nhằm đảm bảo tính liên tục của quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh.

+ Do đòi hỏi thoả mãn nhu cầu mới của thị trường . Tuy nhiên không nên chỉ dừng lại ở mức chạy theo các đòi hỏi của thị trường mà còn phải biết đón đầu , chuẩn bị đưa ra thị trường các sản phẩm dịch vụ viễn thông mới nhằm tạo ra những nhu cầu mới , hướng dẫn sự phát triển của nhu cầu trong tương lai.

+ Nền kinh tế càng phát triển , nhu cầu về thông tin liên lạc càng cao và đa dạng . Do đó phát triển sản phẩm dịch vụ viễn thông mới là đòi hỏi tất yếu .

+ Ngoài ra cho đến nay nhiều nhu cầu của khách hàng chưa được thoả mãn , do vậy phải thường xuyên nghiên cứu , phát triển sản phẩm dịch vụ mới .

Các giai đoạn phát triển sản phẩm dịch vụ viễn thông mới :

+ *Giai đoạn thứ nhất*, nghiên cứu sản phẩm dịch vụ mới. Đây là giai đoạn khởi đầu, được tính từ khi hình thành ý định đến khi có được luận chứng kinh tế, kỹ thuật tổng hợp về loại sản phẩm dịch vụ mới đó. ý định hình thành sản phẩm dịch vụ viễn thông mới xuất phát từ nhiều nguồn gốc khác nhau . Có thể xuất hiện trên cơ sở nghiên cứu sản phẩm dịch vụ tương tự của thế giới , của các đối thủ cạnh tranh. Đây là nguồn thông tin quan trọng để phát triển sản phẩm dịch vụ viễn thông mới . Ý định cũng có thể xuất phát từ nhu cầu của thị trường . Đây là sự thể hiện tư duy kinh doanh hướng về thị trường , chỉ sản xuất cung cấp những sản phẩm dịch vụ mà thị trường cần . Tuy nhiên để làm được cần phải thăm dò , điều tra nhu cầu , mong muốn của khách hàng . Ngoài ra ý định cũng có thể từ các khuyến nghị của các tổ chức viễn thông quốc tế .

+ *Giai đoạn thứ hai*, thiết kế sản phẩm dịch vụ mới. Sau khi có luận chứng kinh tế kỹ thuật chắc chắn, phải chuyển sang việc tính toán, xây dựng các thông số kỹ thuật của sản phẩm dịch vụ, hình dáng, màu sắc, bao bì, nhãn hiệu. Hình dáng, màu sắc phải có tác dụng chiêu hàng, quyến rũ hoặc kích động tâm lý khách hàng, nhờ đó có thể tăng sức cạnh tranh. Nhãn hiệu sản phẩm dịch vụ không chỉ có tác dụng phân biệt giữa các loại sản phẩm dịch vụ mà nó còn là một biểu tượng mang ý nghĩa về uy tín sản phẩm dịch vụ và doanh nghiệp. Bao gói của sản phẩm phải đảm bảo được các chức năng bảo quản, chức năng thông tin, đồng thời còn phải thoả mãn nhu cầu sử dụng lại bao gói và yêu cầu thẩm mỹ.

+ *Giai đoạn thứ ba*, thử nghiệm sản phẩm dịch vụ viễn thông mới trên thị trường trong phạm vi địa lý hạn chế (một số thành phố lớn) . Mục đích của bước này là khẳng định thông số kỹ thuật, đặc tính sử dụng của sản phẩm và xem xét các chỉ tiêu kinh tế, tài chính như tiêu hao vật tư, lao động, giá thành sản phẩm dịch vụ. Qua thử nghiệm có thể đánh giá chi phí khai thác , phản ứng của khách hàng về chất lượng , về giá cả . Cũng cần chú ý là khi thử nghiệm do quy mô nhỏ nên việc theo dõi chặt chẽ , hạn chế xảy ra rủi ro lớn

+ *Giai đoạn thứ tư*, chuẩn bị các điều kiện để khi có sản phẩm dịch vụ sẽ đưa ra thị trường tiêu thụ như dự kiến thời gian đưa sản phẩm ra bán, chọn thị trường cho sản phẩm dịch vụ mới; chuẩn bị kênh và phương thức phân phối, phác thảo các quy chế về bảo hành...

b. Chiến lược thị trường dịch vụ viễn thông

* **Khái niệm chiến lược thị trường:** Thị trường viễn thông là mối quan hệ qua lại có tính quy luật, giữa doanh nghiệp sản xuất cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông với khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ đó nhằm giải quyết cả vấn đề giá cả, số lượng, phương thức thanh toán và phân phối. Chiến lược thị trường viễn thông *xác định nơi sản xuất cung cấp , nơi sử dụng các sản phẩm dịch vụ viễn thông của doanh nghiệp viễn thông hiện tại và tương lai trên cơ sở đảm bảo các yếu tố cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển.*

***Vai trò của chiến lược thị trường**

- Chiến lược thị trường viễn thông có liên quan đến các yếu tố đầu vào và đầu ra của các doanh nghiệp sản xuất cung cấp các dịch vụ viễn thông. Do đó các doanh nghiệp này phải có thị trường trong từng thời kỳ thì mới xác định được sản phẩm dịch vụ viễn thông phải sản xuất cung cấp cho khách hàng.

- Không có thị trường sản xuất cung cấp và thị trường sử dụng các sản phẩm dịch vụ viễn thông thì các doanh nghiệp viễn thông không có điều kiện tồn tại để phát triển.

- Xác định thị trường viễn thông sai sẽ không sản xuất cung cấp, không sử dụng được sản phẩm dịch vụ viễn thông và các doanh nghiệp viễn thông sẽ mất khả năng tăng trưởng.

*** Nội dung chiến lược thị trường:**

- Chiến lược thị trường dịch vụ viễn thông trong nước

Để thực hiện chiến lược kinh doanh viễn thông trong thực tiễn, vấn đề đặt ra là phải xác định chính xác thị trường của doanh nghiệp viễn thông hiện tại và tương lai từ đó mới phân khúc thị trường, chọn khúc thị trường thích hợp với môi trường kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó tính toán quy mô của thị trường để tính toán khả năng đáp ứng của doanh nghiệp viễn thông.

Nếu xét về không gian của thị trường, thì thị trường trong nước là thị trường căn bản, đầu tiên và cũng là thị trường lâu dài của các doanh nghiệp viễn thông. Bởi vì để kinh doanh thắng lợi thì phải hiểu biết tường tận thị trường, hiểu biết cặn kẽ các môi trường vĩ mô, môi trường tác nghiệp. Để hiểu tường tận các yếu tố đó phải có thời gian, phải có chi phí, chính thị trường trong nước cho phép nhanh chóng giải quyết, đáp ứng các yêu cầu đó.

Điều quan trọng hơn, thị trường nước đã tạo ra hiểu biết sâu sắc về tâm lý khách hàng, văn hoá người tiêu dùng, truyền thống lịch sử của khách hàng để đưa ra chiến lược thị trường sát thực có tính khả thi cao. Để cho quá trình sản xuất kinh doanh trôi chảy, các doanh nghiệp viễn thông phải có đủ yếu tố đầu vào và các yếu tố đó phải cung cấp kịp thời, đúng giá cả, đúng chất lượng, đúng chủng loại, điều đó lệ thuộc vào các nhà cung cấp. Kinh doanh trên thị trường trong nước cho phép tìm được các nhà cung cấp đầy đủ uy tín để đảm nhận việc cung ứng đó.

Trong điều kiện nước ta, các doanh nghiệp viễn thông sử dụng chiến lược kinh doanh trên thị trường trong nước lại càng phù hợp, đúng đắn. Bởi vì thị trường trong nước còn rộng lớn về quy mô và còn phong phú về khúc thị trường, đây là cơ hội cho doanh nghiệp kinh doanh viễn thông ngay trên đất nước mình.

Cũng phải nhấn mạnh rằng, việc thâm nhập phát triển thị trường trong nước là chiến lược cần thiết, đầu tiên và lâu dài, song không phải là duy nhất, các doanh nghiệp viễn thông cần có cả chiến lược kinh doanh trên thị trường nước ngoài. Điều đó do chính sự phân công lao động quốc tế và điều kiện quốc tế hoá quy định là: thâm nhập thị trường để tăng trưởng thị trường hiện tại, thứ hai là phát triển thị trường mới. Cùng với việc phát triển thị trường trong nước, các doanh nghiệp viễn thông cần chuẩn bị cơ hội để thâm nhập và phát triển thị trường nước ngoài.

- Chiến lược thị trường nước ngoài (kinh doanh viễn thông quốc tế).

Sự thành công trong việc kinh doanh viễn thông ngày càng tùy thuộc vào sự cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông có khả năng cạnh tranh trên toàn cầu chứ không chỉ một quốc gia. Nếu giá cả và chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông không có khả năng cạnh tranh được với giá cả và chất lượng của các sản phẩm dịch vụ ở những nơi khác trên thế giới thì rủi ro sẽ đến với doanh

nghiệp viễn thông. Thị trường toàn cầu đã trở lên hiện thực ở mọi nơi trừ các khu vực hẻo lánh của thế giới. Hiện nay cũng như thời gian tới, các doanh nghiệp viễn thông đã tìm kiếm và tiếp tục tìm kiếm các vận hội kinh doanh mới nằm ngoài biên giới. Điều này đã dẫn đến cạnh tranh kinh tế và quốc tế hoá diễn ra gay gắt, nhanh chóng. Nhiều ngành kinh tế của các nước đều bị xáo trộn hoàn toàn do hệ quả của các thách thức quốc tế.

Tiến trình xây dựng một chiến lược kinh doanh viễn thông quốc tế và tổ chức thực hiện chiến lược kinh doanh đó về cơ bản cũng giống như hoạt động trong nước. Tuy nhiên việc đi vào chi tiết, thì việc xây dựng và tổ chức thực hiện một chiến lược kinh doanh viễn thông quốc tế phức tạp hơn vì sự hiện diện của nhiều biến số và nhiều mối quan hệ hơn. Các cơ hội và mối đe dọa cạnh tranh, công nghệ, luật pháp, chính phủ, địa lý, chính trị, văn hoá, xã hội... Có rất nhiều lý do tại sao doanh nghiệp viễn thông lại xây dựng và thực hiện chiến lược kinh doanh viễn thông quốc tế. Có lẽ thuận lợi nhất là tìm kiếm được các khách hàng mới về sản phẩm dịch vụ viễn thông do đó làm tăng thu nhập và lợi nhuận. Sự gia tăng thu nhập và lợi nhuận là mục tiêu chung của các doanh nghiệp viễn thông và cũng là sự mong đợi của những người góp vốn. Các thuận lợi của hoạt động kinh doanh viễn thông quốc tế

- + Hoạt động kinh doanh ở nước ngoài có thể thu hút được công suất thừa, giảm đơn giá sản phẩm và phân tán được rủi ro về kinh tế trên một số lượng lớn hơn các thị trường.

- + Hoạt động kinh doanh ở nước ngoài có thể cho phép thiết lập cơ sở sản xuất chi phí thấp tại các nơi gần nguyên liệu, lao động với giá rẻ.

- + Việc cạnh tranh tại thị trường nước ngoài có thể ít khốc liệt hơn so với thị trường trong nước.

- + Hoạt động kinh doanh ở nước ngoài có thể tạo ra việc giảm thuế xuất khẩu, được đánh thuế thấp hơn và được đối xử dễ dãi hơn về mặt chính trị.

Các bất lợi tiềm năng của việc khởi đầu, tiếp tục hoặc khuyến khích trương kinh doanh viễn thông quốc tế.

- + Các doanh nghiệp phải đối mặt với các ảnh hưởng xã hội, nền văn hoá, nhân khẩu, địa lý, chính trị, chính phủ, luật pháp, công nghệ, kinh tế và cạnh tranh khác biệt và thường rất khó hiểu khi tiến hành kinh doanh trên phạm vi quốc tế.

- + Những nhược điểm của đối thủ cạnh tranh ở nước ngoài thường được đánh giá quá cao và ưu thế của họ thì bị đánh mất quá thấp. Để thống nhất các vấn đề trên đều phức tạp.

- + Hệ thống ngôn ngữ, nền văn hoá và giá trị khác biệt nhau giữa các quốc gia, điều này có thể tạo nên các chướng ngại đối với việc liên lạc và những vấn đề quản trị con người.

- + Sự hiểu biết cặn kẽ các khu vực kinh tế như EC, NAPTA, AFTA, các quỹ tiền tệ, ngân hàng thế giới là điều cần thiết cho kinh doanh, song để làm được điều đó không phải dễ dàng.

2. Chiến lược tài chính:

Gồm các định hướng về quy mô và nguồn hình thành vốn cho đầu tư, về huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn hiện có để thực hiện mục tiêu đề ra: các liên doanh hay nhà thầu, các nhà đầu tư, các nhà cung ứng. Chiến lược tài chính phải bao gồm quan điểm phát triển; Mục tiêu chiến lược (Lựa chọn kênh huy động vốn, phương thức huy động vốn, mục tiêu doanh thu và lợi nhuận); Giải pháp chiến lược

- + Giải pháp sử dụng vốn

- Vốn đầu tư : vào tài sản cố định ; đầu tư vào việc mở rộng thị trường; đầu tư vào công nghệ đầu tư vào công nghiệp phần mềm .

- Vốn cố định : Nâng cao năng lực hoạt động của TSCĐ nhất là với các tổng đài, các tuyến truyền dẫn ; Chú trọng công tác bảo dưỡng sửa chữa; Có kế hoạch mua sắm , dự phòng tài sản hợp lý ; Định kỳ đánh giá lại giá trị tài sản để bảo toàn và phát triển vốn .

- Vốn lưu động : gồm vốn tiền mặt ;vốn vật tư dự trữ; vốn chiếm dụng trong nội bộ ; vốn trong thanh toán .

+ Phân phối lợi nhuận đảm bảo kích thích quá trình sản xuất kinh doanh

+ Xây dựng cơ chế tài chính phù hợp với loại hình và quy mô từng giai đoạn phát triển

3. Chiến lược nguồn nhân lực:

Nhằm xác định quy mô, cơ cấu và yêu cầu chất lượng lao động ứng với chiến lược sản xuất kinh doanh đã xác định (phần này sẽ trình bày trong chương quản trị lao động). Chiến lược kinh doanh và phục vụ của các doanh nghiệp viễn thông được xây dựng căn cứ trên các định hướng lớn của Nhà nước được đề ra trong các Nghị quyết của Đảng, các Nghị quyết, Quyết định của Chính phủ và các hướng dẫn cụ thể của các cơ quan quản lý chức năng của Chính phủ; căn cứ trên kết quả nghiên cứu phân tích nhu cầu thị trường, các kết quả tính toán, dự báo của doanh nghiệp. Chiến lược kinh doanh và phục vụ cũng được hoàn thiện và sửa đổi khi có những biến động lớn về chủ trương và sự thay đổi lớn của tình hình thị trường. Thông thường để hình thành chiến lược cần trải qua các bước nghiên cứu tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh hiện tại, nhận thức về quan điểm phát triển của Nhà nước, nhận định về môi trường kinh doanh, đề ra các chính sách phát triển trong các chiến lược bộ phận, đặc biệt phần định hướng các giải pháp thực hiện cho các giai đoạn 5 năm trên tất cả các lĩnh vực.

3.2.2. Kế hoạch dài hạn

Kế hoạch dài hạn là sự thể hiện của mục tiêu quy hoạch tổng thể phát triển của các doanh nghiệp viễn thông theo thời gian. Nó cụ thể hoá các mục tiêu, chính sách, chiến lược theo các giai đoạn, thông thường là 3-5 năm. Trong giai đoạn hiện nay khi khoa học công nghệ phát triển như vũ bão, nhiều dịch vụ mới phát sinh, thể chế trong quản lý cũng có nhiều sự thay đổi nhanh cả trong nước và trên thế giới, việc xây dựng kế hoạch dài hạn của một doanh nghiệp được xác định là một công việc hết sức quan trọng và cần thiết được các nhà quản lý đặc biệt quan tâm. Đó một phần do việc dự báo trước các thay đổi của công nghệ, tương ứng là chi phí cho một thời gian quá dài sẽ là rất khó khăn và thiếu cơ sở. Do đó việc xây dựng kế hoạch 3-5 năm là khả thi nhất và có tác dụng lớn trong việc hoạch định chính sách cho giai đoạn đó.

3.2.3. Kế hoạch hàng năm

1. Trình tự xây dựng:

Kế hoạch hàng năm của doanh nghiệp viễn thông gồm kế hoạch trình Nhà nước và phần kế hoạch cụ thể của các đơn vị thành viên. Cuối tháng 7, đầu tháng 8 hàng năm trên cơ sở định hướng lớn của Nhà nước và văn bản hướng dẫn xây dựng kế hoạch của Bộ Kế hoạch và Đầu tư gửi các Tổng công ty, Tập đoàn, doanh nghiệp viễn thông nghiên cứu phân tích nhu cầu thị trường; môi trường kinh doanh trong nước; tác động của kinh tế khu vực và thế giới; phân tích cụ thể khả năng nội lực của bản thân; xây dựng các phương án kế hoạch, sau đó căn cứ vào chỉ tiêu hiệu quả kinh tế xã hội lựa chọn phương án tối ưu trình các cơ quan quản lý cấp trên nêu rõ các

điều kiện thực hiện, các biện pháp để thực hiện mục tiêu đề ra bao gồm cả vốn đầu tư, tiền lương, giá cước, nghiệp vụ, cơ chế quản lý .

2. Nội dung và phương pháp xây dựng:

- Dự kiến đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch của năm trước trên tất cả các mặt sản xuất kinh doanh, phục vụ, hiệu quả, nộp ngân sách, thực hiện chính sách xã hội ...

- Xây dựng kế hoạch phát triển viễn thông năm kế hoạch gồm

+ Căn cứ xây dựng kế hoạch: những định hướng lớn của Nhà nước; môi trường sản xuất kinh doanh trong khu vực và thế giới , định hướng công nghệ , kỹ thuật.. và tình hình của các đối tác cùng hoạt động sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông .

+ Mục tiêu tổng quát

+ Những nhiệm vụ và các chỉ tiêu chủ yếu trên tất cả các lĩnh vực

- Biện pháp và điều kiện thực hiện kế hoạch như huy động vốn trong và ngoài nước, cân đối hoàn trả; Cải tiến và đổi mới cơ chế quản lý kinh tế , kỹ thuật , nghiệp vụ và biện pháp khác.

- Các kiến nghị và đề xuất

Kế hoạch hàng năm bao gồm ba bộ phận cơ bản:

Kế hoạch mục tiêu: trong đó có ba loại mục tiêu

- Sản xuất (sản xuất và cung cấp dịch vụ gì, với quy mô như thế nào?...)

- Lợi nhuận;

- Phục vụ xã hội.

Kế hoạch điều kiện bao gồm kế hoạch về vốn đầu tư, về lao động, tiền lương, về kỹ thuật.

Kế hoạch hiệu quả tài chính và phân phối kết quả sản xuất kinh doanh, bao gồm các mục tiêu về hiệu quả sử dụng vốn và các yếu tố sản xuất, về phân phối kết quả đạt được.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Kế hoạch hoá nói chung, kế hoạch hoá kinh doanh viễn thông nói riêng là một hoạt động chủ quan, có ý thức, có tổ chức của con người trên cơ sở nhận thức và vận dụng các quy luật khách quan nhằm xác định mục tiêu, phương án, bước đi, trình tự và cách thức tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh. Nó là quá trình định hướng và điều khiển theo định hướng đối với sự phát triển sản xuất theo quy luật tái sản xuất mở rộng ở mọi cấp của nền kinh tế. Kế hoạch hoá có vai trò quan trọng và là công cụ điều tiết nền kinh tế.

2. Có nhiều cách phân loại kế hoạch, nếu theo thời gian có kế hoạch dài hạn, kế hoạch trung hạn và kế hoạch ngắn hạn.

3. Chỉ tiêu kế hoạch là các đích (goals) các mục tiêu (objectives) hoạt động của doanh nghiệp viễn thông, có thể tính toán, so sánh, đối chiếu và phân tích được. Chỉ tiêu kế hoạch phải đáp ứng 4 yêu cầu cơ bản. Tùy theo các tiêu chí khác nhau mà có các loại chỉ tiêu khác nhau, như theo tính chất phản ánh có chỉ tiêu số lượng, chỉ tiêu chất lượng ; căn cứ vào đơn vị tính toán có chỉ tiêu hiện vật, chỉ tiêu giá trị.

4. Để lập kế hoạch, có thể sử dụng rất nhiều phương pháp khác nhau tùy theo yêu cầu, điều kiện cụ thể như phương pháp cân đối, phương pháp định mức...

5. Kế hoạch chiến lược kinh doanh viễn thông cụ thể hoá các mục tiêu, quan điểm phát triển của Đảng và Nhà nước; Quan điểm, định hướng phát triển của ngành trên các mặt kinh tế - xã hội trong bối cảnh phát triển kinh tế khu vực và thế giới. Kế hoạch chiến lược kinh doanh viễn thông bao gồm các kế hoạch chiến lược bộ phận như kế hoạch chiến lược sản xuất kinh doanh (kế hoạch sản phẩm dịch vụ, kế hoạch thị trường...); kế hoạch chiến lược nguồn nhân lực; kế hoạch chiến lược tài chính.

6. Kế hoạch hàng năm của doanh nghiệp viễn thông gồm kế hoạch trình Nhà nước và phần kế hoạch cụ thể của các đơn vị thành viên. Kế hoạch hàng năm bao gồm kế hoạch mục tiêu (Sản xuất, lợi nhuận và phục vụ xã hội; Kế hoạch điều kiện bao gồm kế hoạch về vốn đầu tư, về lao động, tiền lương, về kỹ thuật; Kế hoạch hiệu quả tài chính và phân phối kết quả sản xuất kinh doanh, bao gồm các mục tiêu về hiệu quả sử dụng vốn và các yếu tố sản xuất, về phân phối kết quả đạt được.

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Hãy trình bày bản chất và vai trò của kế hoạch hoá? Theo anh (chị) có những loại kế hoạch nào?

2. Thế nào là chỉ tiêu kế hoạch? Chỉ tiêu kế hoạch phải đáp ứng những yêu cầu nào? có những loại chỉ tiêu kế hoạch nào?

3. Hãy trình bày nội dung chủ yếu của các phương pháp lập kế hoạch? Hiện nay thường sử dụng phương pháp nào là chủ yếu? Yêu cầu chú ý gì?

4. Thế nào là sản phẩm dịch vụ mới? Tại sao phải xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ mới? Hãy trình bày các giai đoạn phát triển sản phẩm dịch vụ mới?

5. Thế nào là thị trường? Hãy trình bày nội dung của chiến lược thị trường?

6. Anh (chị) hãy trình bày trình tự, nội dung và phương pháp xây dựng kế hoạch kinh doanh viễn thông hàng năm? Để có kế hoạch khả thi cần phải chú ý khâu nào?

CHƯƠNG 4: QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

- Nắm được khái niệm về sản phẩm dịch vụ viễn thông; các loại sản phẩm dịch vụ viễn thông
- Chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông (khái niệm, chỉ tiêu và biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông)

Nội dung chính:

- Khái niệm và các loại sản phẩm dịch vụ viễn thông
- Chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông (khái niệm, hệ thống chỉ tiêu và biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông)

NỘI DUNG

4.1. DỊCH VỤ VIỄN THÔNG

Theo Pháp lệnh bưu chính viễn thông, dịch vụ viễn thông là dịch vụ truyền ký hiệu, tín hiệu, số liệu, chữ viết, âm thanh, hình ảnh hoặc các dạng khác của thông tin giữa các điểm kết cuối của mạng viễn thông. Dịch vụ viễn thông bao gồm:

- *Dịch vụ cơ bản* là dịch vụ truyền đưa tức thời dịch vụ viễn thông qua mạng viễn thông hoặc Internet mà không làm thay đổi loại hình hoặc nội dung thông tin.
- *Dịch vụ giá trị gia tăng* là dịch vụ làm tăng thêm giá trị thông tin của người sử dụng dịch vụ bằng cách hoàn thiện loại hình, nội dung thông tin hoặc cung cấp khả năng lưu trữ, khôi phục thông tin đó trên cơ sở sử dụng mạng viễn thông hoặc Internet.
- *Dịch vụ kết nối Internet* là dịch vụ cung cấp cho các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Internet khả năng kết nối với nhau và với Internet quốc tế.
- *Dịch vụ truy nhập Internet* là dịch vụ cung cấp cho người sử dụng khả năng truy nhập Internet.
- *Dịch vụ ứng dụng Internet* trong bưu chính, viễn thông là dịch vụ sử dụng Internet để cung cấp dịch vụ bưu chính, viễn thông cho người sử dụng. Dịch vụ ứng dụng Internet trong các lĩnh vực kinh tế – xã hội khác phải tuân theo các quy định pháp luật về bưu chính, viễn thông và các quy định khác của pháp luật có liên quan.

Các cơ quan quản lý nhà nước về bưu chính, viễn thông quy định và công bố danh mục cụ thể các dịch vụ viễn thông.

4.2. CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM DỊCH VỤ VIỄN THÔNG

4.2.1. Ý nghĩa, bản chất của chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông

Viễn thông là một ngành thuộc kết cấu hạ tầng, hoạt động của ngành viễn thông ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất xã hội. Do đặc điểm hoạt động, vai trò vị trí của Ngành trong nền kinh tế quốc dân, chất lượng hoạt động viễn thông có ý nghĩa rất quan trọng. Các tin tức phục vụ cho hoạt động quản lý, sản xuất, kinh doanh, sinh hoạt,... được truyền đi càng nhanh, càng chính xác, độ hoạt động tin cậy của các thiết bị và của mạng lưới càng cao thì hiệu quả sản xuất xã hội, điều hành, quản lý, kinh doanh,..., điều kiện sống của con người ngày càng được nâng cao. Sự thiếu chính xác về nội dung tin tức truyền đưa và việc truyền đưa tin tức chậm sẽ làm giảm hoặc mất đi giá trị sử dụng của dịch vụ viễn thông.

Trong điều kiện cạnh tranh, chất lượng trở thành tiền đề cho hiệu quả hoạt động và phát triển của các doanh nghiệp viễn thông, đảm bảo lợi nhuận và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Do vậy mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông đều nhằm nâng cao chất lượng các dịch vụ truyền thông và cung cấp các dịch vụ mới chất lượng cao, đạt mức chất lượng tương ứng với các yêu cầu hiện tại, yêu cầu sẽ nảy sinh của xã hội.

Chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông là đặc trưng tổng thể hoạt động của các tổ chức, doanh nghiệp viễn thông và của từng cán bộ công nhân viên theo một loạt các thông số về kỹ thuật - sản xuất kinh doanh, về kinh tế xã hội, về tâm sinh lý. Chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông phụ thuộc vào các yếu tố khách quan và chủ quan. Đối với người sử dụng dịch vụ viễn thông, điều quan trọng đối với họ là mức độ thoả mãn nhu cầu, tức là sự sẵn sàng và khả năng cung cấp các dịch vụ viễn thông một cách thuận tiện về mặt thời gian, địa điểm và với chất lượng cao.

Sản phẩm dịch vụ viễn thông không phải là vật thể cụ thể mà là hiệu quả có ích của quá trình truyền đưa tin tức. Chính vì vậy chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông là những tính năng tác dụng của sản phẩm dịch vụ viễn thông mà khách hàng sử dụng yêu cầu đáp ứng họ. Những tính năng này bao gồm tốc độ truyền đưa tin tức; độ chính xác trung thực của việc truyền đưa và khôi phục tin tức và độ hoạt động ổn định của các phương tiện thông tin. Nếu thiếu một trong những tính năng trên thì sản phẩm dịch vụ viễn thông sẽ mất đi giá trị sử dụng và gây ra những thiệt hại cho người sử dụng, trong một số trường hợp gây ra những thiệt hại về vật chất và tinh thần không thể bù đắp được.

Chất lượng phục vụ trong viễn thông thể hiện mức độ đáp ứng nhu cầu của khách hàng về các dịch vụ viễn thông, mức độ tiệm cận các phương tiện thông tin đến người sử dụng, thái độ phục vụ của nhân viên viễn thông...

4.2.2. Chỉ tiêu chất lượng dịch vụ viễn thông

1. Tốc độ truyền đưa tin tức:

Đây là một yêu cầu không thể thiếu được đối với sản phẩm dịch vụ viễn thông. Tốc độ truyền đưa tin tức phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, có yếu tố thuộc về trình độ phát triển của xã hội, có yếu tố thuộc về bản thân ngành viễn thông.

Để tính toán chỉ tiêu về tốc độ truyền đưa tin tức thường dựa vào thời hạn kiểm tra. Thời hạn kiểm tra là quy định (định mức) về tốc độ truyền đưa tin tức. Độ lớn của thời hạn kiểm tra phụ thuộc vào mức độ tự động hoá, cơ giới hoá các quá trình xử lý và truyền đưa tin tức, phụ thuộc vào hệ thống mạng lưới thông tin đã xây dựng, trình độ phát triển của xã hội. Các đại lượng này không cố định, luôn luôn thay đổi cùng với việc áp dụng kỹ thuật mới và hoàn thiện các phương pháp, biện pháp tổ chức sản xuất.

2. Độ chính xác trung thực của việc truyền đưa và khôi phục tin tức:

Trong viễn thông, yêu cầu tin tức truyền đi không được thay đổi ngoài sự thay đổi về vị trí không gian do vậy không quy định mức độ vi phạm chất lượng sản phẩm về độ chính xác, trung thực của tin tức. Bất kỳ sự vi phạm độ chính xác của việc truyền đưa tin tức đều là vi phạm chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông. Số lần vi phạm độ chính xác sẽ được phản ánh vào chỉ tiêu tỷ trọng tin tức được truyền đi vi phạm chỉ tiêu chất lượng trong tổng số tin tức.

Độ chính xác, trung thực của việc truyền đưa và khôi phục tin tức đối với từng loại tin tức được thể hiện khác nhau. Trong điện thoại độ chính xác thể hiện tiếng nói to, rõ ràng, trung thực, không có tiếng ồn, không bị xen âm thanh khác,... Tính chất này của sản phẩm dịch vụ viễn thông được đặc trưng bằng các chỉ tiêu như số cuộc đàm thoại không thực hiện được do không nghe rõ. Trình độ xã hội càng phát triển thì yêu cầu về độ chính xác, trung thực càng cao, và ngành viễn thông càng có điều kiện để đáp ứng các yêu cầu này.

3. Độ hoạt động ổn định của các phương tiện thông tin:

Mọi sự hoạt động không ổn định của các thiết bị thông tin viễn thông đều là vi phạm chất lượng sản phẩm và được đặc trưng bằng các chỉ tiêu cụ thể ở từng dịch vụ viễn thông. Độ hoạt động ổn định được đánh giá bằng các khái niệm như không có sự cố, xác suất làm việc không có sự cố, khả năng làm việc, độ bền, hệ số sẵn sàng, thời gian bảo dưỡng, v.v... Độ hoạt động ổn định của các phương tiện thông tin là một phạm trù kinh tế - kỹ thuật, mức độ ổn định phụ thuộc vào trình độ kỹ thuật và mức độ phát triển của các hệ thống thông tin.

Số lượng khiếu nại cũng là một trong những chỉ tiêu phản ánh mức độ vi phạm chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông. Khiếu nại có thể dưới dạng lời nói hoặc văn bản của những khách hàng không thoả mãn yêu cầu về chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông. Khiếu nại có thể phân thành khiếu nại chính đáng là những khiếu nại nảy sinh do lỗi của cơ sở viễn thông và khiếu nại không chính đáng là những khiếu nại nảy sinh không phụ thuộc vào hoạt động của cơ sở viễn thông, có thể khiếu nại nảy sinh do sự thiếu khách quan của chính bản thân khách hàng.

Nhiệm vụ của viễn thông là không gây căng thẳng thêm bất kỳ khiếu nại nào của khách hàng, mà phải cố gắng với mọi khả năng, tìm nguyên nhân, biện pháp để có thể thoả mãn nhu cầu của khách hàng về các dịch vụ viễn thông. Chúng ta cần phải chú ý đến khiếu nại bởi vì khiếu nại thường nảy sinh khi có sự tổn thất về vật chất và tinh thần đối với khách hàng.

4.2.3. Biện pháp nâng cao chất lượng phẩm dịch vụ viễn thông

1. Biện pháp kỹ thuật:

Nhằm nâng cao tiến bộ kỹ thuật của các phương tiện thông tin trong tất cả các giai đoạn thiết kế, đưa vào sử dụng và hiện đại hoá đúng thời gian, áp dụng các biện pháp kỹ thuật không

chỉ đảm bảo truyền đưa tin tức với chất lượng cao mà còn tạo điều kiện đảm bảo chất lượng mới về kỹ thuật.

2. Biện pháp tổ chức:

- Xây dựng mạng lưới hợp lý đảm bảo chất lượng thông tin, trên mạng phải có các tuyến dự phòng, có dự trữ công suất đảm bảo truyền đưa tin tức trong những giờ cao điểm.
- Tổ chức tốt quá trình sản xuất, đảm bảo sự phối hợp tất cả các công đoạn, các thao tác và sự phối hợp giữa các cơ sở viễn thông.
- Thực hiện tốt kế hoạch bảo dưỡng, sửa chữa trang thiết bị.
- Bồi dưỡng nghiệp vụ, nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ công nhân viên.
- Áp dụng các biện pháp làm giảm sự không đồng đều của tải trọng, nghiên cứu sự không đồng đều để tổ chức bố trí thiết bị cho phù hợp.

3. Biện pháp khuyến khích kinh tế:

Trong điều kiện kinh tế thị trường, chất lượng phải được thể hiện trong tiền lương của mỗi cán bộ công nhân viên, và của mỗi cơ sở viễn thông. Tổ chức các cuộc thi đua, thi tay nghề khuyến khích nâng cao chất lượng...

4.3 QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ VIỄN THÔNG

4.3.1 Khái quát

Quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông là tổng hợp các hoạt động quản trị nhằm xác định các chỉ tiêu, tiêu chuẩn chất lượng, nội dung, phương pháp và trách nhiệm thực hiện các chỉ tiêu và tiêu chuẩn đã xác định bằng các phương tiện thích hợp như lập kế hoạch, điều khiển chất lượng nhằm đảm bảo và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ một hệ thống chất lượng xác định với hiệu quả lớn nhất.

Mục đích của quản lý chất lượng dịch vụ viễn thông là đảm bảo chất lượng với hiệu quả cao. Đảm bảo chất lượng là toàn bộ hoạt động có kế hoạch và hệ thống được tiến hành trong hệ thống chất lượng và được chứng minh là đủ mức cần thiết để tạo sự thoả đáng rằng khách hàng sử dụng dịch vụ sẽ thoả mãn các yêu cầu chất lượng dịch vụ viễn thông. Mặt khác, cũng như mọi hoạt động quản trị khác, quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông tất yếu phát sinh chi phí kinh doanh. Kết quả quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông đem lại là đảm bảo chất lượng phù hợp với yêu cầu của khách hàng sử dụng nên tăng doanh thu nhờ việc sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông hơn. Quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông có nhiệm vụ xác định yêu cầu chất lượng dịch vụ viễn thông; duy trì chất lượng; cải tiến và nâng cao chất lượng dịch vụ. Muốn vậy, quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông phải đáp ứng các yêu cầu :

- Phải xuất phát từ nhu cầu và cầu của khách hàng sử dụng.
- Phải bảo đảm tính đồng bộ và toàn diện
- Phải thực hiện quản trị theo quá trình
- Phải coi yếu tố con người có vai trò quyết định
- Phải biết sử dụng các phương pháp và công cụ quản trị hiện đại
- Phải kết hợp chặt chẽ với các nội dung quản trị khác.

4.3.2 Nội dung quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông

1. Quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông trong khâu thiết kế dịch vụ : Đây là phân hệ đầu tiên trong quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông. Những thông số kinh tế kỹ thuật thiết kế đã được phê chuẩn là tiêu chuẩn chất lượng quan trọng buộc các đơn vị cung cấp dịch vụ viễn thông phải tuân thủ. Chất lượng thiết kế sẽ tác động trực tiếp tới chất lượng của mỗi dịch vụ. Để thiết kế dịch vụ viễn thông đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng cần tổ chức tốt sự phối hợp giữa khâu thiết kế với các khâu khác như marketing, tài chính... Sản phẩm của sự phối hợp này là chuyển hoá những đòi hỏi cụ thể của khách hàng thành các tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ, đưa ra các phương án khác nhau về hình dáng, kích cỡ của dịch vụ. Thử nghiệm và kiểm tra các phương án dịch vụ nhằm chọn phương án tối ưu. Quyết định những tiêu thức chất lượng dịch vụ viễn thông cụ thể.

2. Quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông trong khâu cung cấp : bao gồm những nội dung chủ yếu như lựa chọn nhà cung cấp có đủ khả năng đáp ứng những đòi hỏi về chất lượng dịch vụ ; tạo lập hệ thống thông tin phản hồi chặt chẽ, thường xuyên cập nhật. Thoả thuận về việc đảm bảo chất lượng, về phương pháp kiểm tra, xác minh...

3. Quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông sau khi cung cấp dịch vụ : Mục tiêu của giai đoạn này nhằm đảm bảo thoả mãn khách hàng nhanh nhất, thuận tiện nhất và với chi phí thấp nhất nhờ đó tăng uy tín , danh tiếng của doanh nghiệp viễn thông. Nhiệm vụ quản trị chất lượng dịch vụ giai đoạn này là tạo danh mục dịch vụ hợp lý ; tổ chức mạng lưới phân phối dịch vụ thuận lợi, nhanh chóng ; thuyết minh hướng dẫn đầy đủ các thuộc tính, điều kiện sử dụng, quy trình, quy phạm sử dụng dịch vụ ; tổ chức bảo hành và dịch vụ kỹ thuật sau khi bán hàng.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Dịch vụ viễn thông là dịch vụ truyền ký hiệu, tín hiệu, số liệu, chữ viết, âm thanh, hình ảnh hoặc các dạng khác của thông tin giữa các điểm kết cuối của mạng viễn thông. Dịch vụ viễn thông bao gồm dịch vụ cơ bản, dịch vụ giá trị gia tăng, dịch vụ kết nối Internet, dịch vụ truy nhập Internet và dịch vụ ứng dụng Internet. Các cơ quan quản lý nhà nước về bưu chính, viễn thông quy định và công bố danh mục cụ thể các dịch vụ viễn thông.

2. Chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông là đặc trưng tổng thể hoạt động của các tổ chức, doanh nghiệp viễn thông và của từng cán bộ công nhân viên theo một loạt các thông số về kỹ thuật - sản xuất kinh doanh, về kinh tế xã hội, về tâm sinh lý. Chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông phụ thuộc vào các yếu tố khách quan và chủ quan. Sản phẩm dịch vụ viễn thông không phải là vật thể cụ thể mà là hiệu quả có ích của quá trình truyền đưa tin tức. Chính vì vậy chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông là những tính năng tác dụng của sản phẩm dịch vụ viễn thông mà khách hàng sử dụng yêu cầu đáp ứng họ. Những tính năng này bao gồm tốc độ truyền đưa tin tức; độ chính xác trung thực của việc truyền đưa và khôi phục tin tức và độ hoạt động ổn định của các phương tiện thông tin.

3. Chỉ tiêu chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông bao gồm tốc độ truyền đưa tin tức, Độ chính xác trung thực của việc truyền đưa và khôi phục tin tức, Độ hoạt động ổn định của các phương tiện thông tin

4. Để nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông, cần sử dụng các biện pháp kỹ thuật, biện pháp tổ chức và biện pháp khuyến khích kinh tế

5. Quản trị chất lượng dịch vụ viễn thông là tổng hợp các hoạt động quản trị nhằm xác định các chỉ tiêu, tiêu chuẩn chất lượng, nội dung, phương pháp và trách nhiệm thực hiện các chỉ tiêu và tiêu chuẩn đã xác định bằng các phương tiện thích hợp như lập kế hoạch, điều khiển chất lượng nhằm đảm bảo và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ một hệ thống chất lượng xác định với hiệu quả lớn nhất.

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Anh (chị) hãy cho biết thế nào là sản phẩm dịch vụ viễn thông? Theo Pháp lệnh BCVT có những dịch vụ viễn thông nào?
2. Hãy trình bày chỉ tiêu chất lượng dịch vụ viễn thông?
3. Để nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông cần có những biện pháp gì?

CHƯƠNG 5 : QUẢN TRỊ NHÂN LỰC DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

- Nắm được cách xác định các loại lao động của doanh nghiệp viễn thông.
- Nắm được bản chất, cách tính và biện pháp nâng cao năng suất lao động
- Nắm được công tác tiền lương trong doanh nghiệp viễn thông.

Nội dung chính:

- Tổ chức lao động trong viễn thông, đặc điểm và yêu cầu
- Các lao động viễn thông và cách xác định.
- Năng suất lao động viễn thông
- Tiền lương trong doanh nghiệp viễn thông

NỘI DUNG

5.1. TỔ CHỨC LAO ĐỘNG VIỄN THÔNG VÀ ĐẶC ĐIỂM

Quá trình tổ chức lao động viễn thông có một số đặc điểm sau:

- Là ngành liên hiệp nhiều ngành nghề nhưng lại có một chức năng chung là phục vụ truyền đưa tin tức cho các ngành kinh tế quốc dân và nhân dân.
- Thu hút một lực lượng lao động khá lớn.
- Hoạt động viễn thông vừa thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, vừa là công cụ chuyên chính phục vụ mọi nhu cầu thông tin liên lạc của Đảng, Nhà nước, phục vụ an ninh quốc phòng.
- Cơ sở thông tin trải rộng khắp nơi, liên kết thành một dây chuyền thống nhất trong phạm vi cả nước, nhiều chức danh lao động phải thường xuyên lưu động trên đường.
- Do quy luật khối lượng công việc không đồng đều giữa các giờ trong ngày, giữa các ngày trong tháng, giữa các tháng trong năm nên tổ chức lao động đòi hỏi phải tổ chức chặt chẽ theo nguyên tắc giờ nhiều việc nhiều người, giờ ít việc ít người, thực hiện điều độ lao động thay thế nghỉ bù theo ca kíp.

Tổ chức lao động ngành viễn thông phải đảm bảo yêu cầu sau:

- Lãnh đạo, chỉ đạo sản xuất phải tập trung, mọi lao động phải chấp hành kỷ luật nghiêm, tự giác trong làm việc.
- Tổ chức lao động phải khoa học, hợp lý và phải có sự hợp đồng chặt chẽ giữa các đơn vị, bộ phận. Chấp hành nghiêm chỉnh các quy trình, thể lệ khai thác thiết bị và nghiệp vụ viễn thông.
- Trong quản lý phải thực hiện nghiêm chỉnh Đảng lãnh đạo, cá nhân thủ trưởng phụ trách, phát huy tốt chức năng các bộ phận tham mưu và tinh thần làm chủ tập thể của cán bộ công nhân viên trong đơn vị.

- Thường xuyên phát động các phong trào thi đua, phát huy các sáng kiến cải tiến kỹ thuật, áp dụng rộng rãi các kinh nghiệm tiên tiến, học tập và noi gương người tốt, việc tốt trong ngành và các đơn vị.

5.2 XÁC ĐỊNH LAO ĐỘNG VIỄN THÔNG

5.2.1 Thành phần lao động viễn thông

Lao động trong khâu sản xuất nói chung và ở các doanh nghiệp viễn thông nói riêng chia làm hai bộ phận chủ yếu và thực hiện hai chức năng chính sau đây:

Một là, bộ phận lao động trực tiếp thực hiện cung cấp các dịch vụ viễn thông như lao động làm các công việc bảo dưỡng, sửa chữa cáp, dây máy thuê bao, di chuyển lắp đặt máy điện thoại thuê bao, lao động chuyển mạch, vi ba, giao dịch.... Hao phí lao động này nhập vào giá trị sản phẩm dịch vụ viễn thông. Bộ phận lao động này sáng tạo ra giá trị mới và tạo ra thu nhập quốc dân.

Hai là, bộ phận phục vụ cho thực hiện các dịch vụ viễn thông.

Ngoài hai bộ phận lao động thực hiện hai chức năng chủ yếu của quá trình sản xuất kinh doanh, trong các doanh nghiệp viễn thông còn có bộ phận lao động ngoài kinh doanh. Bộ phận lao động này nhiều hay ít tùy thuộc vào quy mô và cơ chế quản lý.

Trong viễn thông, căn cứ vào chức năng, nội dung công việc của từng lao động bao gồm:

- *Lao động công nghệ* tức là những lao động tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất kinh doanh (truyền đưa tin tức) như lao động làm các công việc bảo dưỡng, sửa chữa cáp, dây máy thuê bao, lao động chuyển mạch, vi ba,..

- *Lao động quản lý* là những lao động làm các công việc tác động vào mối quan hệ giữa những người lao động và giữa các tập thể lao động của đơn vị nhằm thực hiện quá trình sản xuất kinh doanh. Lao động quản lý thực hiện các công việc theo chức năng: định hướng, điều hoà, phối hợp, duy trì các mối quan hệ về tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh trong và ngoài ngành. Lao động quản lý được phân thành ba loại:

+ *Viên chức quản lý* (Chủ tịch, Phó Chủ tịch, uỷ viên Hội đồng quản trị; Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Kế toán trưởng, Trưởng, Phó các ban Tổng Công ty; Giám đốc, Phó Giám đốc, Kế toán trưởng các công ty, Trưởng Phó đài, trạm, cán bộ chuyên trách Đảng, Đoàn thể).

+ *Viên chức chuyên môn kỹ thuật, nghiệp vụ* (Chuyên viên, kỹ sư, thanh tra, cán sự, kỹ thuật viên, kế toán viên, thủ quỹ, thủ kho, y bác sỹ, lưu trữ viên, kỹ thuật viên).

+ *Viên chức thừa hành, phục vụ* (Nhân viên văn thư, lưu trữ, bảo vệ, kỹ thuật viên đánh máy, điện nước, lái xe, nhân viên phục vụ).

- *Lao động hỗ trợ* là những lao động làm các công việc tác động vào quá trình chuẩn bị, quá trình đảm bảo các điều kiện cho lao động công nghệ sản xuất, kiểm tra chất lượng sản phẩm ở các Công ty, đài, trạm như vận chuyển cung ứng vật tư trong dây chuyền công nghệ, vệ sinh công nghiệp, kiểm soát chất lượng thông tin, bảo vệ kinh tế tại doanh nghiệp, tích cước, thu cước, hướng dẫn chỉ đạo kỹ thuật nghiệp vụ

Mỗi loại lao động nói trên có vai trò và nhiệm vụ nhất định trong quá trình sản xuất kinh doanh của ngành viễn thông. Nhìn chung lao động phải đáp ứng được những yêu cầu nhất định về bản lĩnh chính trị, năng lực tổ chức thực hiện và phẩm chất đạo đức.

- Về bản lĩnh chính trị: Phải kiên định với chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, mục tiêu và chiến lược sản xuất kinh doanh của ngành. Phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, mạnh dạn phát triển sản xuất kinh doanh, tăng thu nhập cho ngành và người lao động, đồng thời tích cực đóng góp cho Nhà nước theo luật pháp quy định, có thái độ đối xử văn minh, lịch sự với khách hàng.

- Về năng lực tổ chức thực hiện: Phải có trình độ nhận thức và khả năng vận dụng các quy luật kinh tế, các chính sách, pháp luật, cơ chế quản lý để tổ chức thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, luôn luôn trau dồi kiến thức.

- Về phẩm chất đạo đức: Luôn trau dồi phẩm chất đạo đức, thực hiện nhiệm vụ một cách chủ động, sáng tạo...

5.2.2 Tính toán lao động viễn thông

Theo quy định lao động định biên của doanh nghiệp bao gồm lao động trực tiếp sản xuất (trong các doanh nghiệp viễn thông là lao động công nghệ), lao động phục vụ và hỗ trợ, lao động quản lý và lao động bổ sung. Như vậy, lao động định biên của doanh nghiệp được xác định như sau:

$$T_{db} = T_{cn} + T_{pv} + T_{ql} + T_{bs}$$

Trong đó: T_{db} - Định biên lao động của doanh nghiệp

T_{cn} - Định biên lao động công nghệ

T_{pv} - Định biên lao động phục vụ và hỗ trợ

T_{ql} - Định biên lao động quản lý

T_{bs} - Định biên lao động bổ sung

1. Tính toán định biên lao động công nghệ

a) Đối với các lao động làm các nội dung công việc bảo dưỡng sửa chữa cáp, dây trần, dây máy thuê bao, di chuyển lắp đặt máy điện thoại thuê bao, định biên lao động xác định theo công thức:

$$T_{cnj} = \frac{\sum N_i t_i}{T_n}$$

Trong đó: T_{cnj} - Định biên lao động công nghệ loại j (người)

N_i - Số đơn vị sản phẩm tính định mức i (km cáp, máy điện thoại)

t_i - Định mức thời gian 1 đơn vị sản phẩm (giờ - người)

T_n - Quỹ thời gian phải làm việc của một lao động trong một năm (2088 giờ)

b) Đối với lao động chuyển mạch, vi ba, hệ thống tin đặc biệt, nguồn, điều hoà khí hậu, các trạm thiết bị cáp quang...

Đặc điểm sản xuất của các lao động công nghệ trên đây là phải đảm bảo thông tin thông suốt 24/24 giờ trong ngày, 365 ngày trong năm, theo quy luật không đều, khối lượng các sản phẩm thông tin từng giờ trong ngày, trong tuần, tháng nhiều ít chủ yếu do khách hàng sử dụng các dịch vụ viễn thông quyết định. Nhưng khi có yêu cầu sử dụng thì chất lượng đòi hỏi phải nhanh, chính xác, an toàn, do vậy thời gian sản xuất bao gồm thời gian thực tế làm việc và thời gian thường trực. Với những đặc điểm sản xuất đó, định biên của các loại lao động công nghệ trên

được xác định trên cơ sở tổ chức lao động khoa học, thể hiện trong việc tổ chức ca làm việc hợp lý có năng suất lao động, chất lượng cao và đảm bảo nguyên tắc giờ nhiều việc nhiều người, giờ ít việc ít người.

2. Tính toán định biên lao động bổ trợ

a) Loại làm việc theo chế độ ca

Căn cứ vào nội dung công việc, khối lượng công tác để nghiên cứu chế độ ca làm việc. Sau khi xác định được chế độ ca làm việc, định biên các chức danh phục vụ này tính theo công thức:

$$T_{pv} = \frac{L_{ca} \cdot T_n}{365 - 52 - 52}$$

Trong đó: T_{pv} - Định biên lao động phục vụ (tính cho từng chức danh)

T_{ca} - Số lao động làm các ca trong ngày thường

52 - Số ngày chủ nhật (thứ bảy) trong một năm

b) Loại làm việc theo giờ hành chính hoặc theo khối lượng công việc

Loại này bao gồm lái xe vận tải, mua sắm vật tư, vệ sinh công nghiệp... các đơn vị căn cứ vào nội dung công việc, khối lượng từng nội dung công việc trong năm, thời gian cần thiết để hoàn thành một lần nội dung công việc để tính định biên theo công thức:

$$T_{pv} = \frac{\Sigma M \cdot T_{dm}}{T_n}$$

Trong đó: T_{pv} - Định biên lao động phục vụ theo giờ hành chính hoặc theo khối lượng (tính cho từng chức danh)

ΣM - Khối lượng nội dung công việc năm

T_{dm} - Thời gian cần thiết để hoàn thành 1 nội dung công việc (giờ-người)

3. Tính toán định biên lao động quản lý

Định biên lao động quản lý được tính toán theo công thức:

$$T_{ql} = \frac{\Sigma T_{y\text{năm}}}{T_n}$$

Trong đó: T_{ql} - Định biên lao động quản lý (tính cho từng chức danh)

$\Sigma T_{y\text{năm}}$ - Tổng số giờ lao động yêu cầu các nội dung công việc của chức danh trong 1 năm

4. Tính toán định biên lao động bổ sung

Căn cứ vào thoả ước lao động và tình hình cụ thể của đơn vị để định các thời gian trên và tính định biên lao động bổ sung.

5.3. NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG VIỄN THÔNG

5.3.1 Khái niệm năng suất lao động viễn thông

Năng suất lao động (NSLĐ) là "Sức sản xuất của lao động cụ thể có ích". Nó nói lên kết quả hoạt động sản xuất có mục đích của lao động viễn thông trong một đơn vị thời gian nhất định. Năng suất lao động là chỉ tiêu chất lượng quan trọng biểu thị trình độ phát triển lực lượng sản xuất, mức độ tổ chức lao động của toàn xã hội nói chung và ngành viễn thông nói riêng. NSLĐ

được đo bằng số lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông sản xuất cung cấp trong một đơn vị thời gian; cũng có thể hiểu NSLĐ là lượng thời gian hao phí để sản xuất cung cấp một đơn vị sản phẩm dịch vụ viễn thông.

5.3.2 Các chỉ tiêu tính năng suất lao động viễn thông

1. Chỉ tiêu năng suất tính bằng hiện vật

Khái niệm: Chỉ tiêu năng suất tính bằng hiện vật là dùng sản lượng hiện vật của từng loại sản phẩm dịch vụ viễn thông (đơn vị tính: cuộc, phút, kênh/tháng...) để biểu hiện NSLĐ của một lao động.

Công thức tính:
$$W = \frac{Q}{T}$$

Trong đó: w - NSLĐ của một lao động tính bằng đơn vị hiện vật

Q - Khối lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông tính bằng hiện vật

T - Tổng số lao động

Chỉ tiêu này có ưu điểm biểu hiện NSLĐ một cách cụ thể, chính xác, không chịu ảnh hưởng của sự biến động về giá cả và có thể so sánh NSLĐ giữa các bộ phận, các doanh nghiệp theo một loại sản phẩm dịch vụ viễn thông sản xuất và cung cấp. Tuy nhiên chỉ tiêu này có nhược điểm chỉ dùng để tính cho một loại sản phẩm dịch vụ viễn thông nhất định nào đó, không thể dùng làm chỉ tiêu tổng hợp cho nhiều loại sản phẩm dịch vụ viễn thông. Trong thực tiễn rất ít các doanh nghiệp, bộ phận sản xuất cung cấp một loại sản phẩm dịch vụ viễn thông. Chính vì vậy để khắc phục nhược điểm này phải dùng chỉ tiêu hiện vật quy ước. Nghĩa là các sản phẩm có cùng tính chất và đặc điểm được quy đổi về một sản phẩm dịch vụ lấy làm chuẩn như quy đổi các dịch vụ điện thoại thuê bao về dịch vụ chuẩn...

2. Chỉ tiêu NSLĐ tính bằng giá trị

Chỉ tiêu này dùng khối lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông tính theo đơn vị giá trị để biểu hiện NSLĐ của một lao động.

Công thức tính:
$$W = \frac{D}{T}$$

Trong đó: w - NSLĐ của một lao động tính bằng đơn vị giá trị (tiền tệ)

D - Doanh thu sản phẩm dịch vụ viễn thông

T - Tổng số lao động

Chỉ tiêu này đặc trưng cho NSLĐ của toàn bộ doanh nghiệp viễn thông và một số đơn vị có ưu điểm là có thể dùng tính cho các loại sản phẩm dịch vụ khác nhau, khắc phục nhược điểm của chỉ tiêu tính bằng hiện vật. Phạm vi sử dụng của nó rộng rãi; có thể dùng để so sánh NSLĐ giữa các bộ phận, giữa các doanh nghiệp viễn thông với nhau. Yêu cầu cơ bản khi dùng chỉ tiêu này là khi so sánh NSLĐ ở các thời kỳ khác nhau có cước phí khác nhau hoặc giá cả thay đổi phải loại trừ ảnh hưởng của yếu tố giá cả. Tuy thế chỉ tiêu này vẫn có nhược điểm nhất định, đó là trong chỉ tiêu giá trị (doanh thu) sản phẩm dịch vụ viễn thông bao gồm cả phần giá trị lao động vật hoá không do lao động viễn thông tạo ra, cho nên NSLĐ tính bằng giá trị thể hiện NSLĐ xã hội, phản ánh hiệu quả của lao động khi sử dụng một loại công cụ, tư liệu nào đó. Do vậy không thể so sánh NSLĐ tính bằng đơn vị giá trị của các sản phẩm dịch vụ viễn thông có mức trang bị tài sản cố định khác nhau

và cũng không thể so sánh NSLĐ giữa các doanh nghiệp viễn thông có mức trang bị tài sản cố định khác nhau. NSLĐ của các doanh nghiệp viễn thông phụ thuộc rất nhiều các yếu tố như vị trí địa lý, mức độ phát triển kinh tế xã hội, văn hoá, tình hình mạng lưới thông tin viễn thông...

5.3.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất lao động

1. Nhóm các nhân tố gắn liền với phát triển và sử dụng kỹ thuật công nghệ

Nhóm này bao gồm: cơ giới hoá và tự động hoá quá trình sản xuất cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông trên cơ sở kỹ thuật công nghệ tiên tiến; Hiện đại hoá các phương tiện thông tin viễn thông đang khai thác sử dụng; xây dựng mạng lưới viễn thông hợp lý và tin học hoá quá trình truyền đưa tin tức...

Các nhân tố kỹ thuật công nghệ ảnh hưởng mạnh nhất đến NSLĐ ngành viễn thông. Việc ứng dụng kỹ thuật công nghệ hiện đại trong quá trình cung cấp các dịch vụ viễn thông sẽ làm giảm tiêu hao lao động để thực hiện một đơn vị sản phẩm dịch vụ viễn thông, làm cho lao động có hiệu quả cao hơn.

2. Các nhân tố gắn liền với người lao động và quản lý người lao động

Nâng cao trình độ văn hoá chuyên môn cho người lao động có ý nghĩa lớn đối với tăng NSLĐ. Thực ra đây là một yếu tố không thể thiếu được. Vì bản thân khoa học, kỹ thuật công nghệ phát triển với tốc độ nhanh, sự sáng tạo và đưa vào quá trình sản xuất cung cấp các dịch vụ viễn thông càng hiện đại, đòi hỏi người lao động phải có trình độ chuyên môn tương ứng. Nếu không nắm bắt các kỹ thuật công nghệ hiện đại, người lao động không thể thực hiện được quá trình sản xuất cung cấp các dịch vụ viễn thông.

Cùng với tiến bộ khoa học, kỹ thuật công nghệ cần nâng cao trình độ quản lý người lao động. Có thể kể đến phân công và hợp tác lao động, sự phân bố hợp lý lực lượng sản xuất và nguồn nhân lực... đều là các nhân tố làm tăng NSLĐ xã hội. Các nhân tố ảnh hưởng đến NSLĐ cá nhân bao gồm các nhân tố gắn với bản thân người lao động (Kỹ năng, kỹ xảo, cường độ lao động, thái độ và kỷ luật lao động...). Các nhân tố gắn với quản lý người lao động (Phân công, hợp tác lao động; tạo động lực lao động: tiền lương, tiền thưởng; tổ chức, phục vụ nơi làm việc; định mức...). Các nhân tố gắn với điều kiện làm việc của người lao động (chiếu sáng, tiếng ồn, bụi, thông gió, an toàn lao động...).

3. Các nhân tố gắn liền với điều kiện thiên nhiên

Các nhân tố này là điều kiện khách quan ảnh hưởng đến NSLĐ. Thời tiết, khí hậu nếu thuận lợi sẽ ảnh hưởng tốt đến quá trình sản xuất cung cấp các dịch vụ viễn thông và do đó làm NSLĐ cao. Ngược lại nếu thời tiết, khí hậu khắc nghiệt sẽ làm cho quá trình sản xuất cung cấp các dịch vụ viễn thông khó khăn và lúc đó NSLĐ sẽ thấp. Trong quá trình cung cấp các dịch vụ viễn thông đã có nhiều hoạt động nhằm hạn chế các ảnh hưởng xấu của thiên nhiên và đạt được kết quả nhất định. Tuy nhiên vẫn chưa khắc phục được hết. Vì vậy nhân tố điều kiện thiên nhiên vẫn là nhân tố quan trọng, cần phải đặc biệt tính đến để có các biện pháp hạn chế nhằm nâng cao NSLĐ.

5.3.4 Biện pháp nâng cao năng suất lao động

Các biện pháp nâng cao NSLĐ được hiểu là biện pháp tiết kiệm lao động xã hội. Những biện pháp này liên quan đến việc ứng dụng thành tựu khoa học, kỹ thuật công nghệ, hoàn thiện tổ chức sản xuất, tổ chức lao động cung cấp các dịch vụ viễn thông; nâng cao trình độ sử dụng lao động, xoá bỏ mọi tiêu hao lao động vô ích và những tổn thất về thời gian lao động. Xuất phát từ

tình hình và điều kiện cụ thể của quá trình sản xuất cung cấp các dịch vụ viễn thông ở từng nơi, từng thời kỳ để có các biện pháp phù hợp. Muốn vậy cần phải:

- Nghiên cứu tất cả các yếu tố tăng NSLĐ có liên quan đến kỹ thuật, công nghệ, trình độ thành tạo của lao động, trình độ sử dụng sức lao động. Người cán bộ chuyên môn cần phát động mọi người trong đơn vị để đưa ra các biện pháp nhằm tăng NSLĐ.
- Sắp xếp, phân loại các biện pháp có liên quan đến các bộ phận, các đơn vị và doanh nghiệp hoặc rộng hơn nữa đến toàn ngành viễn thông.
- Tổ chức để thực hiện các biện pháp.

5.4. TIỀN LƯƠNG DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG

5.4.1 Khái niệm tiền lương và nguyên tắc trả lương trong viễn thông

1. Khái niệm tiền lương

Trong điều kiện nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần như ở nước ta hiện nay, phạm trù tiền lương được thể hiện cụ thể trong từng thành phần và khu vực kinh tế.

Đối với thành phần kinh tế Nhà nước và khu vực hành chính sự nghiệp trong đó có lao động ngành viễn thông, tiền lương là số tiền mà các doanh nghiệp Nhà nước, các cơ quan tổ chức của Nhà nước trả cho người lao động theo cơ chế và chính sách của Nhà nước và được thể hiện trong hệ thống thang lương, bảng lương do Nhà nước quy định.

Đối với thành phần kinh tế không phải Nhà nước, tiền lương chịu sự tác động, chi phối rất lớn của thị trường và thị trường lao động. Tiền lương trong khu vực này dù vẫn nằm trong khuôn khổ luật pháp và theo những chính sách của Nhà nước nhưng là những giao dịch trực tiếp giữa người sử dụng lao động và người lao động.

Tiền lương trong ngành viễn thông phản ánh quan hệ giữa Nhà nước với cán bộ công nhân viên viễn thông. Tiền lương trở thành công cụ đắc lực thúc đẩy sự phát triển của sản xuất kinh doanh viễn thông, cải thiện điều kiện sinh hoạt cho cán bộ công nhân viên trong ngành. Tiền lương là một vấn đề trọng yếu trong công tác tổ chức sản xuất kinh doanh ngành viễn thông. Nó có quan hệ mật thiết với các mặt hoạt động sản xuất kinh doanh và biểu hiện rõ chính sách, chế độ đãi ngộ đối với người lao động ngành viễn thông. Chính vì vậy tiền lương đúng đắn không những thể hiện đầy đủ nguyên tắc trả lương, mà còn có ý nghĩa to lớn trong việc đẩy mạnh tốc độ phát triển sản xuất kinh doanh viễn thông, động viên cán bộ công nhân viên thi đua hợp lý hoá sản xuất kinh doanh, cải tiến kỹ thuật, thực hành tiết kiệm để không ngừng nâng cao năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông, tạo khả năng vật chất cần thiết để nâng cao phúc lợi của người lao động.

2. Nguyên tắc trả lương

- Tiền lương phải được trả trên cơ sở sức lao động và năng suất lao động. Những lao động có trình độ nghề nghiệp cao, thành thạo và chất lượng cao thì được trả công cao và ngược lại. Do vậy, tiền lương phải phản ánh đúng giá trị của sức lao động và được coi là giá cả sức lao động.

- Trả lương phải căn cứ vào điều kiện lao động cụ thể. Việc trả công lao động phải tính đến thực trạng của quá trình lao động để kịp thời động viên năng lực sẵn có, giải phóng sức lao động và bù đắp khó khăn mà người lao động phải gánh chịu nhằm nâng cao năng suất lao động. Trong quá trình lao động, người lao động chịu sự tác động của rất nhiều yếu tố như điều kiện và môi

trường lao động, mức độ nặng nhọc của công việc, do vậy, việc trả lương phải đảm bảo tính hợp lý, thông qua chế độ phụ cấp nhằm bù đắp hao phí lao động cho người lao động.

- Trả lương trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động. Sự thỏa thuận là yếu tố tinh thần căn bản của tiền lương trong quan hệ hợp đồng lao động.

5.4.2 Chế độ tiền lương

Nội dung cơ bản của chế độ tiền lương bao gồm :

1. Tiền lương tối thiểu

a) *Khái niệm lương tối thiểu:* Tiền lương tối thiểu là số tiền nhất định trả cho người lao động tương ứng với trình độ lao động giản đơn nhất trong điều kiện lao động bình thường. Theo Bộ luật Lao động: Mức lương tối thiểu được ấn định theo giá sinh hoạt, bảo đảm bù đắp sức lao động giản đơn và một phần tích lũy tái sản xuất sức lao động mở rộng và được dùng làm căn cứ tính các mức lương cho các loại lao động khác. Khi chỉ số giá sinh hoạt tăng lên làm cho tiền lương thực tế của người lao động bị giảm sút, thì Chính phủ điều chỉnh mức lương tối thiểu để bảo đảm tiền lương thực tế. Như vậy, lương tối thiểu là mức lương được quy định trên cơ sở cung cầu lao động, khả năng kinh tế và chỉ số giá sinh hoạt theo từng thời kỳ. Tiền lương tối thiểu là khung pháp lý quan trọng, là cơ sở để trả công cho người lao động toàn xã hội, là mức lương mang tính chất bắt buộc người sử dụng lao động phải trả ít nhất là bằng chứ không được thấp hơn.

b. Vai trò của lương tối thiểu:

- Lương tối thiểu là sự đảm bảo có tính pháp lý của nhà nước đối với người lao động trong mọi ngành nghề, khu vực có tồn tại quan hệ lao động. Tiền lương tối thiểu bảo đảm đời sống tối thiểu cho người lao động, phù hợp với khả năng của nền kinh tế.

- Là công cụ điều tiết của nhà nước trên phạm vi toàn xã hội và trong từng cơ sở kinh tế nhằm loại bỏ sự bóc lột có thể xảy ra đối với người làm công ăn lương trước sức ép của thị trường. Bảo vệ sức mua cho các mức tiền lương trước sự gia tăng của lạm phát và các yếu tố kinh tế khác. Loại bỏ sự cạnh tranh không công bằng của thị trường lao động. Đảm bảo sự trả lương tương đương cho những công việc tương đương, tiền lương tối thiểu ở một mức độ nào đó là sự điều hoà tiền lương trong các nhóm người lao động mà ở đó tiền lương không được tính đúng mức.

- Thiết lập mối quan hệ ràng buộc kinh tế trong lĩnh vực sử dụng lao động, tăng cường trách nhiệm của các bên trong quản lý và sử dụng lao động.

c. *Các loại lương tối thiểu:* Hiện nay có hai loại lương tối thiểu là lương tối thiểu chung và lương tối thiểu đối với người lao động làm việc trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Tùy theo điều kiện và khả năng hoạt động kinh doanh, nhà nước khuyến khích doanh nghiệp, cơ quan áp dụng mức lương tối thiểu cao hơn mức lương tối thiểu do nhà nước quy định để làm căn cứ trả lương cho người lao động.

- Mức lương tối thiểu chung: được dùng làm căn cứ tính các mức lương trong hệ thống thang lương, bảng lương, mức phụ cấp lương trong khu vực nhà nước, tính các mức lương ghi trong hợp đồng lao động đối với các doanh nghiệp xây dựng thang lương, bảng lương theo quy định của pháp luật lao động và thực hiện một số chế độ khác cho người lao động theo quy định của pháp luật. Mức lương tối thiểu chung áp dụng đối với cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp, lực lượng vũ trang, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị – xã hội.

- Mức lương tối thiểu của người lao động Việt nam làm việc trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài: được thực hiện theo hướng dẫn của Bộ lao động – Thương binh và Xã hội.

2. Hệ thống thang, bảng lương

a. *Khái niệm thang, bảng lương*: Thang, bảng lương là một trong những nội dung quan trọng trong chính sách tiền lương. Việc xây dựng hệ thống thang, bảng lương phải xuất phát từ đặc điểm lao động khác nhau trong từng ngành nghề và trong điều kiện lao động cụ thể nhằm thiết lập chế độ tiền lương hợp lý cho từng đối tượng lao động.

Thang lương là những bậc thang làm thước đo chất lượng lao động, phân định những quan hệ tỷ lệ trả công lao động khác nhau theo trình độ chuyên môn khác nhau giữa các nhóm người lao động. Thang lương bao gồm một số nhất định các bậc và những hệ số tiền lương tương ứng. Mỗi bậc trong thang lương thể hiện mức phức tạp và mức tiêu hao lao động của công việc. Với công việc có mức độ phức tạp và mức tiêu hao năng lượng ít nhất thì thuộc bậc thấp nhất, thường gọi là bậc khởi điểm. Trong thang lương của khu vực sản xuất kinh doanh, bậc khởi điểm gọi là bậc 1. Mức lương bậc 1 có thể cao hơn mức lương tối thiểu. Mỗi bậc trong thang lương có thể biểu hiện bằng mức lương theo số tuyệt đối, có thể vừa theo số tuyệt đối, vừa theo hệ số của mỗi bậc trên so với bậc dưới liền kề. Chênh lệch giữa bậc cao nhất và bậc thấp nhất của thang lương được gọi là bội số của thang lương. Đối với một số nghề do không thể phân chia được các mức độ phức tạp rõ rệt, hoặc do đặc điểm của công việc phải bố trí lao động theo cương vị và trách nhiệm nên thường không gọi là thang lương mà gọi là bảng lương. Bảng lương cũng có bậc từ số 1 trở đi, có bậc khởi điểm, có bội số của bảng lương và cũng có thể kèm theo hệ số bậc lương cùng với mức lương theo số tuyệt đối của từng bậc.

b. *Hệ thống thang, bảng lương*: Gồm lương cán bộ lãnh đạo bầu cử và bổ nhiệm; lương cán bộ, công chức chuyên môn hành chính; lương cán bộ, viên chức sự nghiệp... Với doanh nghiệp viễn thông áp dụng thang lương công nhân, nhân viên trực tiếp sản xuất kinh doanh. Cụ thể:

Bảng thang lương kỹ thuật viễn thông

Đơn vị tính: 1000 đồng

Nhóm mức lương	Bậc lương						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Nhóm I							
- Hệ số	1,55	1,83	2,16	2,55	3,01	3,56	4,20
- Mức lương thực hiện từ 01/10/2004	449,5	530,7	626,4	739,5	872,9	1032,4	1218,0
Nhóm II							
- Hệ số	1,78	2,10	2,48	2,92	3,45	4,07	4,80
- Mức lương thực hiện từ 01/10/2004	516,2	609,0	719,2	846,8	1000,5	1180,3	1392,0

(Nguồn: Hướng dẫn xây dựng thang, bảng lương & quy chế trả lương theo chế độ tiền lương mới; NXB Lao động xã hội, năm 2005)

- Nhóm I: - Vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị viba analog;
 - Vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa máy thu phát vô tuyến điện;
 - Vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa máy tải ba;

- Vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa đường thuê bao;
- Vận hành, bảo dưỡng thiết bị nguồn, thiết bị đầu cuối;

Nhóm II: - Vận hành, bảo dưỡng máy phát hình;

- Vận hành, bảo dưỡng máy phát thanh;
- Vận hành, bảo dưỡng tổng đài quang;
- Vận hành, bảo dưỡng tổng đài điện tử;
- Vận hành, bảo dưỡng thiết bị viba số;
- Vận hành, bảo dưỡng thiết bị thông tin vệ tinh;
- Vận hành, sửa chữa cáp sợi quang;
- Vận hành, sửa chữa cáp kim loại;
- Vận hành, sửa chữa cáp biển;
- Vận hành, bảo dưỡng thiết bị điện tử, tin học.

5.4.3 Các hình thức trả lương

1. Trả lương theo sản phẩm

a) Ý nghĩa và điều kiện áp dụng

Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương cho người lao động căn cứ trực tiếp vào số lượng và chất lượng sản phẩm dịch vụ đã hoàn thành. Hình thức trả lương này có ưu điểm và ý nghĩa sau:

- Quán triệt tốt nguyên tắc trả lương theo lao động, vì tiền lương của người lao động phụ thuộc vào số lượng và chất lượng sản phẩm dịch vụ hoàn thành.
- Có tác dụng trực tiếp khuyến khích người lao động học tập nâng cao trình độ lành nghề, tích lũy kinh nghiệm, rèn luyện kỹ năng, phát huy sáng tạo để nâng cao khả năng làm việc và năng suất lao động.
- Có ý nghĩa trong việc nâng cao và hoàn thiện công tác quản lý, nâng cao tính tự chủ, chủ động trong làm việc của người lao động.

Điều kiện áp dụng hình thức trả lương theo sản phẩm:

- Phải xây dựng được các định mức lao động có căn cứ khoa học. Đây là điều kiện quan trọng làm cơ sở để tính toán đơn giá tiền lương, xây dựng kế hoạch, sử dụng hợp lý và có hiệu quả tiền lương.
- Đảm bảo tổ chức và phục vụ tốt nơi làm việc nhằm tạo điều kiện cho người lao động hoàn thành năng suất lao động nhờ giảm bớt thời gian tổn thất do phục vụ tổ chức và phục vụ kỹ thuật.
- Làm tốt công tác kiểm tra, nghiệm thu sản phẩm nhằm đảm bảo sản phẩm sản xuất ra đúng chất lượng quy định, qua đó tiền lương được tính và trả đúng với kết quả thực tế.
- Giáo dục tốt ý thức và trách nhiệm của người lao động để phấn đấu nâng cao năng suất lao động, đảm bảo chất lượng sản phẩm, tiết kiệm vật tư và sử dụng có hiệu quả thiết bị.

b) Các chế độ trả lương theo sản phẩm

Trả lương theo sản phẩm trực tiếp cá nhân: Chế độ này được áp dụng rộng rãi đối với lao động trực tiếp sản xuất trong điều kiện quá trình lao động mang tính chất độc lập tương đối, có thể

định mức, kiểm tra và nghiệm thu sản phẩm một cách cụ thể và riêng biệt. Tiền lương của người lao động được hưởng trong kỳ được tính theo công thức:

$$TL_1 = ĐG \cdot Q_1$$

Trong đó: TL_1 - Tiền lương thực tế người lao động được nhận

$ĐG$ - Đơn giá tiền lương trả cho một sản phẩm

Q_1 - Số lượng sản phẩm dịch vụ hoàn thành

Trả lương sản phẩm tập thể: Chế độ này áp dụng để trả cho một nhóm người lao động khi hoàn thành một khối lượng sản phẩm nhất định, khi những công việc đòi hỏi nhiều người cùng tham gia thực hiện, các công việc của mỗi lao động có liên quan với nhau.

Tiền lương thực tế người lao động được hưởng:

$$TL_1 = ĐG \cdot Q_1 \quad Đ_G = \frac{\sum TL_{CBi} \cdot T_i}{Q}$$

Trong đó: TL_{CBi} - Lương cấp bậc của lao động i

Q_0 - Mức sản lượng của cả nhóm (tổ)

T_i - Số lượng lao động bậc i

TL_1 - Tiền lương thực tế tổ, nhóm người lao động được hưởng

$ĐG$ - Đơn giá tiền lương

Q_1 - Sản lượng thực tế hoàn thành.

Trả lương theo sản phẩm gián tiếp: Chế độ này được áp dụng để trả lương cho những lao động làm các công việc phục vụ hay hỗ trợ, phục vụ cho hoạt động của lao động chính.

- Tính đơn giá tiền lương: $Đ_{Gbt} = \frac{TL_{bt}}{M \cdot Q}$

Trong đó: $Đ_{Gbt}$ - Đơn giá tiền lương của lao động phụ, hỗ trợ

TL_{bt} - Lương cấp bậc của lao động phụ, hỗ trợ

M - Mức phục vụ của lao động phụ, hỗ trợ

Q - Mức sản lượng của lao động chính

- Tính tiền lương thực tế: $TL_{1bt} = Đ_{Gbt} \cdot Q_1$

Trong đó: TL_{1bt} - Tiền lương thực tế của lao động phụ, hỗ trợ

Q_1 - Sản lượng thực tế hoàn thành của lao động chính

Trả lương sản phẩm khoán: Chế độ này được áp dụng cho những công việc được giao khoán cho người lao động, khi các công việc mang tính đột xuất, không thể định mức lao động ổn định trong thời gian dài. Tiền lương khoán được tính: $TL_1 = ĐG_k \cdot Q_1$

Trong đó: TL_1 - Tiền lương thực tế

$ĐG_k$ - Đơn giá khoán cho một sản phẩm hay công việc

Trả lương sản phẩm có thưởng: Là các chế độ trả lương sản phẩm kết hợp với tiền thưởng. Chế độ trả lương này gồm hai bộ phận:

- Phần trả theo đơn giá cố định và số lượng sản phẩm dịch vụ thực hiện.

- Phần tiền thưởng được tính dựa vào trình độ hoàn thành các chỉ tiêu thưởng cả về số lượng và chất lượng sản phẩm dịch vụ.

Tiền lương sản phẩm có thưởng được tính:
$$TL_{th} = TL_{sp} + \frac{TL_{sp} (m.h)}{100}$$

Trong đó: TL_{th} - Tiền lương sản phẩm có thưởng

TL_{sp} - Tiền lương trả theo sản phẩm dịch vụ

m - Tỷ lệ % tiền thưởng tính theo tiền lương sản phẩm với đơn giá cố định

h - Tỷ lệ % hoàn thành vượt mức sản lượng được tính thưởng.

Trả lương theo sản phẩm lũy tiến: Chế độ này được áp dụng ở những khâu yếu trong sản xuất, ảnh hưởng trực tiếp đến toàn bộ quá trình sản xuất.

Trả lương theo sản phẩm lũy tiến dùng hai loại giá:

- Đơn giá cố định dùng để trả cho những sản phẩm thực tế đã hoàn thành.

- Đơn giá lũy tiến dùng để tính lương cho những sản phẩm vượt mức khởi điểm. Đơn giá lũy tiến là đơn giá cố định nhân với tỷ lệ tăng đơn giá.

Tiền lương trả theo sản phẩm lũy tiến: $TL_{lt} = ĐG \cdot Q_1 + ĐG \cdot k(Q_1 - Q_{kd})$

Trong đó: TL_{lt} - Tiền lương trả theo sản phẩm lũy tiến

Q_{kd} - Sản lượng đạt mức khởi điểm

k - Tỷ lệ tăng thêm để có được đơn giá lũy tiến

$$k = \frac{\gamma_{cd} \cdot t_{cd}}{\gamma_{tl}} \cdot 100$$

Trong đó: γ_{cd} - Tỷ trọng chi phí gián tiếp sản xuất cố định trong giá thành

t_{cd} - Tỷ lệ tiền tiết kiệm về chi phí gián tiếp sản xuất cố định dùng để tăng đơn giá

γ_{tl} - Tỷ trọng tiền lương trong giá thành khi hoàn thành vượt mức sản lượng.

2. Trả lương theo thời gian

a) *Trả lương theo thời gian đơn giản:* Là chế độ trả lương mà tiền lương của mỗi lao động do mức lương cấp bậc và thời gian thực tế làm việc quyết định. Chế độ trả lương này chỉ áp dụng khi không định mức lao động được, khó đánh giá công việc chính xác.

Tiền lương được tính: $TL_{tdg} = TL_{cb} \cdot t_{lv}$

Trong đó: TL_{tdg} - Lương thực tế người lao động được nhận

TL_{cb} - Lương cơ bản

t_{lv} - Thời gian làm việc

Lương theo thời gian đơn giản có thể lương giờ, lương ngày và lương tháng. ở nước ta nói chung, ngành viễn thông nói riêng chủ yếu áp dụng lương tháng. Nhược điểm chủ yếu của chế độ trả lương này là mang tính chất bình quân, không khuyến khích sử dụng hợp lý thời gian làm việc, tiết kiệm vật tư và khai thác triệt để thiết bị... để nâng cao NSLĐ.

b) *Trả lương theo thời gian có thưởng:* Là chế độ trả lương theo thời gian đơn giản kết hợp với chế độ thưởng khi đạt hoặc vượt các chỉ tiêu về số lượng hoặc chất lượng quy định. Chế độ

này áp dụng đối với lao động phụ, hỗ trợ hoặc những lao động chính làm việc ở những khâu sản xuất có trình độ cơ khí hoá, tự động hoá cao hoặc những công việc đòi hỏi phải tuyệt đối đảm bảo chất lượng. Tiền lương được tính: $TL_{ttct} = TL_{tđđ} + TL_t$

Trong đó: TL_{ttct} - Tiền lương thời gian có thưởng

TL_t - Tiền thưởng

Chế độ tiền lương này có ưu điểm phản ánh trình độ thành thạo và thời gian làm việc thực tế, gắn thành tích công tác của từng lao động thông qua các chỉ tiêu xét thưởng. Do đó khuyến khích người lao động quan tâm đến trách nhiệm và kết quả công tác của mình.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Tổ chức lao động trong viễn thông có một số đặc điểm cần chú ý, đó là viễn thông là ngành liên hiệp nhiều ngành nghề nhưng lại có một chức năng chung là phục vụ truyền đưa tin tức cho các ngành kinh tế quốc dân và nhân dân. Thu hút một lực lượng lao động khá lớn. Hoạt động viễn thông vừa thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, vừa là công cụ chuyên chính phục vụ mọi nhu cầu thông tin liên lạc của Đảng, Nhà nước, phục vụ an ninh quốc phòng. Cơ sở thông tin trải rộng khắp nơi, liên kết thành một dây chuyền thống nhất trong phạm vi cả nước, nhiều chức danh lao động phải thường xuyên lưu động trên đường. Do quy luật khối lượng công việc không đồng đều giữa các giờ trong ngày, giữa các ngày trong tháng, giữa các tháng trong năm nên tổ chức lao động đòi hỏi phải tổ chức chặt chẽ theo nguyên tắc giờ nhiều việc nhiều người, giờ ít việc ít người, thực hiện điều độ lao động thay thế nghỉ bù theo ca kíp. Tổ chức lao động ngành viễn thông phải đảm bảo yêu cầu lãnh đạo, chỉ đạo sản xuất phải tập trung, mọi lao động phải chấp hành kỷ luật nghiêm, tự giác trong làm việc; phải khoa học, hợp lý và phải có sự hợp đồng chặt chẽ giữa các đơn vị, bộ phận; chấp hành nghiêm chỉnh các quy trình, thể lệ khai thác thiết bị và nghiệp vụ viễn thông...

2. Xác định lao động viễn thông được thực hiện riêng cho từng loại lao động. Với lao động công nghệ chia ra lao động làm các nội dung công việc bảo dưỡng sửa chữa cáp, dây trần, dây máy thuê bao, di chuyển lắp đặt máy điện thoại thuê bao; lao động chuyên mạch, vi ba, hệ thống tin đặc biệt, nguồn, điều hoà khí hậu, các trạm thiết bị cáp quang... Với lao động hỗ trợ chia ra loại làm việc theo chế độ ca, loại làm việc theo giờ hành chính hoặc theo khối lượng công việc. Với lao động quản lý và lao động bổ sung

3. Năng suất lao động là "Sức sản xuất của lao động cụ thể có ích". Nó nói lên kết quả hoạt động sản xuất có mục đích của lao động viễn thông trong một đơn vị thời gian nhất định. Để tính năng suất lao động có thể sử dụng chỉ tiêu hiện vật, chỉ tiêu giá trị và chỉ tiêu thời gian. Để nâng cao NSLĐ cần có các biện pháp như biện pháp về kỹ thuật công nghệ, biện pháp về tổ chức và khuyến khích kinh tế.

4. Tiền lương, trước hết là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động. Trong điều kiện nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần như ở nước ta hiện nay, phạm trù tiền lương được thể hiện cụ thể trong từng thành phần và khu vực kinh tế. Nguyên tắc trả lương là trên cơ sở sức lao động và năng suất lao động. Trả lương phải căn cứ vào điều kiện lao động cụ thể và trên cơ sở thoả thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động.

5. Chế độ tiền lương bao gồm tiền lương tối thiểu và hệ thống thang bảng lương. Hiện nay thường trả lương theo sản phẩm và trả lương theo thời gian. Mỗi hình thức trả lương có ưu nhược

điểm và phạm vi sử dụng nhất định. Để phát huy được vai trò của tiền lương cần vận dụng các hình thức trả lương cho phù hợp với điều kiện cụ thể.

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Tổ chức lao động trong viễn thông có những đặc điểm gì? Phải đáp ứng những yêu cầu nào?
2. Lao động trong viễn thông có những loại nào? Cách xác định các loại lao động đó?
3. Thế nào là NSLĐ? Cách tính và biện pháp nâng cao năng suất lao động?
4. Anh (chị) hiểu thế nào là tiền lương? Có mấy nguyên tắc trả lương? Chế độ tiền lương bao gồm những nội dung gì ?
5. Các hình thức trả lương ? Nội dung, ưu nhược điểm và phạm vi áp dụng

CHƯƠNG 6 : QUẢN TRỊ TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

- Trang bị các kiến thức về vốn kinh doanh; doanh thu, chi phí cũng như giá thành và giá cước các sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp viễn thông. Chương này cũng trang bị cho người học kiến thức về lợi nhuận hoạt động kinh doanh.
- Yêu cầu nắm được những kiến thức cơ bản và biết cách vận dụng để giải quyết vấn đề khi nghiên cứu những nội dung liên quan đến kiến thức của chương.

Nội dung chính:

- Vốn kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông (vốn cố định và vốn lưu động)
- Doanh thu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông
- Chi phí, giá thành và giá cước sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp viễn thông
- Lợi nhuận hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông.

NỘI DUNG

6.1 VỐN KINH DOANH DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG

6.1.1 Vốn cố định

1. Tài sản cố định

a. *Khái niệm:* Tài sản cố định (TSCĐ) là những tư liệu lao động tham gia vào nhiều chu kỳ sản xuất kinh doanh vẫn giữ nguyên hình thái vật chất ban đầu. Trong quá trình tham gia bị hao mòn và giá trị của nó chuyển dần sang giá trị sản phẩm theo mức độ hao mòn và được thu hồi lại dưới hình thức khấu hao.

TSCĐ có nhiều loại, có thời gian sử dụng và giá trị khác nhau, cho nên để thuận tiện cho việc quản lý, Nhà nước quy định tiêu chuẩn nhận biết TSCĐ. Với tài sản cố định hữu hình (Chắc chắn thu được lợi ích kinh tế trong tương lai từ việc sử dụng tài sản đó; Nguyên giá tài sản phải được xác định một cách tin cậy; Có thời gian sử dụng từ một năm trở lên và có giá trị từ 10.000.000 đồng trở lên). Với tài sản cố định vô hình (Tính khả thi về mặt kỹ thuật đảm bảo cho việc hoàn thành và đưa tài sản vô hình vào sử dụng theo dự tính hoặc để bán; Doanh nghiệp dự định hoàn thành tài sản vô hình để sử dụng hoặc để bán; Doanh nghiệp có khả năng sử dụng hoặc bán tài sản vô hình đó; Tài sản vô hình đó phải tạo ra được lợi ích kinh tế trong tương lai; Có đầy đủ các nguồn lực về kỹ thuật, tài chính và các nguồn lực khác để hoàn tất các giai đoạn triển khai, bán hoặc sử dụng tài sản vô hình đó; Có khả năng xác định một cách chắc chắn toàn bộ chi phí trong giai đoạn triển khai để tạo ra tài sản vô hình đó và ước tính có đủ tiêu chuẩn về thời gian sử dụng và giá trị theo quy định cho TSCĐ vô hình).

Những tư liệu lao động không đủ tiêu chuẩn quy định trên được coi là những công cụ lao động nhỏ, được mua sắm bằng nguồn vốn lưu động. Trên thực tế việc xem xét tiêu chuẩn và nhận biết TSCĐ không phải là vấn đề đơn giản.

Đặc điểm chung của TSCĐ là tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào nhiều chu kỳ sản xuất sản phẩm. Trong quá trình đó mặc dầu TSCĐ bị hao mòn song chúng vẫn giữ nguyên được hình thái vật chất ban đầu và đặc tính sử dụng. Giá trị của TSCĐ không bị tiêu hao hoàn toàn trong lần sử dụng đầu tiên mà nó được chuyển dịch dần từng phần vào giá trị sản phẩm sản xuất ra. Bên cạnh những đặc điểm nêu trên, một tư liệu lao động chỉ được coi là TSCĐ khi nó là sản phẩm của lao động. Do đó TSCĐ không chỉ có giá trị sử dụng mà còn có giá trị. Nói cách khác TSCĐ phải là hàng hoá như mọi hàng hoá thông thường khác. Thông qua mua bán, trao đổi các TSCĐ có thể được chuyển dịch quyền sở hữu và quyền sử dụng từ chủ thể này sang chủ thể khác trên thị trường. TSCĐ ngành viễn thông là điều kiện chủ yếu thể hiện năng lực sản xuất kinh doanh của ngành. Các TSCĐ này là yếu tố quan trọng để thực hiện hoàn thành nhiệm vụ và đảm bảo công tác truyền đưa tin tức thường xuyên liên tục. Ngoài những đặc điểm chung, TSCĐ của ngành viễn thông có những đặc điểm, đặc thù riêng như giá trị của TSCĐ chiếm tỷ trọng lớn trong vốn sản xuất kinh doanh của ngành; Hầu hết các TSCĐ đều có giá trị lớn và được nhập từ nước ngoài; Một số TSCĐ như công trình đường dây, anten.. thường xuyên hoạt động ngoài trời do đó chịu ảnh hưởng lớn đến mức độ hao mòn.

b. Phân loại tài sản cố định

Phân loại tài sản cố định theo hình thức biểu hiện:

- *TSCĐ hữu hình*: Là những tư liệu lao động chủ yếu được biểu hiện bằng các hình thái vật chất cụ thể như trạm vi ba, tổng đài, nhà cửa... Những TSCĐ này có thể là từng đơn vị tài sản có kết cấu độc lập hoặc là một hệ thống gồm nhiều bộ phận tài sản liên kết với nhau để thực hiện một hay một số chức năng nhất định trong quá trình sản xuất kinh doanh.

- *TSCĐ vô hình*: Là những TSCĐ không có hình thái vật chất cụ thể, thể hiện một lượng giá trị đã được đầu tư có liên quan trực tiếp đến nhiều chu kỳ kinh doanh của doanh nghiệp như chi phí thành lập doanh nghiệp, chi phí về đất sử dụng, chi phí mua bằng sáng chế, phát minh hay nhãn hiệu thương mại, giá trị lợi thế thương mại...

Cách phân loại này cho thấy được cơ cấu đầu tư vào TSCĐ hữu hình và vô hình. Từ đó lựa chọn các quyết định đầu tư hoặc điều chỉnh cơ cấu đầu tư sao cho phù hợp và có hiệu quả nhất.

Phân loại tài sản cố định theo mục đích sử dụng:

- *TSCĐ dùng cho mục đích kinh doanh*: Là những TSCĐ dùng trong hoạt động kinh doanh dịch vụ viễn thông và kinh doanh dịch vụ khác của đơn vị. Bao gồm những TSCĐ tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào quá trình truyền đưa tin tức nh thiết bị chuyển mạch, thiết bị truyền dẫn,

- *TSCĐ dùng cho mục đích phúc lợi, sự nghiệp, an ninh, quốc phòng*: Là những TSCĐ do ngành quản lý và sử dụng cho các hoạt động phúc lợi, sự nghiệp, TSCĐ phục vụ cho hoạt động bảo đảm an ninh, quốc phòng của ngành như nhà ăn, câu lạc bộ...

- *Các TSCĐ bảo quản hộ, giữ hộ, cất giữ hộ nhà nước*: Là những TSCĐ bảo quản hộ, giữ hộ cho các đơn vị khác hoặc cho nhà nước theo quyết định của cơ quan Nhà nước có thẩm quyền.

Cách phân loại này cho thấy cơ cấu TSCĐ của mình theo mục đích sử dụng từ đó có biện pháp quản lý TSCĐ sao cho có hiệu quả nhất.

Phân loại tài sản cố định theo công dụng kinh tế:

- *Nhà cửa, vật kiến trúc*: Là những TSCĐ được hình thành sau quá trình thi công xây dựng như nhà xưởng, trụ sở làm việc, trạm vi ba, cột vi ba, cột điện thoại...

- *Máy móc thiết bị*: Là toàn bộ các loại máy móc thiết bị dùng trong hoạt động sản xuất kinh doanh như tổng đài, máy vi ba...

- *Thiết bị truyền dẫn*: Là các thiết bị truyền dẫn như cáp...

- *Thiết bị, dụng cụ quản lý*: Là những thiết bị, dụng cụ dùng trong công tác quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh như máy vi tính, thiết bị điện tử, máy điều hoà nhiệt độ...

- *Các loại TSCĐ khác*: Là toàn bộ TSCĐ khác ngoài các loại trên.

Cách phân loại trên cho thấy công dụng cụ thể của từng loại TSCĐ, tạo điều kiện thuận lợi cho việc quản lý sử dụng TSCĐ và tính toán khấu hao TSCĐ một cách chính xác.

Phân loại tài sản cố định theo tình hình sử dụng:

- *TSCĐ đang sử dụng*: Đó là những TSCĐ đang sử dụng cho hoạt động sản xuất kinh doanh hoặc các hoạt động phúc lợi, sự nghiệp, an ninh và quốc phòng

- *TSCĐ chưa cần dùng*: Là những TSCĐ cần thiết cho hoạt động sản xuất kinh doanh hay các hoạt động khác song hiện tại chưa cần dùng hoặc đang được dự trữ để sử dụng sau này.

- *TSCĐ không cần dùng chờ thanh lý*: Là những TSCĐ không cần hay không phù hợp với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh

Cách phân loại này cho thấy mức độ sử dụng có hiệu quả các TSCĐ như thế nào, từ đó có biện pháp nâng cao hơn nữa hiệu quả sử dụng chúng.

Theo sở hữu

- *TSCĐ tự có*: Là tài sản được đầu tư, mua sắm, xây dựng bằng nguồn vốn của ngân sách nhà nước, sau đó chuyển giao cho ngành quản lý hoặc bằng nguồn vốn tự có của doanh nghiệp.

- *TSCĐ đi thuê*: là những tài sản mà ngành không có phải đi thuê ngoài theo yêu cầu sản xuất kinh doanh.

Cách phân loại này có tác dụng giúp cho việc xác định phạm vi quản lý TSCĐ hiện có; tính toán khấu hao và xác định hướng đầu tư mở rộng cho các thời kỳ.

Tuỳ theo yêu cầu và mục đích của công tác quản lý mà lựa chọn cách thức phân loại cho phù hợp. Mỗi cách phân loại trên đây cho phép đánh giá, xem xét kết cấu TSCĐ theo các tiêu thức khác nhau.

c. Các hình thức đánh giá tài sản cố định

* **Đánh giá tài sản cố định theo giá trị ban đầu (nguyên giá)**: Theo phương pháp này giá trị TSCĐ là toàn bộ các chi phí thực tế đã chi ra để có được TSCĐ cho đến khi đưa TSCĐ vào hoạt động bình thường như giá mua thực tế của TSCĐ, các chi phí vận chuyển, bốc dỡ, lắp đặt, chạy thử, lãi tiền vay đầu tư TSCĐ khi chưa bàn giao và đưa TSCĐ vào sử dụng... Tuỳ theo từng loại TSCĐ hữu hình hay vô hình, mà nguyên giá được xác định với nội dung cụ thể khác nhau.

Xác định nguyên giá tài sản cố định hữu hình

- *TSCĐ hữu hình mua sắm*: Nguyên giá TSCĐ hữu hình mua sắm (kể cả mua mới và cũ) là giá mua thực tế phải trả công (+) các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại), các chi phí liên quan trực tiếp phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ vào trạng thái sẵn

sàng sử dụng như lãi tiền vay đầu tư cho TSCĐ; chi phí vận chuyển, bốc dỡ; chi phí nâng cấp; chi phí lắp đặt, chạy thử; lệ phí trước bạ... Trường hợp TSCĐ hữu hình mua trả chậm, trả góp, nguyên giá tài sản cố định mua sắm là giá mua trả tiền ngay tại thời điểm mua cộng (+) các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại), các chi phí liên quan trực tiếp phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ vào trạng thái sẵn sàng sử dụng như chi phí vận chuyển, bốc dỡ; chi phí nâng cấp; chi phí lắp đặt, chạy thử; lệ phí trước bạ... Khoản chênh lệch giữa giá mua trả chậm và giá mua trả tiền ngay được hạch toán vào chi phí tài chính theo kỳ hạn thanh toán, trừ khi chênh lệch đó được tính vào nguyên giá của TSCĐ hữu hình theo quy định vốn hoá chi phí lãi vay.

- *TSCĐ hữu hình mua dưới hình thức trao đổi*: Nguyên giá TSCĐ hữu hình mua sắm dưới hình thức trao đổi với một TSCĐ hữu hình không tương tự hoặc tài sản khác là giá trị hợp lý của TSCĐ hữu hình nhận về, hoặc giá trị hợp lý của tài sản đem trao đổi (sau khi cộng thêm các khoản phải trả thêm hoặc trừ đi các khoản phải thu về) cộng (+) các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại), các chi phí liên quan trực tiếp phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ vào trạng thái sẵn sàng sử dụng như chi phí vận chuyển, bốc dỡ; chi phí nâng cấp; chi phí lắp đặt, chạy thử; lệ phí trước bạ... Nguyên giá TSCĐ hữu hình mua dưới hình thức trao đổi với một TSCĐ hữu hình tương tự, hoặc có thể hình thành do được bán để đổi lấy quyền sở hữu một TSCĐ hữu hình tương tự là giá trị còn lại của TSCĐ hữu hình đem trao đổi.

- *TSCĐ hữu hình tự xây dựng hoặc tự sản xuất*: Nguyên giá TSCĐ hữu hình tự xây dựng hoặc tự sản xuất là giá thành thực tế của TSCĐ cộng (+) các chi phí lắp đặt chạy thử, các chi phí khác trực tiếp liên quan phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ vào trạng thái sẵn sàng sử dụng (trừ các khoản lãi nội bộ, các chi phí không hợp lý như vật liệu lãng phí, lao động hoặc các khoản chi phí khác vượt quá mức quy định trong xây dựng hoặc tự sản xuất).

- *Nguyên giá TSCĐ hữu hình do đầu tư xây dựng cơ bản hình thành theo phương thức giao thầu* là giá quyết toán công trình xây dựng theo quy định tại Quy chế quản lý đầu tư và xây dựng hiện hành cộng (+) lệ phí trước bạ, các chi phí liên quan trực tiếp khác.

- *TSCĐ được cấp, được điều chuyển đến...* Nguyên giá TSCĐ hữu hình được cấp, được điều chuyển đến... là giá trị còn lại trên sổ kế toán của TSCĐ ở các đơn vị cấp, đơn vị điều chuyển... hoặc giá trị theo đánh giá thực tế của Hội đồng giao nhận cộng (+) các chi phí mà bên nhận tài sản phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ vào trạng thái sẵn sàng sử dụng như chi phí vận chuyển, bốc dỡ; chi phí nâng cấp, lắp đặt, chạy thử, lệ phí trước bạ (nếu có).. Đối với TSCĐ điều chuyển giữa các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc thì nguyên giá TSCĐ phản ánh ở đơn vị bị điều chuyển phù hợp với bộ hồ sơ của TSCĐ đó. Đơn vị nhận TSCĐ căn cứ vào nguyên giá, số khấu hao lũy kế, giá trị còn lại trên sổ sách kế toán và bộ hồ sơ của TSCĐ đó để xác định các chỉ tiêu nguyên giá, số khấu hao lũy kế, giá trị còn lại trên sổ kế toán của TSCĐ và phản ánh vào sổ kế toán.

- *TSCĐ hữu hình được cho, được biếu, tặng, nhận vốn góp liên doanh, nhận lại vốn góp do phát hiện thừa...* Nguyên giá TSCĐ hữu hình được cho, được biếu, tặng, nhận vốn góp liên doanh, nhận lại vốn góp do phát hiện thừa là giá trị theo đánh giá thực tế của Hội đồng giao nhận cộng (+) các chi phí mà bên nhận phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ vào trạng thái sẵn sàng sử dụng như chi phí vận chuyển, bốc dỡ; chi phí nâng cấp, lắp đặt, chạy thử, lệ phí trước bạ...

Xác định nguyên giá tài sản cố định vô hình

- *TSCĐ vô hình loại mua sắm*: Nguyên giá TSCĐ vô hình loại mua sắm là giá mua thực tế phải trả cộng (+) các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại), các chi phí liên quan phải chi ra tính đến thời điểm đưa tài sản vào sử dụng theo dự tính. Trường hợp TSCĐ vô hình mua dưới hình thức trả chậm, trả góp, nguyên giá TSCĐ là giá mua trả tiền ngay tại thời điểm mua. Khoản chênh lệch giữa giá mua trả chậm và giá mua trả tiền ngay được hạch toán vào chi phí tài chính theo kỳ hạn thanh toán, trừ khi số chênh lệch đó được tính vào nguyên giá của TSCĐ vô hình theo quy định vốn hoá chi phí lãi vay.

- *TSCĐ vô hình mua dưới hình thức trao đổi*: Nguyên giá TSCĐ vô hình mua dưới hình thức trao đổi với một TSCĐ vô hình không tương tự hoặc tài sản khác là giá trị hợp lý của TSCĐ vô hình nhận về, hoặc giá trị hợp lý của tài sản đem trao đổi (sau khi cộng thêm các khoản phải trả thêm hoặc trừ đi các khoản phải thu về) cộng (+) các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại), các chi phí liên quan phải chi ra tính đến thời điểm đưa tài sản vào sử dụng theo dự tính. Nguyên giá TSCĐ vô hình mua dưới hình thức trao đổi với một TSCĐ vô hình tương tự, hoặc có thể hình thành do được bán để đổi lấy quyền sở hữu một TSCĐ vô hình tương tự là giá trị còn lại của TSCĐ vô hình đem trao đổi.

- *TSCĐ vô hình được tạo ra từ nội bộ doanh nghiệp*: Nguyên giá TSCĐ vô hình được tạo ra từ nội bộ doanh nghiệp là các chi phí liên quan trực tiếp đến khâu thiết kế, xây dựng, sản xuất thử nghiệm phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ đó vào sử dụng theo dự tính.

- *TSCĐ vô hình được cấp, được biểu, được tặng*: Nguyên giá TSCĐ vô hình được cấp, được biểu, được tặng là giá trị theo đánh giá thực tế của Hội đồng giao nhận cộng (+) các chi phí phải chi ra tính đến thời điểm đưa TSCĐ đó vào sử dụng theo dự tính.

- *Quyền sử dụng đất*: Là toàn bộ chi phí thực tế đã chi ra có liên quan trực tiếp tới đất sử dụng bao gồm tiền chi ra để có quyền sử dụng đất và chi phí cho đền bù, giải phóng mặt bằng, san lấp mặt bằng, lệ phí trước bạ

- *Quyền phát hành, bản quyền, bằng sáng chế*, là toàn bộ các chi phí thực tế đã chi ra cho các công trình nghiên cứu (bao gồm cả chi cho sản xuất thử nghiệm, chi cho công tác kiểm nghiệm, nghiệm thu của nhà nước) được nhà nước cấp bằng phát minh sáng chế, bản quyền tác giả, hoặc các chi phí mua lại bản quyền tác giả, bản quyền nhãn hiệu, chi cho việc nhận chuyển giao công nghệ từ các tổ chức và cá nhân... mà các chi phí này có tác dụng phục vụ trực tiếp hoạt động kinh doanh.

Xác định nguyên giá tài sản cố định thuê tài chính: Nguyên giá TSCĐ thuê tài chính được phản ánh ở đơn vị thuê là giá trị hợp lý của tài sản thuê tại thời điểm khởi đầu thuê tài sản. Nếu giá trị hợp lý của tài sản thuê cao hơn giá trị hiện tại của khoản thanh toán tiền thuê tài sản tối thiểu, thì nguyên giá ghi theo giá trị hiện tại của khoản thanh toán tiền thuê tối thiểu. Chi phí phát sinh ban đầu liên quan trực tiếp đến hoạt động thuê tài chính được tính vào nguyên giá của TSCĐ đi thuê.

Cách đánh giá này cho thấy được số tiền vốn đầu tư mua sắm TSCĐ ở thời điểm ban đầu, là căn cứ để xác định số tiền phải khấu hao để tái sản xuất gián đơn TSCĐ. Ưu điểm của phương pháp đánh giá này là đơn giản và có các dữ liệu tính toán cho đối tượng song nó lại có nhược điểm là do sự biến động của giá cả nên có thể dẫn tới sự khác nhau về giá trị ban đầu của cùng một loại TSCĐ nếu được mua sắm ở các thời kỳ khác nhau. Mặt khác phương pháp này không tính đến mức hao mòn hữu hình và vô hình của TSCĐ. Dẫn đến nếu dùng giá trị ban đầu của

TSCĐ để đánh giá sẽ không phản ánh đúng tình hình TSCĐ, không thể dùng để tính toán các chỉ tiêu kinh tế trong phân tích.

*** Đánh giá tài sản cố định theo giá khôi phục (Giá đánh giá lại):** Theo phương pháp này giá trị của TSCĐ là giá trị để mua sắm TSCĐ ở tại thời điểm đánh giá. Hay nói một cách khác giá đánh giá lại TSCĐ phản ánh toàn bộ chi phí để tái sản xuất tài sản đó trong một thời gian nhất định. Giá đánh giá lại của TSCĐ có thể cao hơn hoặc thấp hơn giá trị ban đầu của nó. Tùy thuộc vào tình hình cụ thể mà có quyết định xử lý thích hợp như điều chỉnh lại mức khấu hao, thanh lý nhượng bán hoặc hiện đại hoá TSCĐ.

Ưu điểm của phương pháp đánh giá này là thống nhất mức giá cả của TSCĐ được mua sắm ở các thời điểm khác nhau về thời điểm đánh giá lại, loại trừ sự biến động của giá cả. Do đó nó là một căn cứ để xem xét, điều chỉnh mức khấu hao, loại trừ ảnh hưởng của hao mòn vô hình. Tuy nhiên việc đánh giá lại TSCĐ là một vấn đề phức tạp, vì thế thường sau một số năm nhất định hoặc trong trường hợp có sự đột biến về giá cả, tỷ giá ngoại tệ (Đối với TSCĐ được mua bằng ngoại tệ) ... thì mới tiến hành đánh giá lại. Theo quy định hiện hành chỉ được đánh giá lại TSCĐ trong trường hợp kiểm kê đánh giá lại tài sản theo quyết định của cơ quan nhà nước có thẩm quyền. Thực hiện cổ phần hoá, đa dạng hoá hình thức sở hữu, chuyển đổi sở hữu hoặc dùng tài sản để liên doanh, góp vốn cổ phần (khi đem góp tài sản và khi nhận lại tài sản)

*** Đánh giá theo giá trị còn lại của tài sản cố định:** Theo phương pháp này giá trị của TSCĐ là phần giá trị còn lại chưa chuyển vào giá trị của sản phẩm. Giá trị còn lại có thể:

- *Tính theo giá trị ban đầu:* Ưu điểm của các đánh giá này cho phép thấy được mức độ thu hồi vốn đầu tư đến thời điểm đánh giá. Từ đó giúp cho việc lựa chọn chính sách khấu hao để thu hồi số vốn đầu tư còn lại.

- *Tính theo giá đánh giá lại:* Ưu điểm của cách đánh giá này là cho thấy được số vốn đầu tư thực tế còn phải thu hồi đã loại trừ sự ảnh hưởng của giá cả.

Có 3 cách xác định giá trị còn lại của TSCĐ

Cách 1 :

$$K_1 = \frac{\text{Nguyên giá TSCĐ} - \text{Giá trị đã khấu hao}}{\text{Nguyên giá TSCĐ}} \times 100$$

Cách xác định này đơn giản, dễ thực hiện. Nhưng do giá cả chưa thống nhất, khấu hao chưa chính xác so với mức độ hao mòn của TSCĐ cho nên kết quả không đảm bảo chính xác. Cách này chỉ áp dụng khi kiểm kê đánh giá TSCĐ hàng năm.

Cách 2 :

$$K_2 = \frac{tcl}{tsd} \times 100$$

Trong đó tcl - Thời gian còn phải sử dụng TSCĐ

tsd - Thời gian sử dụng TSCĐ (theo quy định)

Cách tính này đơn giản nhưng không đảm bảo chính xác vì thời gian sử dụng quy định không chính xác. Thường xảy ra 2 trường hợp hết thời hạn sử dụng nhưng TSCĐ vẫn còn sử dụng được và chưa hết thời hạn sử dụng nhưng TSCĐ không sử dụng được nữa

Cách 3 :

$$K_3 = \frac{\sum \alpha_{iB_i}}{\sum B_i}$$

Trong đó : α_i – Tỷ trọng còn lại của bộ phận thứ i

B_i – Số lượng bộ phận thứ i

Cách tính này đảm bảo mức độ chính xác, tuy nhiên đòi hỏi phải am hiểu về kỹ thuật về tầm quan trọng từng bộ phận khác nhau của TSCĐ

2. Vốn cố định

a. *Khái niệm*: Trong điều kiện nền kinh tế thị trường, việc mua sắm xây dựng hay lắp đặt TSCĐ đều phải thanh toán, chi trả bằng tiền. Số vốn đầu tư ứng trước để mua sắm, xây dựng hay lắp đặt các TSCĐ hữu hình và vô hình được gọi là vốn cố định của doanh nghiệp. Đó là số vốn đầu tư ứng trước vì số vốn này nếu được sử dụng có hiệu quả sẽ không mất đi, doanh nghiệp sẽ thu hồi lại được sau khi tiêu thụ sản phẩm dịch vụ của mình.

Vốn cố định của doanh nghiệp bao gồm giá trị tài sản cố định, số tiền đầu tư tài chính dài hạn, chi phí xây dựng cơ bản dở dang, giá trị TSCĐ thế chấp dài hạn. Là số vốn đầu tư ứng trước để mua sắm, xây dựng các TSCĐ nên quy mô của vốn cố định nhiều hay ít sẽ quyết định quy mô TSCĐ, ảnh hưởng rất lớn đến trình độ trang bị kỹ thuật và công nghệ, năng lực kinh doanh của doanh nghiệp. Song ngược lại những đặc điểm kinh tế của TSCĐ trong quá trình sử dụng lại có ảnh hưởng quyết định, chi phối đặc điểm tuần hoàn và luân chuyển của vốn cố định.

b. *Đặc điểm luân chuyển của vốn cố định*:

- Vốn cố định luân chuyển và vận động theo đặc điểm của TSCĐ được sử dụng lâu dài, trong nhiều chu kỳ sản xuất quyết định.

- Vốn cố định được luân chuyển dần dần từng phần trong các chu kỳ sản xuất. Khi tham gia vào quá trình sản xuất, một bộ phận vốn cố định được luân chuyển và cấu thành chi phí sản xuất sản phẩm dịch vụ (dưới hình thức khấu hao) tương ứng với phần giá trị hao mòn của TSCĐ.

- Sau nhiều chu kỳ sản xuất, vốn cố định mới hoàn thành một vòng luân chuyển. Sau mỗi chu kỳ sản xuất, phần vốn được luân chuyển vào giá trị sản phẩm lũy kế lại, song phần vốn đầu tư ban đầu vào TSCĐ lại dần dần giảm xuống cho đến khi TSCĐ hết thời gian sử dụng, giá trị của nó được chuyển dịch hết vào giá trị sản phẩm dịch vụ đã sản xuất cung cấp thì vốn cố định mới hoàn thành một vòng luân chuyển.

Những đặc điểm luân chuyển trên đây của vốn cố định đòi hỏi việc quản lý vốn cố định phải luôn gắn liền với việc quản lý hình thái hiện vật của nó là các TSCĐ của doanh nghiệp.

Từ những phân tích trên có thể đưa ra khái niệm về vốn cố định: Vốn cố định là một bộ phận của vốn đầu tư ứng trước về TSCĐ mà đặc điểm của nó là luân chuyển dần dần từng phần trong nhiều chu kỳ sản xuất và hoàn thành một vòng tuần hoàn khi TSCĐ hết thời gian sử dụng.

3. Hao mòn và khấu hao tài sản cố định

a- *Hao mòn tài sản cố định*

Hao mòn hữu hình : Là sự hao mòn về vật chất và giá trị của TSCĐ trong quá trình sử dụng. Về mặt vật chất đó là sự hao mòn có thể nhận thấy được từ sự thay đổi trạng thái vật lý ban đầu ở các bộ phận, sự giảm sút về chất lượng, tính năng kỹ thuật ban đầu (tính chắc chắn, độ tin

cây, khả năng thực hiện những chức năng cụ thể, đảm bảo chất lượng cần thiết) dẫn đến mất đi giá trị sử dụng TSCĐ. Muốn khôi phục lại giá trị sử dụng của nó phải tiến hành sửa chữa, thay thế. Về mặt giá trị đó là sự giảm dần giá trị của TSCĐ cùng với quá trình dịch chuyển dần từng phần giá trị hao mòn vào giá trị sản phẩm sản xuất.

Hao mòn hữu hình thường xảy ra do các nguyên nhân sử dụng TSCĐ trong quá trình khai thác, sản xuất như thời gian và cường độ sử dụng, việc chấp hành các quy phạm kỹ thuật trong sử dụng và bảo dưỡng TSCĐ; do các yếu tố tự nhiên và môi trường sử dụng như độ ẩm, nhiệt độ môi trường, tác động của các hoá chất, điều kiện khai thác sản xuất không đạt tiêu chuẩn quy định.

Như vậy TSCĐ bị hao mòn không chỉ những tài sản được sử dụng mà cả những tài sản không được sử dụng. Mức hao mòn của những TSCĐ không được sử dụng này không được đền bù, cũng như việc chúng không tạo ra sản phẩm chắc chắn sẽ dẫn đến thiệt hại cho ngành. Mức hao mòn hữu hình tài sản cố định viễn thông trong quá trình khai thác vận hành phụ thuộc vào nhiều yếu tố: như mức tải của TSCĐ, thời gian và cường độ sử dụng, chất lượng chế tạo tài sản cố định; Các đặc điểm của quá trình sản xuất công nghiệp và mức độ bảo vệ TSCĐ trước những ảnh hưởng của điều kiện bên ngoài; chất lượng bảo dưỡng TSCĐ; tay nghề của người làm việc

Hao mòn vô hình: là sự giảm sút về giá trị trao đổi do ảnh hưởng của tiến bộ khoa học kỹ thuật. Người ta thường phân biệt loại hao mòn vô hình mà TSCĐ bị giảm giá trị trao đổi do trên thị trường xuất hiện những TSCĐ tính năng sử dụng, hình thức vẫn như cũ song giá mua lại rẻ hơn do đó các TSCĐ cũ bị mất đi một phần giá trị của mình; loại hao mòn do hậu quả của việc tạo ra những TSCĐ mới có tính kinh tế và có hiệu quả hơn, điều đó có nghĩa là TSCĐ bị giảm giá trị trao đổi do xuất hiện những TSCĐ mới tuy mua với giá trị như cũ nhưng lại hoàn thiện hơn về mặt kỹ thuật và loại hao mòn xảy ra khi TSCĐ bị mất giá hoàn toàn do chấm dứt chu kỳ sống của sản phẩm, tất yếu dẫn đến những TSCĐ sử dụng để chế tạo sản phẩm đó cũng bị lạc hậu, mất tác dụng. hao mòn vô hình cao nhất.

Nguyên nhân cơ bản của hao mòn vô hình là sự phát triển của tiến bộ khoa học kỹ thuật. Do đó biện pháp có hiệu quả nhất để khắc phục hao mòn vô hình là phải coi trọng đổi mới trang thiết bị, kỹ thuật, công nghệ sản xuất, ứng dụng kịp thời các thành tựu tiến bộ khoa học kỹ thuật. Thay thế các máy móc thiết bị cũ bằng các máy móc thiết bị mới hiện đại hơn là cách làm rất kinh tế nếu việc thay thế này cho phép tăng năng suất lao động, giảm giá thành sản phẩm. Điều này có ý nghĩa quyết định trong việc tạo ra các lợi thế trong cạnh tranh trên thị trường.

b- Khấu hao tài sản cố định

* **Khái niệm khấu hao TSCĐ :** Khấu hao là việc chuyển dịch phần giá trị hao mòn của TSCĐ trong quá trình sử dụng vào giá trị sản phẩm sản xuất ra theo các phương pháp tính toán thích hợp.

Mục đích của khấu hao TSCĐ là nhằm tích lũy vốn để tái sản xuất giản đơn hoặc tái sản xuất mở rộng TSCĐ. Bộ phận giá trị của TSCĐ tương ứng với mức độ hao mòn được chuyển dịch vào giá trị sản phẩm được coi là yếu tố chi phí sản xuất sản phẩm được biểu hiện dưới hình thức tiền tệ gọi là số tiền khấu hao. Sau khi sản phẩm hàng hoá được tiêu thụ, số tiền khấu hao được trích lại và tích lũy hình thành quỹ khấu hao TSCĐ. Quỹ khấu hao TSCĐ là nguồn tài chính quan trọng để tái sản xuất giản đơn và tái sản xuất mở rộng.

Về nguyên tắc việc tính khấu hao TSCĐ phải phù hợp với mức độ hao mòn của TSCĐ và đảm bảo thu hồi đầy đủ giá trị vốn đầu tư ban đầu. Điều này không chỉ đảm bảo tính chính xác

của giá thành sản phẩm, hạn chế ảnh hưởng của hao mòn vô hình mà còn góp phần bảo toàn được vốn cố định. Chính vì vậy vấn đề đặt ra đối với người quản lý là xác định được mức khấu hao một cách chính xác. Nếu mức khấu hao cao sẽ dẫn đến việc tăng giá thành, giảm lợi nhuận, ngược lại nếu mức khấu hao thấp sẽ không đủ để bù đắp hao mòn TSCĐ. Tuy nhiên trong thực tiễn sản xuất kinh doanh phải biết xử lý một cách linh hoạt mối quan hệ giữa yêu cầu tính đúng, tính đủ chi phí khấu hao ở đầu vào và giá bán sản phẩm ở đầu ra phù hợp với yêu cầu hạch toán kinh doanh theo cơ chế thị trường. Biện pháp quan trọng nhất để có thể tính đúng, tính đủ chi phí khấu hao vào giá thành sản phẩm là phải lựa chọn phương pháp khấu hao thích hợp.

Mọi TSCĐ của doanh nghiệp liên quan đến hoạt động kinh doanh đều phải trích khấu hao. Mức trích khấu hao TSCĐ được hạch toán vào chi phí kinh doanh trong kỳ. Doanh nghiệp không được tính và trích khấu hao đối với những TSCĐ đã khấu hao hết nhưng vẫn sử dụng vào hoạt động kinh doanh. Đối với những TSCĐ chưa khấu hao hết đã hỏng, doanh nghiệp phải xác định nguyên nhân, quy trách nhiệm đền bù, bồi bồi thường thiệt hại... và tính vào chi phí khác. Những TSCĐ không tham gia vào hoạt động kinh doanh thì không phải trích khấu hao như TSCĐ thuộc dự trữ nhà nước giao cho doanh nghiệp quản lý, giữ hộ. TSCĐ phục vụ các hoạt động phúc lợi trong doanh nghiệp như nhà trẻ, câu lạc bộ, nhà truyền thống, nhà ăn... được đầu tư bằng quỹ phúc lợi. Những TSCĐ phục vụ nhu cầu chung toàn xã hội không phục vụ cho hoạt động kinh doanh của riêng doanh nghiệp như cầu cống, đường xá... mà nhà nước giao cho doanh nghiệp quản lý. TSCĐ khác không tham gia vào hoạt động kinh doanh.

* Các phương pháp khấu hao tài sản cố định

- Phương pháp khấu hao theo đường thẳng: Đây là phương pháp khấu hao đơn giản nhất, được sử dụng khá phổ biến để tính khấu hao các loại TSCĐ và đây cũng là phương pháp mà theo quy định của nhà nước buộc các ngành phải áp dụng. Theo phương pháp này tỷ lệ khấu hao và mức khấu hao hàng năm được xác định theo mức không đổi trong suốt thời gian sử dụng TSCĐ. Mức khấu hao hàng năm và tỷ lệ khấu hao hàng năm được xác định theo công thức sau:

$$\begin{aligned} \text{Mức trích khấu hao bình quân hàng năm của TSCĐ} &= \frac{\text{Nguyên giá của TSCĐ}}{\text{Thời gian sử dụng}} \\ \text{Tỷ lệ khấu hao bình quân} &= \frac{\text{Mức khấu hao hàng năm}}{\text{Nguyên giá của TSCĐ}} = \frac{1}{\text{Thời gian sử dụng}} \end{aligned}$$

Nguyên giá TSCĐ là toàn bộ các chi phí thực tế đã chi ra để có được TSCĐ và đưa vào hoạt động. Thời gian sử dụng TSCĐ là thời gian dự kiến sử dụng TSCĐ vào hoạt động kinh doanh trong điều kiện bình thường. Nó được xác định căn cứ vào tuổi thọ kỹ thuật và tuổi thọ kinh tế của TSCĐ. Tuổi thọ kỹ thuật là khoảng thời gian có thể sử dụng TSCĐ được tính theo các thông số về mặt kỹ thuật khi chế tạo chúng. Tuổi thọ kinh tế được xác định căn cứ vào thời gian mà TSCĐ sử dụng có hiệu quả nhằm loại trừ những ảnh hưởng bất lợi của hao mòn vô hình. Thông thường tuổi thọ kinh tế luôn nhỏ hơn tuổi thọ kỹ thuật của TSCĐ.

Thời gian sử dụng TSCĐ hữu hình được xác định như sau: với TSCĐ còn mới (chưa qua sử dụng), doanh nghiệp phải căn cứ vào khung thời gian sử dụng TSCĐ do Bộ Tài chính quy định. Với TSCĐ đã qua sử dụng, thời gian sử dụng của TSCĐ được xác định

$$\text{Thời gian sử dụng của TSCĐ} = \frac{\text{Giá trị hợp lý của TSCĐ}}{\text{Giá bán của TSCĐ mới cùng loại (hoặc của TSCĐ tương đương trên thị trường)}} \times \text{Thời gian sử dụng của TSCĐ mới cùng loại do Bộ tài chính quy định}$$

Giá trị hợp lý của TSCĐ là giá mua hoặc trao đổi thực tế (trong trường hợp mua bán, trao đổi), giá trị còn lại của TSCĐ (trong trường hợp được cấp, được điều chuyển), giá trị theo đánh giá của Hội đồng giao nhận (trong trường hợp cho, biếu tặng, nhận vốn góp),...

- Trường hợp doanh nghiệp muốn xác định thời gian sử dụng của TSCĐ khác với khung thời gian sử dụng do Bộ Tài chính quy định, doanh nghiệp phải giải trình rõ các căn cứ để xác định thời gian sử dụng của TSCĐ đó để Bộ Tài chính xem xét, quyết định theo ba tiêu chuẩn: Tuổi thọ kỹ thuật của TSCĐ theo thiết kế; Hiện trạng TSCĐ (thời gian TSCĐ đã qua sử dụng, thể hệ TSCĐ, tình trạng thực tế của tài sản...); tuổi thọ kinh tế của TSCĐ.

- Trường hợp có các yếu tố tác động nhằm kéo dài hoặc rút ngắn thời gian sử dụng đã xác định trước đó của TSCĐ, doanh nghiệp tiến hành xác định lại thời gian sử dụng của TSCĐ theo ba tiêu chuẩn tại thời điểm hoàn thành nghiệp vụ phát sinh, đồng thời phải lập biên bản nêu rõ các căn cứ làm thay đổi thời gian sử dụng.

Thời gian sử dụng TSCĐ vô hình được xác định như sau: Doanh nghiệp tự xác định thời gian sử dụng TSCĐ vô hình nhưng tối đa không quá 20 năm. Riêng thời gian sử dụng của quyền sử dụng đất có thời hạn là thời hạn được phép sử dụng đất theo quy định. Một số trường hợp đặc biệt:

- Đối với các dự án đầu tư theo hình thức Xây dựng – Kinh doanh – Chuyển giao (B.O.T), thời gian sử dụng TSCĐ được xác định từ thời điểm đưa TSCĐ vào sử dụng đến khi kết thúc dự án.

- Đối với hợp đồng hợp tác kinh doanh (B.C.C) có bên nước ngoài tham gia. Hợp đồng, sau khi kết thúc thời hạn của hợp đồng bên nước ngoài thực hiện chuyển giao không bồi hoàn cho Nhà nước Việt nam, thì thời gian sử dụng TSCĐ của TSCĐ chuyển giao được xác định từ thời điểm đưa TSCĐ vào sử dụng đến khi kết thúc dự án.

Tỷ lệ khấu hao và mức khấu hao được xác định theo công thức trên là trong điều kiện sử dụng bình thường. Trong thực tế nếu TSCĐ được sử dụng trong điều kiện thuận lợi hoặc khó khăn hơn mức bình thường có thể điều chỉnh lại tỷ lệ khấu hao và mức khấu hao bình quân hàng năm cho phù hợp bằng cách điều chỉnh thời hạn khấu hao từ số năm sử dụng tối đa đến số năm sử dụng tối thiểu đối với từng loại TSCĐ hoặc nhân tỷ lệ khấu hao trung bình hàng năm với hệ số điều chỉnh.

Phương pháp khấu hao này có thể tính cá biệt cho từng TSCĐ hoặc tính cho từng nhóm, từng loại TSCĐ (phương pháp này gọi là phương pháp khấu hao bình quân tổng hợp). Phương pháp khấu hao bình quân có ưu nhược điểm tính đơn giản, dễ hiểu; mức khấu hao được tính vào giá thành sản phẩm ổn định, tạo điều kiện ổn định giá thành sản phẩm; trong trường hợp sử dụng phương pháp khấu hao tổng hợp thì khối lượng phương pháp tính toán sẽ giảm được đáng kể, thuận lợi cho việc lập kế hoạch khấu hao. Tuy nhiên có nhược điểm không phản ánh chính xác mức độ hao mòn thực tế của TSCĐ vào giá thành sản phẩm trong các thời kỳ sử dụng TSCĐ khác nhau; do tính bình quân nên khả năng thu hồi vốn đầu tư chậm trong nhiều trường hợp không thu hồi vốn kịp do không tính hết được sự hao mòn vô hình của TSCĐ.

- *Phương pháp khấu hao theo số dư giảm dần có điều chỉnh*: Thực chất của phương pháp này là đẩy nhanh mức khấu hao TSCĐ trong những năm đầu sử dụng và giảm dần mức khấu hao theo thời gian sử dụng. Nội dung của phương pháp như sau: Xác định thời gian sử dụng của TSCĐ: Doanh nghiệp xác định theo quy định của Bộ tài chính. Xác định mức trích khấu hao năm của TSCĐ trong các năm đầu

$$\text{Mức trích khấu hao hàng năm của TSCĐ} = \text{Giá trị còn lại của TSCĐ} \times \text{Tỷ lệ khấu hao nhanh}$$

$$\text{Tỷ lệ khấu hao nhanh (\%)} = \text{Tỷ lệ khấu hao TSCĐ theo phương pháp đường thẳng} \times \text{Hệ số điều chỉnh}$$

Hệ số điều chỉnh xác định theo thời gian sử dụng của TSCĐ: ($t \leq 4$ năm) : hệ số 1,5; ($4 < t \leq 6$ năm): hệ số 2,0 và ($t > 6$ năm): hệ số 2,5.

Những năm cuối, khi mức khấu hao năm xác định theo phương pháp số dư giảm dần nói trên bằng (hoặc thấp hơn) mức khấu hao tính bình quân giữa giá trị còn lại và số năm sử dụng còn lại của TSCĐ, thì kể từ năm đó mức khấu hao được tính bằng giá trị còn lại của TSCĐ chia cho số năm sử dụng còn lại của TSCĐ. Mức trích khấu hao hàng tháng bằng số khấu hao phải trích cả năm chia cho 12 tháng. Phương pháp khấu hao nhanh có ưu điểm phản ánh chính xác hơn mức hao mòn TSCĐ vào giá trị sản phẩm; thu hồi vốn nhanh giảm bớt được tổn thất do hao mòn vô hình và là biện pháp hoãn thuế trong những năm đầu. Tuy nhiên nhược điểm của phương pháp này là tính toán mức khấu hao và tỷ lệ khấu hao hàng năm phức tạp; có thể gây nên sự đột biến về giá thành sản phẩm trong những năm đầu do chi phí khấu hao lớn. Đối với các ngành kinh doanh chưa ổn định chưa có lãi thì không nên áp dụng các phương pháp khấu hao nhanh

6.1.2 Vốn lưu động

1. Khái niệm vốn lưu động:

Trong điều kiện nền kinh tế hàng hoá - tiền tệ để hình thành các tài sản lưu động phải bỏ ra một số vốn đầu tư ban đầu. Như vậy có thể nói *vốn lưu động là số vốn tiền tệ ứng trước để đầu tư mua sắm các tài sản lưu động nhằm đảm bảo quá trình sản xuất kinh doanh*

Vốn lưu động thuần được xác định bằng tổng giá trị tài sản lưu động trừ đi các khoản nợ ngắn hạn. Quy mô của vốn lưu động quyết định quy mô của tài sản lưu động nhưng đặc điểm vận động của tài sản lưu động lại quyết định đặc điểm luân chuyển của vốn lưu động. Chính vì vậy vốn lưu động có đặc điểm là chỉ có thể tham gia vào một chu kỳ hoạt động sản xuất kinh doanh, không ngừng vận động qua các giai đoạn của chu kỳ kinh doanh, qua mỗi giai đoạn vốn lưu động lại thay đổi hình thái biểu hiện và cuối cùng nó trở về hình thái ban đầu. Sau mỗi chu kỳ sản xuất kinh doanh vốn lưu động được thu hồi toàn bộ và kết thúc một vòng luân chuyển.

2. Phân loại vốn lưu động

a- *Phân loại theo hình thái biểu hiện*: Theo tiêu thức này vốn lưu động được chia thành

- Vốn bằng tiền và vốn trong thanh toán (Vốn bằng tiền: Tiền mặt tại quỹ, tiền gửi ngân hàng, tiền đang chuyển và vốn trong thanh toán gồm: Các khoản nợ phải thu của khách hàng, các khoản tạm ứng, các khoản phải thu khác...)

- Vốn vật tư hàng hoá: Vốn vật tư hàng hoá trong ngành viễn thông bao gồm nguyên nhiên vật liệu, phụ tùng thay thế, công cụ dụng cụ lao động.

- Vốn về chi phí trả trước: Là những khoản chi phí lớn thực tế đã phát sinh có liên quan đến nhiều chu kỳ sản xuất kinh doanh nên được phân bổ vào giá thành sản phẩm của nhiều chu kỳ sản xuất kinh doanh như chi phí sửa chữa TSCĐ, chi phí thuê TSCĐ, cải tiến kỹ thuật, chi phí quảng cáo...

b- Phân loại theo vai trò của vốn lưu động đối với quá trình kinh doanh: Theo tiêu thức này vốn lưu động được chia thành :

- Vốn lưu động trong khâu dự trữ sản xuất: Bao gồm giá trị các khoản nguyên vật liệu chính, vật liệu phụ, nhiên liệu động lực, phụ tùng thay thế, công cụ dụng cụ lao động nhỏ.

- Vốn lưu động trong khâu sản xuất: bao gồm vốn phí trả trước

- Vốn lưu động trong khâu lưu thông: Bao gồm vốn bằng tiền, các khoản vốn trong thanh toán, các khoản đầu tư ngắn hạn.

Các phân loại này cho thấy vai trò và sự phân bổ của vốn lưu động trong từng khâu của quá trình kinh doanh. Từ đó có biện pháp điều chỉnh cơ cấu vốn lưu động sao cho hợp lý và có hiệu quả sử dụng cao nhất.

c- Phân loại theo quan hệ sở hữu về vốn: Theo cách này người ta chia vốn lưu động thành 3 loại:

- Vốn ngân sách nhà nước cấp: Là số vốn lưu động thuộc quyền sở hữu nhà nước, giao cho ngành có quyền chiếm hữu, chi phối và định đoạt.

- Vốn bổ xung từ quỹ đầu tư phát triển

- Các khoản nợ: là các khoản vốn lưu động hình thành từ vốn vay

Cách phân loại này cho thấy kết cấu vốn lưu động được hình thành bằng vốn của bản thân ngành được nhà nước cấp hoặc tự bổ xung hay từ các khoản nợ. Từ đó có các quyết định trong huy động và quản lý, sử dụng vốn lưu động hợp lý hơn.

6.2. DOANH THU CỦA DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG

6.2.1 Doanh thu doanh nghiệp viễn thông

Doanh thu là một chỉ tiêu kinh tế quan trọng quyết định sự tồn tại của doanh nghiệp viễn thông. Doanh thu của doanh nghiệp viễn thông gồm các loại:

a) Doanh thu từ hoạt động kinh doanh và phục vụ: doanh thu về cung cấp dịch vụ viễn thông, tiền bán sản phẩm, hàng hoá, cung ứng, của các đơn vị sự nghiệp có thu và cung cấp các dịch vụ khác sau khi trừ (-) các khoản hoàn cước, giảm giá hàng bán, hàng bán bị trả lại; thu từ trợ cấp, trợ giá của Nhà nước khi thực hiện các nhiệm vụ cung cấp hàng hoá, dịch vụ theo yêu cầu của Nhà nước và phụ thu do Nhà nước quy định.

b) Doanh thu từ các hoạt động khác bao gồm: các khoản thu từ hoạt động đầu tư tài chính và các hoạt động bất thường.

- Doanh thu từ các hoạt động đầu tư tài chính bao gồm các khoản thu:

+ Từ các hoạt động liên doanh liên kết; góp vốn cổ phần; lãi tiền gửi, tiền cho vay (trừ tiền lãi phát sinh từ nguồn vốn vay đầu tư xây dựng cơ bản); tiền lãi trả chậm của việc bán hàng trả góp; tiền hỗ trợ lãi suất tiền vay của Nhà nước trong kinh doanh (nếu có); thu từ hoạt động mua bán chứng khoán (trái phiếu, tín phiếu, cổ phiếu)...

+ Từ hoạt động nhượng bán ngoại tệ hoặc thu nhập về chênh lệch tỷ giá nghiệp vụ ngoại tệ theo quy định của Bộ Tài chính;

+ Hoàn nhập số dư dự phòng giảm giá chứng khoán;

+ Tiền cho thuê tài sản đối với đơn vị cho thuê tài sản không phải là hoạt động kinh doanh thường xuyên.

- Doanh thu từ các hoạt động bất thường là các khoản thu từ các hoạt động xảy ra không thường xuyên như: thu từ bán vật tư, hàng hoá, tài sản dôi thừa; bán công cụ, dụng cụ đã phân bổ hết giá trị, bị hư hỏng hoặc không cần sử dụng; các khoản phải trả nhưng không trả được vì nguyên nhân từ phía chủ nợ; thu chuyển nhượng, thanh lý tài sản, nợ khó đòi đã xoá nay thu hồi được; hoàn nhập các khoản dự phòng giảm giá hàng tồn kho, khoản dự phòng nợ phải thu khó đòi đã trích vào chi phí của năm trước nhưng không sử dụng hết; hoàn nhập số dư chi phí trích trước về bảo hành hàng hoá, sản phẩm, công trình và hạng mục công trình khi hết thời hạn bảo hành; các chi phí trích trước (nếu có) lớn hơn số thực chi (trừ chi phí trích trước về sửa chữa tài sản của 4 loại tài sản cố định đặc thù); thu từ cho thuê hoặc chuyển quyền sở hữu trí tuệ; thu từ tiền phạt vi phạm Hợp đồng kinh tế; thu về chiết khấu thanh toán; các khoản thuế phải nộp (trừ thuế thu nhập doanh nghiệp) được Nhà nước giảm và các khoản thu bất thường khác.

6.2.2 Doanh thu các đơn vị thành viên

1. Đơn vị thành viên hạch toán độc lập

Doanh thu của các doanh nghiệp thành viên hạch toán độc lập bao gồm doanh thu về hoạt động kinh doanh và doanh thu khác (hoạt động tài chính, bất thường).

2. Đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc

Doanh thu của đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc phản ánh kết quả hoạt động kinh doanh của đơn vị được biểu hiện bằng giá trị của các dịch vụ cung cấp cho xã hội kể cả các dịch vụ trong lĩnh vực viễn thông, các dịch vụ khác và các hoạt động khác. Doanh thu của đơn vị bao gồm:

a) *Doanh thu kinh doanh*: Doanh thu kinh doanh của đơn vị gồm doanh thu kinh doanh dịch vụ bưu chính viễn thông và doanh thu kinh doanh khác.

- Doanh thu kinh doanh dịch vụ viễn thông: Doanh thu cước dịch vụ viễn thông sau khi trừ các khoản hoàn cước, giảm cước, phân chia cước cho các đối tác trong hợp đồng hợp tác kinh doanh (BCC) và các đơn vị hạch toán độc lập. Thu về lắp đặt, dịch chuyển máy thuê bao và thu khác là thu của các đơn vị cung cấp dịch vụ viễn thông có các hoạt động kinh doanh khác kèm theo như: thu về bán sản phẩm, hàng hoá; cung cấp dịch vụ phần mềm tin học; cung cấp các dịch vụ khác.

- Doanh thu kinh doanh khác: là doanh thu của các hoạt động kinh doanh khác ngoài dịch vụ viễn thông (chỉ bao gồm các đơn vị được thành lập để thực hiện các hoạt động kinh doanh khác) và được hạch toán riêng như thu về tư vấn thiết kế, xây lắp các công trình xây dựng cơ bản; thu về kinh doanh phát triển phần mềm tin học của các trung tâm tin học chuyên phát triển phần

mềm tin học và thu về bán sản phẩm, hàng hoá của các đơn vị kinh doanh xuất nhập khẩu sau khi trừ các khoản chiết khấu, giảm giá hàng bán, hàng bán bị trả lại.

Ngoài ra doanh thu hoạt động kinh doanh của đơn vị còn bao gồm các khoản trợ giá, phụ thu theo qui định của Nhà nước để sử dụng cho đơn vị đối với hàng hoá đã tiêu thụ được Nhà nước cho phép.

b) Doanh thu các hoạt động khác: Doanh thu các hoạt động khác là doanh thu từ các hoạt động đầu tư tài chính và hoạt động bất thường.

- Doanh thu từ các hoạt động đầu tư tài chính bao gồm các khoản thu từ các hoạt động liên doanh liên kết; góp vốn cổ phần; lãi tiền gửi, tiền cho vay (trừ tiền lãi phát sinh từ nguồn vốn vay đầu tư xây dựng cơ bản); tiền lãi trả chậm của việc bán hàng trả góp; tiền thu hỗ trợ lãi suất tiền vay của Nhà nước trong kinh doanh (nếu có); tiền thu từ hoạt động mua bán chứng khoán (trái phiếu, tín phiếu, cổ phiếu)...; Từ hoạt động nhượng bán ngoại tệ hoặc thu nhập về chênh lệch tỷ giá nghiệp vụ ngoại tệ theo quy định của Bộ Tài chính; hoàn nhập số dư dự phòng giảm giá chứng khoán và tiền cho thuê tài sản đối với đơn vị cho thuê tài sản không phải là hoạt động kinh doanh thường xuyên.

- Doanh thu từ các hoạt động bất thường là các khoản thu từ các hoạt động xảy ra không thường xuyên như: thu từ bán vật tư, hàng hoá, tài sản dôi thừa; bán công cụ, dụng cụ đã phân bổ hết giá trị, bị hư hỏng hoặc không cần sử dụng; các khoản phải trả nhưng không trả được vì nguyên nhân từ phía chủ nợ; thu chuyển nhượng, thanh lý tài sản, nợ khó đòi đã xóa nay thu hồi được; hoàn nhập các khoản dự phòng giảm giá hàng tồn kho, khoản dự phòng nợ phải thu khó đòi đã trích vào chi phí của năm trước nhưng không sử dụng hết; hoàn nhập số dư chi phí trích trước về bảo hành hàng hoá, sản phẩm, công trình và hạng mục công trình khi hết thời hạn bảo hành; các chi phí trích trước (nếu có) lớn hơn số thực chi (trừ chi phí trích trước về sửa chữa tài sản của 4 loại tài sản cố định đặc thù); thu từ cho thuê hoặc chuyển quyền sở hữu trí tuệ; thu từ tiền phạt vi phạm Hợp đồng kinh tế; thu về chiết khấu thanh toán; các khoản thuế phải nộp (trừ thuế thu nhập doanh nghiệp) được Nhà nước giảm và các khoản thu bất thường khác.

3. Đơn vị sự nghiệp

Đơn vị sự nghiệp có trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ theo các chỉ tiêu kế hoạch của doanh nghiệp giao trên cơ sở định mức chi sự nghiệp được duyệt. Đơn vị hoạt động theo nguyên tắc lấy thu bù chi đối với hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác ngoài nhiệm vụ được doanh nghiệp giao. Nguồn thu của đơn vị:

- Thu từ thực hiện nhiệm vụ theo kế hoạch: là các khoản thanh toán với doanh nghiệp theo định mức và nhiệm vụ được giao; thu từ các khoản kinh phí được Ngân sách cấp (nếu có).

- Thu từ hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác ngoài nhiệm vụ được doanh nghiệp giao như hợp đồng cung cấp dịch vụ, đào tạo, nghiên cứu khoa học, công nghệ, phát triển phần mềm tin học, dịch vụ khám chữa bệnh, các hoạt động sự nghiệp có thu và các dịch vụ khác cung cấp cho các đơn vị, cá nhân trong và ngoài doanh nghiệp.

6.3 CHI PHÍ, GIÁ THÀNH SẢN PHẨM VÀ CƯỚC PHÍ DỊCH VỤ VIỄN THÔNG

6.3.1 Chi phí hoạt động kinh doanh viễn thông

1. Khái niệm chi phí hoạt động kinh doanh

Chi phí sản xuất kinh doanh là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ những hao phí về lao động sống (Tiền lương, Bảo hiểm xã hội,...) và lao động vật hoá (Nguyên vật liệu, nhiên liệu, công cụ lao động, khấu hao tài sản cố định,...) mà doanh nghiệp đã chi ra để tiến hành các hoạt động sản xuất trong kỳ kinh doanh nhất định. Chi phí sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp phải được tính toán, xác định trong từng thời kỳ nhất định. Trên thực tế chi phí sản xuất kinh doanh được tính theo tháng, quý, năm.

Chi phí sản xuất kinh doanh viển thông là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ hao phí về lao động sống (Tiền lương, Bảo hiểm xã hội,...) và lao động vật hoá (Vật liệu, nhiên liệu, công cụ lao động, khấu hao tài sản cố định,...) phát sinh trong quá trình sản xuất kinh doanh viển thông ở một kỳ kinh doanh nhất định (tháng, quý, năm).

2. Phân loại chi phí hoạt động kinh doanh

a) Phân loại chi phí theo nội dung kinh tế:

- Nguyên vật liệu chính mua ngoài là giá trị toàn bộ nguyên vật liệu chính dùng vào sản xuất toàn bộ giá trị tổng sản lượng và một số hoạt động khác trong kỳ kinh doanh. Nó bao gồm giá mua, chi phí vận chuyển, bốc dỡ về đến kho của doanh nghiệp

- Vật liệu phụ mua ngoài bao gồm giá trị của tất cả vật liệu phụ mua ngoài, phụ tùng dùng cho sửa chữa máy móc thiết bị, công cụ lao động nhỏ. Nội dung tính tương tự như đối với nguyên vật liệu chính.

- Nhiên liệu, năng lượng mua ngoài bao gồm giá trị của nhiên liệu và năng lượng mua ngoài dùng cho sản xuất và các nhu cầu khác của doanh nghiệp. Cách tính yếu tố này tương tự như đối với nguyên vật liệu chính, vật liệu phụ.

- Tiền lương công nhân viên chức bao gồm lương và phụ cấp lương của toàn thể công nhân viên trong doanh nghiệp trong kỳ kinh doanh.

- Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn là số tiền trích theo tỷ lệ thống nhất so với quỹ lương theo quy định của Nhà nước.

- Khấu hao tài sản cố định là số tiền trích khấu hao của tất cả các loại tài sản cố định của doanh nghiệp.

- Chi phí dịch vụ mua ngoài là các khoản chi phí sửa chữa tài sản cố định thuê ngoài, chi phí điện nước, điện thoại, tiền bốc vác, vận chuyển hàng hoá, sản phẩm, tiền trả hoa hồng đại lý, môi giới, uỷ thác xuất khẩu, nhập khẩu, tiền mua bảo hiểm tài sản, tiền thuê kiểm toán, tư vấn, quảng cáo, chi phí cho việc thu hồi các khoản nợ và các dịch vụ mua ngoài khác.

- Chi phí khác bằng tiền gồm những khoản chi phí không thể tính vào các yếu tố trên như lãi tiền vay ngân hàng, công tác phí, văn phòng phí, tiền thuê đất, tài sản, thuế tài nguyên, lệ phí cầu phà, chi phí tiếp tân, khánh tiết, quảng cáo, tiếp thị, chi phí giao dịch đối ngoại, chi phí hội nghị, chi phí tuyển dụng...

Phân loại chi phí theo nội dung kinh tế giữ được tính nguyên vẹn của từng yếu tố chi phí, mỗi yếu tố đều là chi phí ban đầu của doanh nghiệp chi ra và không thể phân tích được nữa. Đặc điểm của cách phân loại này là không xét đến mục đích, công dụng, địa điểm phát sinh chi phí, quan hệ của nó đối với quá trình sản xuất kinh doanh, mỗi yếu tố chi phí đều bao gồm mọi chi phí có cùng nội dung và tác dụng kinh tế giống nhau. Phương pháp phân loại này được sử dụng để

lập dự toán chi phí sản xuất, lập kế hoạch cung ứng vật tư, kế hoạch quỹ tiền lương, tính toán nhu cầu vốn lưu động định mức; để phân tích đặc trưng kinh tế kỹ thuật của doanh nghiệp viễn thông. Cách phân loại này giúp phân tích đặc trưng kinh tế kỹ thuật của các loại dịch vụ viễn thông và để tính lợi nhuận của doanh nghiệp.

b) Phân loại chi phí theo công dụng cụ thể của chi phí trong kinh doanh:

- *Khấu hao tài sản cố định:* Mọi tài sản cố định được huy động vào sản xuất kinh doanh đều phải trích đủ khấu hao theo quy định của Nhà nước và những văn bản áp dụng trong doanh nghiệp viễn thông. Đối với những công trình xây dựng cơ bản đã hoàn thành đưa vào sử dụng nhưng chưa được phê duyệt quyết toán vốn đầu tư, đơn vị được tạm thời hạch toán tăng tài sản cố định theo giá dự toán được duyệt (nếu giá trị khối lượng thực hiện lớn hơn giá trị dự toán được duyệt); hoặc theo giá trị khối lượng thực hiện (nếu giá trị khối lượng thực hiện thấp hơn giá trị dự toán được duyệt) để trích khấu hao. Sau khi được phê duyệt quyết toán, vốn đầu tư tài sản cố định phải được điều chỉnh lại theo giá trị quyết toán công trình được duyệt.

- *Chi sửa chữa tài sản:* Chi phí sửa chữa tài sản là khoản chi nhằm phục hồi tài sản đã hao mòn trong quá trình sử dụng, nhằm khôi phục giá trị sử dụng của tài sản cố định, đảm bảo khang trang cơ sở vật chất phục vụ khách hàng và các khoản chi phí sửa chữa tài sản cố định đặc thù. Đối với TSCĐ đặc thù như thiết bị chuyển mạch, thiết bị truyền dẫn (bao gồm cả mạng cáp), nguồn điện, đường lên trạm thông tin được trích trước chi phí sửa chữa tài sản bằng 15% nguyên giá của tài sản thì không trích tiếp. Việc trích trước và hạch toán chi phí sửa chữa đối với 04 loại tài sản đặc thù được thực hiện theo công văn của Bộ Tài chính và công văn hướng dẫn của doanh nghiệp. Chi phí sửa chữa tài sản bao gồm chi phí nhân công, chi phí vật liệu dùng trong sửa chữa: Vật liệu phụ tùng linh kiện dùng cho sửa chữa tài sản cố định, như card dùng trong các loại tổng đài, vật liệu sửa chữa thay thế các thiết bị vi ba, nguồn, truyền dẫn, phụ tùng sửa chữa ô tô,...; vật liệu sửa chữa nhà cửa, vật liệu kiến trúc, kho tàng; vật liệu sửa chữa thay thế các công cụ, dụng cụ thuộc các đơn vị sản xuất.

- *Vật liệu:* Chi phí vật liệu bao gồm chi phí vật liệu dùng trong sản xuất khai thác nghiệp vụ, vật liệu cho lắp đặt máy điện thoại, thiết bị viễn thông... và quản lý như giấy, bút, dập ghim,... (Trong chi phí vật liệu không bao gồm vật liệu dùng trong sửa chữa tài sản).

- *Điện năng:* Chi phí điện năng bao gồm toàn bộ chi phí tiêu hao điện năng phục vụ cho sản xuất viễn thông và cho công tác quản lý.

- *Nhiên liệu:* Chi phí nhiên liệu bao gồm xăng dầu phục vụ cho sản xuất và quản lý mạng lưới, bao gồm xăng dầu dùng cho ô tô, chạy máy nổ khi mất điện,...

- *Dụng cụ sản xuất, đồ dùng văn phòng (Công cụ lao động):* Chi phí dụng cụ sản xuất, đồ dùng văn phòng (Công cụ lao động) là khoản chi mua sắm dụng cụ phục vụ cho công nhân khai thác, vận hành, bảo dưỡng mạng lưới như như dụng cụ đồ nghề cho công nhân sửa chữa tổng đài, vi ba, mạng cáp,... phục vụ cho cán bộ công nhân viên làm công tác quản lý như máy tính cá nhân, đồ dùng văn phòng. Hay nói cách khác chi phí dụng cụ sản xuất, đồ dùng văn phòng (Công cụ lao động) là khoản chi mua sắm những dụng cụ phục vụ cho điều kiện làm việc của cán bộ công nhân viên không đủ điều kiện của tài sản cố định.

- *Bảo hộ lao động*: Chi bảo hộ lao động là khoản chi bảo hộ lao động chung cho toàn bộ lao động trong đơn vị theo chế độ quy định của Nhà nước, của ngành cho từng chức danh sản xuất, kể cả tiền thuốc thông dụng, tiền nước uống cho cán bộ công nhân viên.

- *Hoa hồng đại lý*: Chi hoa hồng đại lý là khoản chi trả cho các đại lý điện thoại công cộng tính theo quy định của doanh nghiệp.

- *Đào tạo*: Chi đào tạo là khoản chi cho công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, bổ túc nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên trong đơn vị tại các trường đào tạo của ngành, mở tại chỗ hoặc đào tạo ở các nơi khác.

- *Tuyên truyền, quảng cáo, tiếp tân*: Chi tuyên truyền, quảng cáo, tiếp tân là khoản chi phục vụ cho công tác giới thiệu, tuyên truyền về các dịch vụ viễn thông, các dịch vụ mới, dịch vụ gia tăng; tổ chức triển lãm giới thiệu các sản phẩm trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc trên các biển quảng cáo; chi cho việc tổ chức các hội nghị, tập huấn, chi phí trong giao dịch, tiếp tân, khánh tiết. Các khoản chi tuyên truyền, quảng cáo, tiếp tân... phải gắn liền với hoạt động kinh doanh và đảm bảo hiệu quả kinh tế.

- *Tiền lương*: Chi phí tiền lương bao gồm các khoản tiền lương, tiền công và các khoản phụ cấp có tính chất lương phải trả cho người lao động tham gia vào hoạt động kinh doanh của đơn vị theo chế độ hiện hành. Tiền lương phải được chi theo đúng mục đích, gắn với kết quả kinh doanh trên cơ sở các định mức lao động và đơn giá tiền lương hợp lý được doanh nghiệp phê duyệt. Tiền lương thực tế thực hiện của các đơn vị phụ thuộc vào kết quả kinh doanh, hiệu quả sử dụng lao động của đơn vị và quy chế phân phối của doanh nghiệp.

- *Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn*: Chi phí bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn được tính trên cơ sở quỹ tiền lương của đơn vị theo các chế độ hiện hành của Nhà nước

- *Thuê mặt bằng*: Là các khoản chi thuê mặt bằng mà đơn vị ký hợp đồng kinh tế thuê của các tổ chức hoặc các cá nhân để làm việc, đặt thiết bị...

- *Các khoản thuế, phí, lệ phí*: Các khoản thuế, phí, lệ phí bao gồm các loại thuế môn bài, thuế nhà đất, tiền thuê sử dụng đất,... và các khoản phí, lệ phí khác theo các văn bản hiện hành của Nhà nước. Trong các khoản thuế, phí, lệ phí không bao gồm tiền thuế sử dụng vốn Ngân sách Nhà nước.

- *Lãi vay các đối tượng*: Lãi vay các đối tượng là khoản chi về thanh toán tiền lãi vay vốn kinh doanh, dịch vụ của ngân hàng, của các tổ chức tín dụng theo lãi suất thực tế, tiền lãi vay của các đối tượng khác theo lãi suất thực tế, nhưng tối đa không quá tỷ lệ lãi suất trần do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quy định cho các tổ chức tín dụng.

- *Chi phí khác*: Chi phí khác là những khoản chi phục vụ cho sản xuất và quản lý không thuộc những khoản chi phí trên, như chi dịch tài liệu, thuê phiên dịch, thuê tài sản cố định, thuê công cụ làm việc, thuê hội trường, trợ cấp thôi việc cho người lao động theo quy định của pháp luật, chi thuê kiểm toán, chi bảo hiểm, chi trả tiền sử dụng các tài liệu, bằng sáng chế, các dịch vụ kỹ thuật, chi tiền ăn trưa theo quy định, chi bảo hành sản phẩm,...

c) *Phân loại chi phí theo phương pháp phân bổ chi phí vào giá thành*:

Chi phí trực tiếp sản xuất dịch vụ viễn thông:

- Chi phí vật liệu gồm chi phí vật liệu chính, vật liệu phụ, nhiên liệu, động lực dùng cho sản xuất khai thác dịch vụ viễn thông và sửa chữa tài sản cố định dùng trong sản xuất khai thác dịch vụ viễn thông.

- Chi phí dụng cụ sản xuất là giá trị các công cụ, dụng cụ sử dụng trực tiếp vào sản xuất khai thác dịch vụ.

- Chi phí nhân công trực tiếp gồm các khoản phải trả cho công nhân, nhân viên trực tiếp sản xuất, khai thác dịch vụ như: Tiền lương, tiền công và các khoản phụ cấp có tính chất lương; chi ăn giữa ca; trích bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn của công nhân viên trực tiếp sản xuất.

- Chi phí khấu hao tài sản cố định là số khấu hao của tài sản cố định dùng trực tiếp vào sản xuất khai thác dịch vụ.

- Chi phí dịch vụ mua ngoài là các chi phí mua ngoài, thuê ngoài trực tiếp phục vụ sản xuất kinh và khai thác dịch vụ.

- Chi phí sản xuất chung gồm các khoản chi phí chung phát sinh ở các đơn vị trong doanh nghiệp như tiền lương, phụ cấp phải trả, trích bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn của cán bộ công nhân viên quản lý ở các đơn vị; chi phí dịch vụ thuê ngoài, chi phí vật liệu, công cụ, khấu hao tài sản cố định, các chi phí bằng tiền khác phục vụ chung ở các đơn vị trực thuộc doanh nghiệp.

Chi phí gián tiếp bao gồm:

- Chi phí phát sinh trong quá trình tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ;

- Chi phí quản lý kinh doanh, quản lý hành chính và các chi phí khác có liên quan đến hoạt động của toàn đơn vị như tiền lương, các khoản phụ cấp phải trả, ăn giữa ca bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn của Ban Giám đốc và nhân viên quản lý ở các phòng, ban;

- Chi phí vật liệu, đồ dùng văn phòng sử dụng cho công tác quản lý;

- Khấu hao tài sản cố định dùng chung cho toàn đơn vị;

- Các khoản thuế, lệ phí, chi phí dịch vụ mua ngoài thuộc doanh nghiệp, đơn vị.

- Các chi phí khác bằng tiền mang tính chất chung toàn đơn vị như: dự phòng nợ phải thu khó đòi, dự phòng giảm giá hàng tồn kho, phí kiểm toán, chi phí tiếp tân, khánh tiết, công tác phí, trợ cấp thôi việc cho người lao động;

- Các khoản chi nghiên cứu khoa học, nghiên cứu đổi mới công nghệ, chi sáng kiến, chi phí đào tạo nâng cao tay nghề công nhân, năng lực quản lý;

- Chi y tế cho người lao động;

- Chi bảo vệ môi trường;

- Chi cho lao động nữ.

d) Phân loại theo đặc tính biến động của chi phí:

- Chi phí cố định (còn gọi là chi phí bất biến) là những chi phí hầu như không thay đổi theo sản lượng, doanh thu trong một giới hạn quy mô nhất định. Nói một cách khác chi phí cố định là những chi phí tồn tại ngay cả khi không kinh doanh sản phẩm dịch vụ, nó không chịu sự tác động của việc thay đổi sản lượng sản phẩm, dịch vụ trong một giới hạn quy mô nhất định.

- Chi phí biến đổi là những chi phí có thể biến đổi (tăng giảm) tỷ lệ thuận hoặc tỷ lệ nghịch với sự thay đổi của sản lượng doanh thu. Các chi phí biến đổi thường là các chi phí trực tiếp cho quá trình kinh doanh. Trong chi phí biến đổi, có thể chi tiết hoá hành chi phí biến đổi cùng tỷ lệ và chi phí biến đổi không cùng tỷ lệ với sự biến đổi sản lượng sản phẩm dịch vụ.

Cách phân loại này giúp cho công tác phân tích, đánh giá chính xác tính hợp lý của chi phí sản xuất chi ra, mặt đó là cơ sở quan trọng để xác định điểm hoà vốn và xây dựng chính sách giá cả hợp lý linh hoạt phù hợp với cơ chế thị trường.

6.3.2 Giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông

1. Khái niệm giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông

Giá thành sản phẩm là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ chi phí mà doanh nghiệp viễn thông đã bỏ ra để sản xuất và tiêu thụ sản phẩm dịch vụ (tính cho một khối lượng sản phẩm, công việc, lao động nhất định đã hoàn thành).

Giá thành sản phẩm là một chỉ tiêu kinh tế tổng hợp phản ánh các mặt hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp như trình độ trang bị kỹ thuật, tình hình sử dụng vốn sản xuất kinh doanh, trình độ quản lý, tổ chức sản xuất, tốc độ tăng năng suất lao động... Trong công tác quản lý các hoạt động kinh doanh viễn thông, chỉ tiêu giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông giữ một vai trò quan trọng thể hiện trên:

- Giá thành là thước đo mức hao phí sản xuất và tiêu thụ sản phẩm dịch vụ viễn thông, là căn cứ để xác định hiệu quả hoạt động kinh doanh viễn thông.

- Giá thành là một công cụ quan trọng của doanh nghiệp viễn thông để kiểm soát tình hình hoạt động kinh doanh, xem xét hiệu quả của các biện pháp tổ chức, kỹ thuật.

- Giá thành là căn cứ quan trọng để doanh nghiệp viễn thông xây dựng chính sách giá cả đối với từng loại sản phẩm dịch vụ viễn thông.

Giá thành sản phẩm là chỉ tiêu kinh tế tổng hợp phản ánh chất lượng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông, là công cụ quan trọng để các nhà quản trị kinh doanh viễn thông nâng cao hiệu quả kinh doanh, do vậy cần phải tổ chức tính đúng, tính đủ chi phí vào giá thành của các loại sản phẩm dịch vụ viễn thông. Trong công tác kế hoạch và thống kê kế toán, căn cứ vào tính chất phản ánh các chi phí trong giá thành sản phẩm, giá thành sản phẩm được chia ra: giá thành kế hoạch, giá thành định mức và giá thành thực tế.

2. Phương pháp tính giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông

- *Phương pháp tính trực tiếp*: được áp dụng trong các doanh nghiệp viễn thông có số lượng sản phẩm dịch vụ ít, chu kỳ sản xuất ngắn. Theo phương pháp này, giá thành đơn vị sản phẩm dịch vụ được xác định bằng cách lấy tổng chi phí sản xuất tập hợp được chia cho số lượng sản phẩm dịch vụ thực hiện trong kỳ.

- *Phương pháp tổng cộng chi phí*: áp dụng đối với các doanh nghiệp viễn thông mà quá trình sản xuất được thực hiện ở nhiều bộ phận sản xuất, nhiều giai đoạn công nghệ, chi phí sản xuất được tập hợp theo chi tiết hoặc bộ phận sản phẩm. Giá thành sản phẩm dịch vụ được xác định bằng cách cộng chi phí sản xuất của từng bộ phận sản phẩm dịch vụ hoặc chi phí sản xuất của các giai đoạn tham gia sản xuất sản phẩm dịch vụ.

- *Phương pháp hệ số*: áp dụng đối với những doanh nghiệp viễn thông mà trong cùng một quá trình sản xuất có nhiều loại sản phẩm dịch vụ viễn thông khác nhau và chi phí sản xuất không tập hợp riêng cho từng sản phẩm được. Căn cứ vào mối quan hệ chi phí giữa các loại sản phẩm dịch vụ viễn thông để xác định hệ số. Trên cơ sở hệ số xác định được tiến hành quy các sản phẩm về sản phẩm chuẩn để tính giá thành.

- *Phương pháp tỷ lệ*: áp dụng ở những doanh nghiệp viễn thông sản xuất nhiều loại sản phẩm dịch vụ có quy cách sản phẩm khác nhau. Chi phí sản xuất được tập hợp theo nhóm sản phẩm dịch vụ cùng loại và phân bổ cho từng sản phẩm theo tỷ lệ phân bổ chi phí để xác định giá thành. Như căn cứ vào tỷ lệ phân bổ chi phí có thể xác định giá thành của các dịch vụ điện báo, điện thoại đường dài, máy điện thoại, di động,...

- *Phương pháp kết hợp*: áp dụng trong doanh nghiệp viễn thông có quy trình công nghệ và kết cấu sản phẩm phức tạp, đòi hỏi việc tính giá thành phải kết hợp nhiều phương pháp tính giá thành khác nhau. Trong doanh nghiệp viễn thông để tính giá thành sản phẩm phút đàm thoại nội hạt, phút đàm thoại đường dài,... cần phải áp dụng tổng hợp các phương pháp tính giá thành sản phẩm, như phương pháp tổng cộng chi phí, phương pháp hệ số, phương pháp tỷ lệ.

3. Các nhân tố ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông

- *Nhóm nhân tố khách quan*: Tình hình phát triển kinh tế, chính trị, thương mại quốc tế; Đường lối, chủ trương phát triển kinh tế xã hội của Đảng, Nhà nước; Tình hình thị trường Quốc tế, trong nước; chính sách giá của Nhà nước; Sự phát triển của nền kinh tế quốc dân, khả năng áp dụng kỹ thuật tiên tiến trong xây dựng, chế tạo máy móc thiết bị, v.v

- *Nhóm nhân tố chủ quan*: Là nhóm nhân tố thuộc về các doanh nghiệp viễn thông, như: Công tác đầu tư phát triển mạng lưới; Trình độ quản lý kỹ thuật, quản lý kinh doanh, khai thác các dịch vụ viễn thông; Các biện pháp hoàn thiện kỹ thuật, công nghệ, tổ chức quản lý sản xuất. Khi xây dựng phương hướng, biện pháp hạ giá thành sản phẩm có thể chia nhóm nhân tố chủ quan thành nhân tố làm tăng năng suất lao động, tiết kiệm chi phí tiền lương; Nhân tố làm tăng quy mô sản xuất, tiết kiệm tương đối chi phí cố định và nhân tố làm giảm tiêu hao nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng.

4. Biện pháp hạ giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông

a) *Tăng năng suất lao động, sử dụng có hiệu quả chi phí tiền lương*: Muốn giảm chi phí tiền lương trong giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông cần tăng nhanh năng suất lao động, đảm bảo năng suất lao động tăng nhanh hơn tiền lương bình quân. ở đây cần phải áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật công nghệ hiện đại, nâng cao trình độ cơ giới hoá, tự động hoá, tin học hoá sản xuất; Hoàn thiện công tác tổ chức sản xuất, tổ chức lao động; hoàn thiện định mức lao động; Bồi dưỡng, nâng cao trình độ đội ngũ; áp dụng các biện pháp khuyến khích vật chất và tinh thần đối với người lao động;...

b) *Giảm chi phí cố định trong giá thành sản phẩm*: Để giảm chi phí cố định trong giá thành sản phẩm dịch vụ cần phải tăng quy mô sản phẩm dịch vụ sản xuất ra, hoàn thiện công tác quản lý, sử dụng tài sản cố định, tinh giản bộ máy quản lý của doanh nghiệp viễn thông...

c) *Giảm chi phí nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng trong giá thành sản phẩm*: Để tiết kiệm nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng cần phải cải tiến kết cấu sản phẩm, cải tiến quy trình công nghệ, sử dụng tổng hợp nguyên vật liệu, lợi dụng triệt để phế liệu, sử dụng vật liệu thay thế, giảm chi phí mua sắm, vận chuyển, bảo quản,...

6.3.3 Cước phí dịch vụ viễn thông

1. Khái niệm:

Trong viễn thông vấn đề chính sách giá, cước là một vấn đề phức tạp và quan trọng. Chính sách giá, cước quyết định tình hình tài chính của doanh nghiệp viễn thông, mức doanh thu, lợi nhuận, và các khả năng đầu tư phát triển nhờ nguồn vốn tự có của mình. Hệ thống giá, cước đúng đắn có căn cứ khoa học là một trong những nhân tố quan trọng nhất quyết định sự thành công và phát triển của các ngành kết cấu hạ tầng. Nhiệm vụ hoàn thiện hệ thống giá, cước là một trong những nhiệm vụ quan trọng trong tổng thể các nhiệm vụ kỹ thuật, tổ chức và kinh tế cần phải giải quyết. Việc hình thành hệ thống giá, cước đúng đắn không những quan trọng đối với ngành viễn thông mà còn quan trọng đối với toàn bộ nền kinh tế Việt Nam. Bởi vì cơ cấu và mức giá, cước dịch vụ viễn thông hợp lý sẽ góp phần vào sự ổn định của nền kinh tế và đảm bảo mức đóng góp vào ngân sách Nhà nước.

2. Nguyên tắc xây dựng cước phí viễn thông

- Cước phí được xây dựng căn cứ vào chi phí sản xuất hợp lý của các sản phẩm và dịch vụ. Việc xây dựng cước phí căn cứ vào chi phí sản xuất hợp lý là điều kiện cần thiết để xác định đúng đắn hiệu quả vốn đầu tư và kỹ thuật mới. Nếu cước phí được thiết lập thoát ly chi phí sản xuất hợp lý sẽ tạo ra sự giả tạo về thời gian thu hồi vốn, về hiệu quả sản xuất kinh doanh,...

- Khi xây dựng cước phí viễn thông phải xem xét: ý nghĩa kinh tế - xã hội, kinh tế quốc dân của từng loại dịch vụ viễn thông; Kích thích dịch vụ phát triển trong giai đoạn nào đó; Tính chất tiêu thụ dịch vụ viễn thông và khả năng cung cầu về các dịch vụ viễn thông.

- Bảo đảm cho các doanh nghiệp bù đắp được chi phí sản xuất, có tích lũy và làm nghĩa vụ với ngân sách Nhà nước.

- Phù hợp với khả năng thanh toán của người sử dụng; khuyến khích cạnh tranh lành mạnh; tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp chủ động trong sản xuất kinh doanh phù hợp với thực tế thị trường.

- Cước viễn thông Quốc tế được xây dựng phù hợp với các quy định về viễn thông của các tổ chức Viễn thông Quốc tế và khu vực mà Việt Nam tham gia ký kết song phương hoặc đa phương; phù hợp với chính sách kinh tế đối ngoại của Đảng, Nhà nước, hội nhập khu vực và thế giới.

- Hệ thống cước phí phải đơn giản, dễ hiểu, thuận tiện đối với người sử dụng cũng như đối với nhân viên viễn thông.

- Hệ thống cước phí phải được hoàn thiện thường xuyên một cách có hệ thống.

3. Xây dựng cước phí dịch vụ viễn thông

a) Phương pháp hình thành giá, cước dựa vào chi phí : Với quan điểm của doanh nghiệp viễn thông thì giá, cước phải trang trải được tất cả các chi phí để tạo ra dịch vụ và đảm bảo cho doanh nghiệp viễn thông có lãi cần thiết để nộp thuế, mở rộng sản xuất, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ công nhân viên.

Giá, cước ban đầu của doanh nghiệp sản xuất được xác định theo công thức sau:

$$P_i = Z_i + L_{ni}$$

Trong đó: P_i - Giá, cước ban đầu của 01 đơn vị sản phẩm dịch vụ loại i

Z_i - Giá thành của 01 đơn vị sản phẩm dịch vụ loại i .

L_{ni} - Mức lợi nhuận quy định cho 01 đơn vị sản phẩm dịch vụ.

Giá, cước ban đầu này chỉ có thể đảm bảo lợi nhuận cho doanh nghiệp ở thời điểm hình thành giá hoặc ở trong khoảng thời gian ngắn kể từ khi sử dụng giá. Sở dĩ như vậy vì thị trường là một hệ thống động, nó chịu ảnh hưởng của rất nhiều yếu tố trong đó có yếu tố hình thành giá cả. Các yếu tố hình thành giá, cước bao gồm các yếu tố bên ngoài không phụ thuộc vào sự hoạt động của chính doanh nghiệp viễn thông và các yếu tố bên trong mà doanh nghiệp viễn thông có thể và cần phải có những tác động phù hợp lên chúng.

Do vậy mức giá, cước ban đầu cần phải được điều chỉnh phụ thuộc vào những yếu tố hình thành giá ảnh hưởng đến đại lượng chi phí sản xuất. Giá, cước điều chỉnh là hàm số của các yếu tố kể trên:

$$P_{dc} = F(Z, I_c, I_{inf}, I_{qual}, L_n)$$

Trong đó: I_c - Chỉ số tăng giá thành trung bình do tăng các khoản mục chi phí.

I_{inf} - Chỉ số tăng giá thành do lạm phát.

I_{qual} - Chỉ số tăng giá thành để nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ.

Đặc điểm của phương pháp hình thành giá, cước viễn thông trên cơ sở chi phí:

- Đây là phương pháp thông dụng, doanh nghiệp sản xuất cung cấp dịch vụ viễn thông biết được chi phí sản xuất của mình và do đó định giá, cước một cách đơn giản đồng thời không phải thường xuyên điều chỉnh giá khi nhu cầu thay đổi.

- Nếu tất cả các doanh nghiệp trong ngành viễn thông cùng sử dụng phương pháp này thì giá, cước sản phẩm dịch vụ viễn thông sẽ khá gần nhau, Vì vậy sự cạnh tranh về giá, cước sẽ ít gay gắt.

- Đây là phương pháp được coi là khá công bằng giữa doanh nghiệp sản xuất cung cấp sản phẩm dịch vụ viễn thông và khách hàng sử dụng các dịch vụ đó.

Nhược điểm của phương pháp này trước hết là việc tính toán chi phí, phân bổ chi phí chưa hoàn toàn chính xác, hợp lý do nhiều yếu tố khách quan đem lại. Vì tổng chi phí khó đánh giá, xây dựng một cách chính xác, hơn nữa theo phương pháp này thì giá, cước phụ thuộc vào giá thành sản phẩm dịch vụ trong khi chính mức giá thành lại phụ thuộc vào sản lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông sản xuất cung cấp và tiêu thụ (sử dụng). Trong thực tế giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông được xác định trên cơ sở mức sản lượng nhất định, trong điều kiện nhất định của thị trường, nhưng giá, cước được thực hiện trong một điều kiện thị trường có nhiều thay đổi, đó là yếu tố về cầu, về cạnh tranh,... Vì vậy việc hình thành giá, cước bằng phương pháp dựa vào chi phí phải kết hợp với các phương pháp khác, đặc biệt là phương pháp liên quan đến cầu trên thị trường, để trả lời câu hỏi với mức giá thành nhất định tương ứng với một mức sản lượng, một tỷ lệ lãi thì khi so sánh với cầu có sự biến động nhiều không?

b) *Phương pháp hình thành giá, cước căn cứ vào nhu cầu của khách hàng sử dụng:* Theo phương pháp này mức giá cước phụ thuộc vào nhiều nhân tố: Loại thị trường (thị trường cạnh tranh thuần túy, thị trường độc quyền thuần túy, thị trường cạnh tranh có độc quyền, thị trường

độc quyền nhóm); mức độ và đặc điểm nhu cầu thị trường... Mỗi mức giá, cước đặt ra sẽ dẫn đến một mức cầu khác nhau và trực tiếp ảnh hưởng đến doanh thu, lợi nhuận và thị phần thị trường của doanh nghiệp viễn thông. Mối liên hệ giữa giá, cước và cầu được mô tả bằng đường cầu, vì vậy các doanh nghiệp viễn thông đều cố gắng xác định được cầu của mình ở thị trường mục tiêu. Trên cơ sở phân tích đặc điểm cầu về các dịch vụ viễn thông, doanh nghiệp viễn thông áp dụng chính sách giá phân biệt cho các sản phẩm dịch vụ viễn thông. Hệ thống giá phân biệt gồm có một số dạng sau:

- *Định cước theo thời gian*: Cước được thay đổi theo mùa, theo ngày, thậm chí theo giờ. Vào những giờ ban ngày, tải trọng lớn, quy định mức cước cao. Vào giờ ban đêm, ngày lễ quy định mức cước thấp. Phương pháp này có thể áp dụng để hình thành cước điện thoại đường dài.

- *Định giá, cước nhiều thành phần*: Hình thành giá, cước khác nhau cho số lượng đơn vị dịch vụ khác nhau. Trong trường hợp này giá, cước thay đổi phụ thuộc vào lượng sử dụng. Ưu điểm của cách phân biệt giá này là làm tăng sản lượng sản phẩm dịch vụ, tăng doanh thu. Tuy nhiên để xác định nó cần phải nghiên cứu nhu cầu sử dụng cá biệt.

6.4. LỢI NHUẬN KINH DOANH DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG

6.4.1 Nội dung lợi nhuận và cách xác định: Lợi nhuận kinh doanh viễn thông là kết quả tài chính cuối cùng của kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh viễn thông, là chỉ tiêu chất lượng để đánh giá hiệu quả các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông. Lợi nhuận kinh doanh viễn thông giữ vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông vì trong nền kinh tế thị trường, doanh nghiệp có tồn tại và phát triển được hay không, điều quyết định là doanh nghiệp có tạo ra được lợi nhuận hay không? Vì thế lợi nhuận kinh doanh viễn thông được coi là đòn bẩy kinh tế quan trọng đồng thời còn là một chỉ tiêu cơ bản để đánh giá hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông. Lợi nhuận tác động đến tất cả các hoạt động của doanh nghiệp viễn thông, có ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính của doanh nghiệp, việc thực hiện được chỉ tiêu lợi nhuận là điều kiện quan trọng đảm bảo tình hình tài chính của doanh nghiệp viễn thông được vững chắc. Lợi nhuận là một chỉ tiêu chất lượng tổng hợp nói lên kết quả của toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh. Nếu doanh nghiệp viễn thông phấn đấu cải tiến hoạt động sản xuất kinh doanh làm giá thành sản phẩm hạ thì lợi nhuận sẽ tăng lên một cách trực tiếp. Ngược lại nếu chi phí cao, giá thành sản phẩm tăng thì lợi nhuận sẽ trực tiếp giảm bớt. Vì vậy, lợi nhuận là một chỉ tiêu quan trọng nhất để đánh giá chất lượng hoạt động kinh doanh viễn thông. Lợi nhuận còn là nguồn tích lũy cơ bản để mở rộng tái sản xuất xã hội, sự tham gia đóng góp của các doanh nghiệp viễn thông vào ngân sách Nhà nước.

1. Lợi nhuận của doanh nghiệp viễn thông

- *Lợi nhuận của đơn vị thành viên hạch toán độc lập* là chênh lệch giữa tổng số thu và tổng số chi của hoạt động kinh doanh, hoạt động tài chính và hoạt động khác. Lợi nhuận phát sinh còn bao gồm lợi nhuận năm trước phát hiện trong năm và được trừ đi khoản lỗ của các năm trước (nếu có) đã được xác định trong quyết toán.

- *Lợi nhuận hạch toán tập trung* bao gồm:

+ *Lợi nhuận hoạt động kinh doanh*: là số chênh lệch giữa tổng doanh thu hoạt động kinh doanh của các đơn vị hạch toán phụ thuộc (không bao gồm doanh thu kinh doanh khác hạch toán

riêng), doanh thu kinh doanh phát sinh tại doanh nghiệp với tổng chi phí hoạt động kinh doanh của các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc (không bao gồm chi phí kinh doanh khác hạch toán riêng), chi phí kinh doanh tập trung phát sinh tại doanh nghiệp.

+ Lợi nhuận hoạt động khác: là số chênh lệch giữa tổng doanh thu hoạt động khác của các đơn vị hạch toán phụ thuộc và doanh thu hoạt động khác phát sinh tại doanh nghiệp trừ tổng chi phí hoạt động khác của các đơn vị hạch toán phụ thuộc và chi phí hoạt động khác phát sinh tại doanh nghiệp. Lợi nhuận phát sinh còn bao gồm lợi nhuận các năm trước phát hiện trong năm và được trừ đi khoản lỗ của các năm trước (nếu có) đã xác định trong quyết toán.

+ Lợi nhuận kinh doanh khác hạch toán riêng là số chênh lệch giữa tổng doanh thu kinh doanh khác hạch toán riêng với tổng chi phí kinh doanh khác hạch toán riêng của các đơn vị hạch toán phụ thuộc.

2. Lợi nhuận của đơn vị thành viên trong doanh nghiệp viễn thông

a) *Doanh nghiệp thành viên hạch toán độc lập*: Lợi nhuận của đơn vị là chênh lệch giữa tổng số thu và tổng số chi của hoạt động kinh doanh và hoạt động khác. Lợi nhuận phát sinh còn bao gồm lợi nhuận các năm trước phát hiện trong năm trừ đi các khoản lỗ của các năm trước (nếu có) đã được xác định trong quyết toán.

b) Đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc

- Lợi nhuận hoạt động kinh doanh của đơn vị gồm lợi nhuận kinh doanh dịch vụ bưu chính viễn thông và lợi nhuận kinh doanh khác hạch toán riêng.

+ Lợi nhuận kinh doanh dịch vụ bưu chính viễn thông là số chênh lệch giữa phần doanh thu cước dịch vụ bưu chính viễn thông đơn vị được hưởng với chi phí (giá thành) các dịch vụ bưu chính viễn thông.

+ Lợi nhuận kinh doanh khác hạch toán riêng là số chênh lệch của doanh thu kinh doanh khác hạch toán riêng với chi phí (giá thành) kinh doanh khác hạch toán riêng.

- Lợi nhuận các hoạt động khác là khoản chênh lệch giữa thu nhập từ các hoạt động khác (tài chính, bất thường) với chi phí của hoạt động khác. Các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc nộp toàn bộ lợi nhuận thực hiện của các hoạt động khác để hạch toán tập trung.

c) *Đơn vị sự nghiệp*: Lợi nhuận của đơn vị sự nghiệp là số chênh lệch giữa doanh thu hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác ngoài nhiệm vụ giao với chi phí các dịch vụ đó.

6.4.2 Phân phối lợi nhuận viễn thông

1. Yêu cầu phân phối lợi nhuận

- Giải quyết hài hoà mối quan hệ về lợi ích giữa Nhà nước, doanh nghiệp và công nhân viên, trước hết cần làm nghĩa vụ và hoàn thành trách nhiệm đối với Nhà nước theo pháp luật quy định như nộp thuế thu nhập doanh nghiệp.

- Dành phần lợi nhuận thích đáng để giải quyết các nhu cầu kinh doanh của mình, đồng thời chú trọng đảm bảo lợi ích của các thành viên trong đơn vị mình.

2. Phân phối lợi nhuận của doanh nghiệp viễn thông

a) *Lợi nhuận hạch toán tập trung (gồm lợi nhuận hoạt động kinh doanh và lợi nhuận hoạt động khác) được phân phối như sau:*

Nộp thuế thu nhập doanh nghiệp: Doanh nghiệp trực tiếp nộp Ngân sách đối với thuế thu nhập doanh nghiệp theo luật định của hoạt động kinh doanh dịch vụ viễn thông và hoạt động khác.

Lợi nhuận thực hiện tập trung sau khi nộp thuế thu nhập doanh nghiệp được phân phối theo trình tự sau:

- Bù khoản lỗ của năm trước đối với các khoản lỗ không được trừ vào lợi nhuận trước thuế;
- Nộp tiền thu sử dụng vốn Ngân sách Nhà nước của khối hạch toán phụ thuộc;
- Trả các khoản tiền phạt do vi phạm pháp luật Nhà nước như: vi phạm luật thuế, luật giao thông, luật môi trường, luật thương mại, quy chế tài chính... sau khi đã trừ tiền bồi thường do tập thể hoặc cá nhân gây ra (nếu có);
- Trừ các khoản chi phí thực tế đã chi nhưng không được tính vào chi phí hợp lý khi xác định thu nhập chịu thuế;
- Trả lãi cho các đối tác góp vốn theo hợp đồng hợp tác kinh doanh (nếu có);
- Phần lợi nhuận hạch toán tập trung sau khi trừ các khoản trên, trừ phần lợi nhuận được trích lập các quỹ ở các đơn vị hạch toán phụ thuộc được trích lập vào các quỹ của doanh nghiệp như sau:

+ Trích 10% vào Quỹ Dự phòng tài chính. Khi số dư quỹ này (gồm cả số dư của các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc) bằng 25% vốn Điều lệ của doanh nghiệp thì không trích nữa.

+ Trích tối thiểu 50% vào quỹ Đầu tư phát triển. Trong đó trích vào Quỹ Khoa học, công nghệ và đào tạo tập trung 3% - 10% của Quỹ Đầu tư phát triển. Mức cụ thể do Tổng Giám đốc đề nghị để thực hiện các chương trình đề tài lớn của doanh nghiệp;

+ Trích 5% vào Quỹ Dự phòng trợ cấp mất việc làm. Khi số dư Quỹ này đạt 6 tháng lương thực hiện của khối hạch toán phụ thuộc thì không trích nữa;

Phần lợi nhuận còn lại sau khi trích các quỹ trên được trích lập Quỹ Khen thưởng và Quỹ Phúc lợi của doanh nghiệp. Mức trích tối đa cho cả hai quỹ căn cứ vào tỷ suất lợi nhuận trên vốn Nhà nước, cụ thể như sau:

* 03 tháng lương thực hiện cho các trường hợp: Doanh nghiệp có tỷ suất lợi nhuận nói trên năm nay bằng hoặc cao hơn năm trước; hoặc doanh nghiệp đầu tư đổi mới công nghệ, đầu tư mở rộng kinh doanh đang trong thời gian được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp theo Luật định nếu có tỷ suất lợi nhuận thấp hơn năm trước khi đầu tư.

* 02 tháng lương thực hiện, nếu tỷ suất lợi nhuận năm nay thấp hơn năm trước.

Lợi nhuận được trích vào Quỹ Khen thưởng, Quỹ Phúc lợi như trên được phân phối; Trích lập Quỹ Khen thưởng tập trung; Trích lập Quỹ Phúc lợi tập trung; Bổ sung, hỗ trợ Quỹ Khen thưởng, Quỹ Phúc lợi đối với các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc và đơn vị sự nghiệp.

Sau khi trích đủ Quỹ Khen thưởng và Quỹ Phúc lợi theo mức quy định trên, số lợi nhuận còn lại bổ sung vào Quỹ Đầu tư phát triển tập trung.

b) Đối với lợi nhuận kinh doanh khác hạch toán riêng: Các đơn vị hạch toán phụ thuộc nộp thuế thu nhập doanh nghiệp tại địa phương và được phân phối theo quy định phân phối lợi nhuận của đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc.

3. Phân phối lợi nhuận các đơn vị thành viên trong doanh nghiệp viễn thông

a) Các đơn vị thành viên hạch toán độc lập: Thực hiện theo hướng dẫn chế độ phân phối lợi nhuận sau thuế và quản lý các quỹ trong các doanh nghiệp Nhà nước. Ngoài ra, trong việc lập và sử dụng các quỹ đơn vị hạch toán độc lập có nghĩa vụ nộp về doanh nghiệp các quỹ để điều tiết chung. Mức trích nộp tối đa các quỹ được quy định như sau:

- 10% Quỹ Đầu tư phát triển được trích trong năm của đơn vị.
- 10% Quỹ Dự phòng tài chính được trích trong năm của đơn vị.
- 15% Quỹ Khoa học, công nghệ và đào tạo được trích trong năm của đơn vị.
- 10% Quỹ Phúc lợi được trích trong năm của đơn vị.
- 10% Quỹ Khen thưởng được trích trong năm của đơn vị.

b) Các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc: Lợi nhuận của đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc bao gồm lợi nhuận hoạt động kinh doanh và lợi nhuận các hoạt động khác được phân phối như sau:

Nộp thuế Thu nhập doanh nghiệp theo luật định. Trong đó:

- Nộp cho doanh nghiệp để doanh nghiệp nộp Ngân sách thuế Thu nhập doanh nghiệp về kinh doanh dịch vụ bưu chính viễn thông. Riêng phần thuế thu nhập doanh nghiệp bổ sung (nếu có), doanh nghiệp sẽ thông báo mức nộp cụ thể đối với đơn vị.

- Nộp tại địa phương thuế thu nhập doanh nghiệp đối với hoạt động kinh doanh khác hạch toán riêng (thiết kế xây lắp công trình, bán sản phẩm, hàng hoá, cung cấp các dịch vụ khác).

Phần lợi nhuận thực hiện sau khi nộp thuế thu nhập doanh nghiệp và nộp về doanh nghiệp được phân phối như sau:

- Bù các khoản lỗ của các năm trước đối với các khoản lỗ không được trừ vào lợi nhuận trước thuế;

- Trả các khoản tiền phạt do vi phạm pháp luật Nhà nước thuộc trách nhiệm của đơn vị như: vi phạm luật thuế, luật giao thông, luật môi trường, luật thương mại, quy chế tài chính... sau khi đã trừ tiền bồi thường do tập thể hoặc cá nhân gây ra (nếu có);

- Trừ các khoản chi phí thực tế đã chi nhưng không được tính vào chi phí hợp lý khi xác định thu nhập chịu thuế;

- Trả lãi cho các đối tác góp vốn theo hợp đồng hợp tác kinh doanh (nếu có);

- Phần lợi nhuận còn lại sau khi trừ đi các khoản trên được trích lập các quỹ của đơn vị:

+ Trích 10% vào Quỹ Dự phòng tài chính. Khi số dư quỹ này bằng 25% vốn điều lệ của đơn vị thì không trích nữa;

+ Trích tối thiểu 50% vào Quỹ Đầu tư phát triển;

+ Trích 5% vào Quỹ Dự phòng trợ cấp mất việc làm. Khi số dư quỹ này đạt 6 tháng lương thực hiện của đơn vị thì không trích nữa;

+ Phần lợi nhuận còn lại đơn vị trích Quỹ Khen thưởng và Quỹ Phúc lợi đơn vị thực hiện trích như sau: chỉ tạm trích vào hai quỹ số tiền tương ứng 02 tháng lương thực hiện (tiền lương thực hiện của hoạt động kinh doanh dịch vụ bưu chính viễn thông và quỹ tiền lương thực hiện của

kinh doanh khác hạch toán riêng). Phần còn lại, đơn vị sẽ được trích tiếp vào hai quỹ sau khi báo cáo tài chính được doanh nghiệp xác định.

c) *Các đơn vị sự nghiệp*: Phân phối lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác ngoài nhiệm vụ doanh nghiệp giao

- Nộp Ngân sách thuế thu nhập doanh nghiệp theo luật định
- Bù các khoản lỗ của năm trước đối với các khoản lỗ không được trừ vào lợi nhuận trước thuế
- Trừ các khoản tiền phạt vi phạm pháp luật thuộc trách nhiệm của đơn vị như vi phạm luật thuế, luật giao thông, luật môi trường, luật thương mại và quy chế hành chính... sau khi đã trừ tiền bồi thường của tập thể hoặc cá nhân gây ra (nếu có).
- Trừ các khoản chi phí thực tế đã chi nhưng không được tính vào chi phí hợp lý khi xác định thu nhập chịu thuế.

Trích lập các quỹ

- Nguồn để trích lập
- + Nguồn được bổ sung từ Quỹ Khen thưởng, Phúc lợi tập trung của doanh nghiệp theo nhiệm vụ được giao.
- + Lợi nhuận thực hiện của đơn vị từ hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác ngoài nhiệm vụ được giao.
- Trích lập các quỹ
- + Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác ngoài nhiệm vụ được giao được trích tối thiểu 50% vào Quỹ Đầu tư phát triển, phần còn lại được trích vào hai Quỹ Khen thưởng và Phúc lợi. Nếu số trích vào hai quỹ này cao hơn so với mặt bằng chung của doanh nghiệp thì phần chênh lệch được bổ sung vào Quỹ Đầu tư phát triển của đơn vị, nếu thấp hơn mặt bằng chung sẽ được doanh nghiệp xem xét, cấp bổ sung từ Quỹ Khen thưởng, Phúc lợi tập trung.
- + Đối với những đơn vị thực hiện nhiệm vụ doanh nghiệp giao, không có hoạt động kinh doanh các dịch vụ khác thì được xem xét cấp bổ sung hai Quỹ Khen thưởng, Quỹ Phúc lợi tùy theo mức độ hoàn thành nhiệm vụ được giao, nhưng không vượt quá mặt bằng chung.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. *Tài sản cố định* (TSCĐ) là những tư liệu lao động tham gia vào nhiều chu kỳ sản xuất kinh doanh vẫn giữ nguyên hình thái vật chất ban đầu. Trong quá trình tham gia bị hao mòn và giá trị của nó chuyển dần sang giá trị sản phẩm theo mức độ hao mòn và được thu hồi lại dưới hình thức khấu hao. *Vốn cố định* là một bộ phận của vốn đầu tư ứng trước về TSCĐ mà đặc điểm của nó là luân chuyển dần dần từng phần trong nhiều chu kỳ sản xuất và hoàn thành một vòng tuần hoàn khi TSCĐ hết thời gian sử dụng.

2. Có thể phân loại TSCĐ theo hình thức biểu hiện (TSCĐ hữu hình, TSCĐ vô hình); Phân theo mục đích sử dụng; Phân theo công dụng kinh tế; Phân theo tình hình sử dụng và theo sở hữu. TSCĐ có thể đánh giá theo giá trị ban đầu (nguyên giá); đánh giá theo giá khôi phục (Giá

đánh giá lại). Cũng có thể đánh giá theo giá trị còn lại của tài sản cố định. Có 2 loại hao mòn của TSCĐ, đó là hao mòn hữu hình và hao mòn vô hình.

3. Khấu hao TSCĐ là việc chuyển dịch phần giá trị hao mòn của TSCĐ trong quá trình sử dụng vào giá trị sản phẩm sản xuất ra theo các phương pháp tính toán thích hợp. Mục đích của khấu hao TSCĐ là nhằm tích lũy vốn để tái sản xuất giản đơn hoặc tái sản xuất mở rộng TSCĐ. Hiện nay trong viễn thông sử dụng 2 phương pháp khấu hao là khấu hao theo đường thẳng và khấu hao nhanh. Mỗi phương pháp khấu hao có ưu nhược điểm và phạm vi sử dụng nhất định.

4. Vốn lưu động là số vốn tiền tệ ứng trước để đầu tư mua sắm các tài sản lưu động nhằm đảm bảo quá trình sản xuất kinh doanh. Vốn lưu động có thể là vốn bằng tiền và vốn trong thanh toán; có thể là vốn vật tư hàng hoá và vốn về chi phí trả trước. Nếu theo vai trò của vốn lưu động đối với quá trình kinh doanh thì bao gồm vốn lưu động trong khâu dự trữ sản xuất; vốn lưu động trong khâu sản xuất và vốn lưu động trong khâu lưu thông. Nếu theo quan hệ sở hữu về vốn có vốn ngân sách nhà nước cấp; vốn ngành bổ xung từ quỹ đầu tư phát triển và các khoản nợ.

5. Doanh thu của doanh nghiệp viễn thông gồm doanh thu từ hoạt động kinh doanh và phục vụ; doanh thu từ các hoạt động khác. Nếu phân theo các đơn vị thì bao gồm doanh thu các đơn vị thành viên hạch toán độc lập; đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc và đơn vị sự nghiệp.

6. Chi phí sản xuất kinh doanh là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ những hao phí về lao động sống (Tiền lương, Bảo hiểm xã hội,...) và lao động vật hoá (Nguyên vật liệu, nhiên liệu, công cụ lao động, khấu hao tài sản cố định,...) mà doanh nghiệp viễn thông đã chi ra để tiến hành các hoạt động sản xuất trong kỳ kinh doanh nhất định. Trong hoạt động kinh doanh có nhiều loại chi phí khác nhau, tùy theo mục đích và yêu cầu để phân loại.

7. Giá thành sản phẩm là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ chi phí mà doanh nghiệp viễn thông đã bỏ ra để sản xuất và tiêu thụ sản phẩm dịch vụ (tính cho một khối lượng sản phẩm, công việc, lao động nhất định đã hoàn thành). Có nhiều phương pháp tính giá thành như tính trực tiếp; tính tổng cộng chi phí; tính theo hệ số. Để giảm giá thành cần tập trung vào các biện pháp như tăng năng suất lao động, sử dụng có hiệu quả chi phí tiền lương, giảm chi phí cố định trong giá thành sản phẩm, giảm chi phí nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng trong giá thành sản phẩm.

8. Chính sách giá, cước quyết định tình hình tài chính của doanh nghiệp viễn thông, mức doanh thu, lợi nhuận, và các khả năng đầu tư phát triển nhờ nguồn vốn tự có của mình. Hệ thống giá, cước đúng đắn có căn cứ khoa học là một trong những nhân tố quan trọng nhất quyết định sự thành công và phát triển của các ngành kết cấu hạ tầng. Để có giá cước đúng đắn phải có phương pháp hình thành thích hợp và tuân theo những nguyên tắc nhất định.

9. Lợi nhuận kinh doanh viễn thông là kết quả tài chính cuối cùng của kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh viễn thông, là chỉ tiêu chất lượng để đánh giá hiệu quả các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông. Lợi nhuận của doanh nghiệp viễn thông bao gồm lợi nhuận đơn vị thành viên hạch toán độc lập và lợi nhuận hạch toán tập trung. Do có vị trí và tầm quan trọng nên phải phân phối lợi nhuận sao cho giải quyết hài hoà mối quan hệ về lợi ích giữa Nhà nước, doanh nghiệp và công nhân viên, trước hết cần làm nghĩa vụ và hoàn thành trách nhiệm đối với Nhà nước theo pháp luật quy định như nộp thuế thu nhập doanh nghiệp. Dành phần lợi nhuận thích đáng để giải quyết các nhu cầu kinh doanh của mình, đồng thời chú trọng đảm bảo lợi ích của các thành viên trong đơn vị mình.

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Anh (chị) hãy cho biết thế nào là TSCĐ? Làm thế nào để nhận biết được TSCĐ?
2. Thế nào là vốn cố định và vốn lưu động?
3. Hãy trình bày các hình thức đánh giá TSCĐ?
4. Hãy trình bày nội dung, ưu nhược điểm của phương pháp khấu hao theo đường thẳng và khấu hao nhanh?
5. Doanh thu của doanh nghiệp viễn thông bao gồm những nội dung gì?
6. Hãy trình bày khái niệm chi phí sản xuất kinh doanh và giá thành sản phẩm dịch vụ ? Để giảm chí chí và giá thành sản phẩm cần có những biện pháp gì?
7. Để hình thành giá cước có thể bằng những phương pháp nào? và theo nguyên tắc nào?
8. Nội dung lợi nhuận kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông? Để tăng lợi nhuận phải làm gì? Cách thức phân phối lợi nhuận?

CHƯƠNG 7 : QUẢN TRỊ DỰ ÁN ĐẦU TƯ TRONG VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

- Trang bị những kiến thức cơ bản về đầu tư và dự án đầu tư. Cách thức lập một dự án đầu tư ; thẩm định, đấu thầu và quản lý dự án đầu tư.
- Nắm được kiến thức để vận dụng lập một dự án đầu tư ; thẩm định, đấu thầu và quản lý dự án đầu tư.

Nội dung chính:

- Một số vấn đề chung về đầu tư và dự án đầu tư.
- Cách thức lập một dự án đầu tư (Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ; nghiên cứu tài chính; nghiên cứu kinh tế xã hội và môi trường của dự án đầu tư)
- Thẩm định một dự án đầu tư
- Đấu thầu dự án đầu tư
- Quản lý dự án đầu tư

NỘI DUNG

7.1 MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ DỰ ÁN ĐẦU TƯ VIỄN THÔNG

7.1.1 Khái niệm đầu tư và dự án đầu tư

1. Khái niệm đầu tư

Đầu tư theo nghĩa rộng là sự hy sinh các nguồn lực ở hiện tại để tiến hành các hoạt động nào đó nhằm thu về cho người đầu tư các kết quả nhất định trong tương lai lớn hơn các nguồn lực đã bỏ ra để đạt được các kết quả đó. Nguồn lực có thể là tiền, là tài nguyên thiên nhiên, là sức lao động và trí tuệ. Các kết quả đạt được có thể là sự tăng thêm các tài sản tài chính, tài sản vật chất, tài sản trí tuệ và nguồn lực .

Đầu tư theo nghĩa hẹp chỉ bao gồm những hoạt động sử dụng các nguồn lực ở hiện tại nhằm đem lại cho nền kinh tế - xã hội những kết quả trong tương lai lớn hơn các nguồn lực đã sử dụng để đạt được các kết quả đó .

Từ đây có khái niệm về đầu tư như sau: Đầu tư là *hoạt động sử dụng các nguồn lực tài chính, nguồn lực vật chất, nguồn lực lao động và trí tuệ để sản xuất kinh doanh trong một thời gian tương đối dài nhằm thu về lợi nhuận và lợi ích kinh tế xã hội.*

Hoạt động đầu tư có những đặc điểm chính sau đây:

- **Trước hết phải có vốn.** Vốn có thể bằng tiền, bằng các loại tài sản khác như máy móc thiết bị, nhà xưởng, công trình xây dựng khác, giá trị quyền sở hữu công nghiệp, bí quyết kỹ

thuật, quy trình công nghệ, dịch vụ kỹ thuật, giá trị quyền sử dụng đất, mặt nước, mặt biển, các nguồn tài nguyên khác. Vốn có thể là nguồn vốn Nhà nước, vốn tư nhân, vốn góp, vốn cổ phần, vốn vay dài hạn, trung hạn, ngắn hạn.

- Một đặc điểm khác của đầu tư là **thời gian tương đối dài**, thường từ 2 năm trở lên, có thể đến 50 năm, nhưng tối đa cũng không quá 70 năm. Những hoạt động ngắn hạn trong vòng một năm tài chính không được gọi là đầu tư. Thời hạn đầu tư được ghi rõ trong quyết định đầu tư hoặc Giấy phép đầu tư và còn được coi là đời sống của dự án.

- **Lợi ích do đầu tư mang lại được biểu hiện trên hai mặt**: lợi ích tài chính (biểu hiện qua lợi nhuận) và lợi ích kinh tế xã hội (biểu hiện qua chỉ tiêu kinh tế xã hội). Lợi ích kinh tế xã hội thường được gọi tắt là lợi ích kinh tế. Lợi ích tài chính ảnh hưởng trực tiếp đến quyền lợi của chủ đầu tư, còn gọi lợi ích kinh tế ảnh hưởng đến quyền lợi của xã hội, của cộng đồng.

2. Các giai đoạn đầu tư:

Quá trình đầu tư được phân thành 3 giai đoạn lớn như sau:

a. **Giai đoạn chuẩn bị đầu tư**: Trong giai đoạn này cần giải quyết các công việc như nghiên cứu sự cần thiết phải đầu tư và quy mô đầu tư. Tiến hành tiếp xúc, thăm dò thị trường trong nước, ngoài nước để xác định nguồn tiêu thụ, khả năng cạnh tranh của sản phẩm, tìm nguồn cung ứng vật tư, thiết bị, vật tư cho sản xuất; xem xét khả năng về nguồn vốn đầu tư và lựa chọn hình thức đầu tư. Tiến hành điều tra, khảo sát và lựa chọn địa điểm xây dựng; Lập dự án đầu tư. Gửi hồ sơ dự án và văn bản trình đến người có thẩm quyền quyết định đầu tư, tổ chức cho vay vốn đầu tư và cơ quan thẩm định dự án đầu tư. Giai đoạn này kết thúc khi nhận được văn bản Quyết định đầu tư nếu đây là đầu tư của Nhà nước hoặc văn bản Giấy phép đầu tư nếu đây là của các thành phần kinh tế khác.

b. **Giai đoạn thực hiện đầu tư**: Giai đoạn này gồm các công việc như xin giao đất hoặc thuê đất (đối với dự án có sử dụng đất); Xin giấy phép xây dựng nếu yêu cầu phải có giấy phép xây dựng và giấy phép khai thác tài nguyên (nếu có khai thác tài nguyên); Thực hiện đền bù giải phóng mặt bằng, thực hiện kế hoạch tái định cư và phục hồi (đối với dự án có yêu cầu tái định cư và phục hồi), chuẩn bị mặt bằng xây dựng. Mua sắm thiết bị, công nghệ; Thực hiện việc khảo sát, thiết kế xây dựng; Thẩm định, phê duyệt thiết kế và tổng dự toán, dự toán công trình; Tiến hành thi công xây lắp; Kiểm tra và thực hiện các hợp đồng; Quản lý kỹ thuật, chất lượng thiết bị và chất lượng xây dựng; Vận hành thử, nghiệm thu quyết toán vốn đầu tư, bàn giao và thực hiện bảo hành sản phẩm.

c. **Giai đoạn kết thúc xây dựng đưa dự án vào khai thác sử dụng**: Giai đoạn này gồm các công việc như nghiệm thu, bàn giao công trình; Thực hiện việc kết thúc xây dựng công trình; Vận hành công trình và hướng dẫn sử dụng công trình; Bảo hành công trình; Quyết toán vốn đầu tư; Phê duyệt quyết toán.

3. Khái niệm dự án đầu tư

Có thể xem xét dự án đầu tư từ nhiều góc độ khác nhau:

Về mặt hình thức nó là một tập hợp hồ sơ tài liệu trình bày một cách chi tiết và có hệ thống các hoạt động và chi phí theo một kế hoạch để đạt được những kết quả và thực hiện được những mục tiêu nhất định trong tương lai.

Trên góc độ quản lý, dự án đầu tư là một công cụ quản lý sử dụng vốn, vật tư, lao động để tạo ra các kết quả tài chính, kinh tế - xã hội trong một thời gian dài.

Trên góc độ kế hoạch, dự án đầu tư là một công cụ thể hiện kế hoạch chi tiết của một công cuộc đầu tư sản xuất kinh doanh, phát triển kinh tế - xã hội, làm tiền đề cho các quyết định đầu tư và tài trợ.

Về mặt nội dung, dự án đầu tư là một tập hợp các hoạt động có liên quan với nhau được kế hoạch hoá nhằm đạt các mục tiêu đã định bằng việc tạo ra các kết quả cụ thể trong một thời gian nhất định, thông qua việc sử dụng các nguồn lực xác định.

4. Yêu cầu của dự án đầu tư

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

- **Tính khoa học:** Thể hiện người soạn thảo dự án đầu tư phải có một quá trình nghiên cứu kỹ lưỡng, tính toán thận trọng, chính xác từng nội dung của dự án đặc biệt là nội dung về tài chính, nội dung về công nghệ kỹ thuật. Tính khoa học còn thể hiện trong quá trình soạn thảo dự án đầu tư cần có sự tư vấn của các cơ quan chuyên môn

- **Tính thực tiễn:** các nội dung của dự án đầu tư 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 đến hoạt động đầu tư.

- **Tính pháp lý:** Dự án đầu tư cần có cơ sở pháp lý vững chắc tức là phù hợp với chính sách và luật pháp của Nhà nước. Muốn vậy phải nghiên cứu kỹ chủ trương, chính sách của Nhà nước, các văn bản pháp quy liên quan đến hoạt động đầu tư.

- **Tính đồng nhất:** Các dự án đầu tư phải tuân thủ các quy định chung của các cơ quan chức năng về hoạt động đầu tư, kể cả các quy định về thủ tục đầu tư. Với các dự án đầu tư quốc tế còn phải tuân thủ quy định chung mang tính quốc tế.

5. Phân loại dự án đầu tư

a. Theo thẩm quyền quyết định hoặc cấp giấy phép đầu tư

* **Đối với dự án đầu tư trong nước:** Để tiến hành quản lý và phân cấp quản lý, tùy theo tính chất của dự án và quy mô đầu tư, các dự án đầu tư trong nước được phân theo 3 nhóm A, B và C. Có hai tiêu thức được dùng để phân nhóm là dự án thuộc ngành kinh tế nào?; Dự án có tổng mức đầu tư lớn hay nhỏ? Trong các nhóm thì nhóm A là quan trọng nhất, phức tạp nhất, còn nhóm C là ít quan trọng, ít phức tạp hơn cả. Tổng mức vốn nêu trên bao gồm cả tiền chuyển quyền sử dụng đất, mặt nước, mặt biển, thêm lục địa, vùng trời (nếu có).

* **Đối với các dự án đầu tư nước ngoài:** gồm 3 loại dự án đầu tư nhóm A, B và loại được phân cấp cho địa phương.

b. **Phân theo trình tự lập và trình duyệt dự án:** Theo trình tự (hoặc theo bước) lập và trình duyệt, các dự án đầu tư được phân ra hai loại: Nghiên cứu tiền khả thi: Hồ sơ trình duyệt của bước này gọi là Báo cáo nghiên cứu tiền khả thi. Nghiên cứu khả thi: Hồ sơ trình duyệt của bước này gọi là báo cáo nghiên cứu khả thi.

c. **Theo nguồn vốn:** Dự án đầu tư bằng vốn trong nước (vốn cấp phát, tín dụng, các hình thức huy động khác) và dự án đầu tư bằng nguồn vốn nước ngoài (nguồn viện trợ nước ngoài ODA và nguồn đầu tư trực tiếp nước ngoài FDI).

7.1.2. Các bước nghiên cứu và hình thành một dự án đầu tư

1. Nghiên cứu phát hiện các cơ hội đầu tư

a. *Mục đích nghiên cứu phát hiện các cơ hội đầu tư*: là xác định một cách nhanh chóng, nhưng ít tốn kém về các cơ hội đầu tư. Nội dung của việc nghiên cứu là xem xét các nhu cầu và khả năng cho việc tiến hành các công cuộc đầu tư, các kết quả và hiệu quả sẽ đạt được nếu thực hiện đầu tư.

b. *Căn cứ phát hiện và đánh giá các cơ hội đầu tư* :

- Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của đất nước hoặc chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh dịch vụ của ngành, của cơ sở.

- Nhu cầu trong nước và trên thế giới về những hoạt động dịch vụ cụ thể.

- Tình hình cung cấp những mặt hàng hoặc hoạt động dịch vụ ở trong nước và trên thế giới còn chỗ trống để dự án chiếm lĩnh trong một thời gian dài.

- Tiềm năng sẵn có cần và có thể khai thác về vốn, tài nguyên thiên nhiên, sức lao động để thực hiện dự án của đất nước, của địa phương, của ngành hoặc của các cơ sở.

- Những kết quả và hiệu quả sẽ đạt được nếu thực hiện đầu tư.

2. Nghiên cứu tiền khả thi: Nội dung nghiên cứu tiền khả thi bao gồm các vấn đề sau đây:

+ Nghiên cứu về sự cần thiết phải đầu tư, các điều kiện thuận lợi và khó khăn.

+ Dự kiến quy mô đầu tư, hình thức đầu tư.

+ Chọn khu vực địa điểm xây dựng và dự kiến diện tích sử dụng trên cơ sở giảm tới mức tối đa việc sử dụng đất và những ảnh hưởng về môi trường, xã hội và tái định cư.

+ Phân tích, lựa chọn sơ bộ về công nghệ, kỹ thuật và các điều kiện cung cấp vật tư thiết bị, nguyên liệu, năng lượng, dịch vụ, hạ tầng.

+ Phân tích, lựa chọn sơ bộ các phương án xây dựng.

+ Xác định sơ bộ tổng mức đầu tư, phương án huy động các nguồn vốn, khả năng hoàn vốn và trả nợ, thu lãi.

+ Tính toán sơ bộ hiệu quả đầu tư về mặt kinh tế xã hội của dự án

+ Xác định tính độc lập khi vận hành, khai thác của các dự án thành phần hoặc tiểu dự án.

Đặc điểm nghiên cứu các vấn đề trên ở giai đoạn này là chưa chi tiết, xem xét ở trạng thái tĩnh, ở mức trung bình mọi đầu vào, đầu ra, mọi khía cạnh kỹ thuật, tài chính kinh tế của cơ hội đầu tư và toàn bộ quá trình thực hiện đầu tư vận hành kết quả đầu tư. Do đó độ chính xác chưa cao. Sản phẩm cuối cùng của nghiên cứu tiền khả thi là Báo cáo nghiên cứu tiền khả thi. Nội dung của báo cáo tiền khả thi bao gồm các vấn đề sau:

- Giới thiệu chung về cơ hội đầu tư theo các nội dung nghiên cứu tiền khả thi ở trên.

- Chứng minh cơ hội đầu tư có nhiều triển vọng đến mức thể quyết định cho đầu tư. Các thông tin đưa ra để chứng minh phải đủ sức thuyết phục các nhà đầu tư.

- Những khía cạnh gây khó khăn cho việc thực hiện đầu tư và vận hành các kết quả của đầu tư sau này đòi hỏi phải tổ chức các nghiên cứu chức năng hoặc nghiên cứu hỗ trợ.

3. Nghiên cứu khả thi

a. *Bản chất và mục đích của nghiên cứu khả thi*: Xét về mặt hình thức, tài liệu nghiên cứu khả thi là một tập hợp hồ sơ trình bày một cách chi tiết và có hệ thống tính vững chắc, hiện thực của một hoạt động sản xuất kinh doanh, phát triển kinh tế - xã hội theo các khía cạnh thị trường, kỹ thuật, tài chính, tổ chức quản lý và kinh tế xã hội.

b. *Nội dung chủ yếu của nghiên cứu khả thi*: bao gồm các khía cạnh kinh tế vĩ mô và vi mô, quản lý và kỹ thuật. Các khía cạnh này ở các dự án thuộc các ngành khác nhau đều có nét đặc thù riêng. Do đó việc chọn lĩnh vực để mô tả kỹ thuật soạn thảo và phân tích dự án sẽ ra một mô hình tương đối hoàn chỉnh. Mô hình này có thể được sử dụng tham khảo khi soạn thảo các dự án thuộc các ngành khác.

Nội dung chủ yếu cụ thể của một dự án đầu tư bao gồm các vấn đề sau đây:

* Xem xét tình hình kinh tế tổng quát liên quan đến dự án đầu tư: Có thể coi tình hình kinh tế tổng quát là nền tảng của dự án đầu tư. Nó thể hiện khung cảnh đầu tư có ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình phát triển và hiệu quả kinh tế tài chính của dự án đầu tư. Tình hình kinh tế tổng quát được đề cập trong dự án bao gồm các vấn đề sau:

+ Điều kiện về địa lý tự nhiên có liên quan đến việc lựa chọn, thực hiện và phát huy hiệu quả của dự án sau này.

+ Điều kiện về dân số và lao động có liên quan đến nhu cầu và khuynh hướng tiêu thụ sản phẩm, đến nguồn lao động cung cấp cho dự án.

+ Tình hình chính trị, chính sách và luật lệ có ảnh hưởng đến sự quan tâm của nhà đầu tư.

+ Tình hình phát triển kinh tế xã hội của đất nước, của địa phương, tình hình phát triển sản xuất kinh doanh của ngành, của cơ sở (tốc độ gia tăng GDP, tỷ lệ đầu tư so với GDP, quan hệ giữa tích lũy và tiêu dùng, GDP/đầu người, tỷ suất lợi nhuận sản xuất kinh doanh...) có ảnh hưởng đến quá trình thực hiện và sự phát huy hiệu quả của sự dự án.

+ Tình hình ngoại hối (cán cân thanh toán ngoại hối, dự trữ ngoại tệ, nợ nần và tình hình thanh toán nợ...) đặc biệt đối với các dự án phải nhập khẩu nguyên vật liệu, thiết bị.

+ Hệ thống kinh tế và các chính sách bao gồm:

- Cơ cấu tổ chức hệ thống kinh tế theo ngành, theo quan hệ sở hữu, theo vùng lãnh thổ để đánh giá trình độ và lợi thế so sánh của dự án đầu tư.

- Các chính sách phát triển, cải cách kinh tế, chuyển dịch cơ cấu nhằm đánh giá trình độ nhận thức, đổi mới tư duy và môi trường thuận cho đầu tư đến đâu.

+ Thực trạng kế hoạch hoá nền kinh tế quốc dân theo thời hạn, theo mức độ chi tiết, theo các mục tiêu, các ưu tiên, các công cụ tác động để từ đó thấy được khó khăn, thuận lợi, mức độ ưu tiên mà dự án sẽ được hưởng ứng, những hạn chế mà dự án phải tuân theo.

+ Tình hình ngoại thương và các định chế có liên quan như tình hình xuất nhập khẩu, thuế xuất nhập khẩu, chính sách tỷ giá hối đoái, các luật lệ đầu tư cho người nước ngoài, cán cân thương mại, cán cân thanh toán quốc tế... Những vấn đề này đặc biệt quan trọng đối với các dự án sản xuất hàng xuất khẩu, nhập khẩu nguyên vật liệu, máy móc.

* Nghiên cứu về thị trường: Thị trường là nhân tố quyết định việc lựa chọn mục tiêu và quy mô của dự án. Ngay cả trong trường hợp dự án đã ký được các hợp đồng bao tiêu cũng phải nghiên cứu thị trường nơi người bao tiêu sẽ bán sản phẩm và uy tín của người bao tiêu trên thị trường. Mục đích nghiên cứu thị trường ở đây nhằm xác định thị trường cung cầu sản phẩm hoặc dịch vụ của dự án hiện tại, tiềm năng phát triển của thị trường này trong tương lai, các yếu tố kinh tế và phi kinh tế tác động đến nhu cầu của sản phẩm hoặc dịch vụ. Các biện pháp khuyến thị và tiếp thị cần thiết để có thể giúp cho việc tiêu thụ sản phẩm của dự án (bao gồm cả chính sách giá

cả, tổ chức, hệ thống phân phối, bao bì, trang trí, quảng cáo...). Khả năng cạnh tranh của sản phẩm so với sản phẩm cùng loại có sẵn và các sản phẩm có thể ra đời sau này.

7.1.3 Trình tự nghiên cứu và lập dự án đầu tư khả thi

- Đối với dự án nhóm A: Tiến hành 2 bước là nghiên cứu tiền khả thi và nghiên cứu khả thi, nếu được Chính phủ cho phép thì chỉ lập nghiên cứu khả thi.

- Đối với dự án nhóm B xét thấy cần thiết tiến hành 2 bước: Tiền khả thi và khả thi do người có quyền quyết định đầu tư quyết định.

- Đối với các dự án còn lại chỉ lập dự án khả thi.

Để có một dự án đầu tư tốt, cùng với các phương pháp phân tích, tính toán có cơ sở khoa học, việc lập dự án cần được tiến hành theo một trình tự hợp lý. Thông thường việc lập một dự án đầu tư khả thi được tiến hành theo một trình tự với các bước công việc chủ yếu sau:

1. Xác định mục đích, yêu cầu của việc lập dự án đầu tư : Mục đích chung của việc lập dự án là xây dựng được dự án những nội dung có cơ sở khoa học, cơ sở thực tiễn và có tính khả thi cao để các cơ quan quản lý nhà nước chức năng xem xét và phê duyệt, các định chế tài chính chấp thuận tài trợ vốn. Yêu cầu chung của việc lập dự án là phải xem xét, nghiên cứu một cách toàn diện với các phương án nghiên cứu, tính toán có cơ sở và phù hợp nhằm đảm bảo những yêu cầu đặt ra đối với một dự án đầu tư, tức bảo đảm tính khoa học, tính thực tiễn, tính pháp lý, tính thống nhất và tính phòng định có căn cứ.

2. Lập nhóm soạn thảo dự án đầu tư : Nhóm soạn thảo dự án thường gồm chủ nhiệm dự án và các thành viên. Số lượng các thành viên của nhóm phụ thuộc vào nội dung và quy mô của dự án. Chủ nhiệm dự án là người tổ chức và điều hành công tác lập dự án. Nhiệm vụ chính của chủ nhiệm dự án là lập kế hoạch, lịch trình soạn thảo dự án (bao gồm cả việc xác định và phân bổ kinh phí soạn thảo) ; Phân công công việc cho các thành viên trong nhóm ; Giám sát và điều phối hoạt động của các thành viên trong nhóm ; Tập hợp các chuyên gia thuộc các lĩnh vực khác nhau để giải quyết các nội dung cụ thể của dự án và tổng hợp kết quả nghiên cứu của nhóm soạn thảo. Để hoàn thành những nhiệm vụ trên, chủ nhiệm dự án phải là người có trình độ chuyên môn và có năng lực tổ chức nhất định. Chủ nhiệm dự án cần được ổn định trong quá trình soạn thảo và có thể cả trong quá trình thực hiện dự án. Các thành viên của nhóm soạn thảo dự án cần phải là những người có trình độ chuyên môn cần thiết phù hợp với nội dung và yêu cầu cụ thể của công việc soạn thảo dự án mà họ được phân công.

3. Các bước tiến hành nghiên cứu lập dự án đầu tư

a. Nhận dạng dự án đầu tư : được thực hiện với các nội dung cụ thể là:

- Xác định dự án thuộc loại nào; Dự án phát triển ngành, vùng hay dự án sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp ; dự án đầu tư mới hay cải tạo, mở rộng ...

- Xác định mục đích của dự án

- Xác định sự cần thiết phải có dự án

- Vị trí ưu tiên của dự án

b. Lập kế hoạch soạn thảo dự án đầu tư: Chủ nhiệm dự án chủ trì việc lập kế hoạch soạn thảo dự án. Kế hoạch soạn thảo dự án thường bao gồm các nội dung sau:

- Xác định các bước công việc của quá trình soạn thảo dự án

- Dự tính phân công công việc cho các thành viên của nhóm soạn thảo.
- Dự tính các chuyên gia (ngoài nhóm soạn thảo) cần huy động tham gia giải quyết những vấn đề thuộc nội dung dự án.

- Xác định các điều kiện vật chất và phương tiện để thực hiện công việc soạn thảo dự án.

- Dự trù kinh phí để thực hiện quá trình soạn thảo dự án

Kinh phí cho công tác soạn thảo dự án thông thường bao gồm:

+ Chi phí cho việc thu thập hay mua các thông tin, tư liệu cần thiết.

+ Chi phí cho khảo sát, điều tra thực địa

+ Chi phí hành chính, văn phòng.

+ Chi phí thù lao cho những người soạn thảo dự án

Mức kinh phí cho mỗi dự án cụ thể tùy thuộc quy mô dự án. Loại dự án và đặc điểm của việc soạn thảo dự án, nhất là điều kiện về thông tin, tư liệu và yêu cầu khảo sát, điều tra thực địa để xây dựng dự án.

- Lập lịch trình soạn thảo dự án

c. *Lập đề cương sơ bộ của dự án đầu tư:* Đề cương sơ bộ của dự án thường bao gồm: giới thiệu sơ lược về dự án và những nội dung cơ bản của dự án khả thi theo các phần: sự cần thiết phải đầu tư ; nghiên cứu thị trường sản phẩm, dịch vụ của dự án; nghiên cứu công nghệ và kỹ thuật ; nghiên cứu kinh tế - xã hội ; nghiên cứu về tổ chức, quản lý dự án.

d. *Lập đề cương chi tiết của dự án đầu tư:* được tiến hành sau khi đề cương sơ bộ được thông qua. ở đề cương chi tiết, các nội dung của đề cương sơ bộ càng được chi tiết hóa và cụ thể hóa càng tốt. Cần tổ chức thảo luận xây dựng đề cương chi tiết ở nhóm soạn thảo để mọi thành viên đóng góp xây dựng đề cương, nắm vững các công việc và sự liên hệ giữa các công việc, đặc biệt là nắm vững phần việc được giao, tạo điều kiện để họ hoàn thành tốt công việc của mình trong công tác soạn thảo dự án ...

e. *Phân công công việc cho các thành viên của nhóm soạn thảo:* Trên cơ sở đề cương chi tiết được chấp nhận, chủ nhiệm dự án phân công các công việc cho các thành viên của nhóm soạn thảo phù hợp với chuyên môn của họ.

g. *Tiến hành soạn thảo dự án đầu tư:* Các bước tiến hành soạn thảo dự án bao gồm:

- Thu nhập các thông tin, tư liệu cần thiết cho dự án. Việc thu thập thông tin, tư liệu các thành viên nhóm soạn thảo thực hiện theo phần việc được phân công. Các nguồn thu thập chính từ các cơ quan quản lý nhà nước, các cơ quan nghiên cứu, các tổ chức kinh tế có liên quan, từ sách báo, tạp chí ... Trong các thông tin, tư liệu cần thiết có thể có một số thông tin, tư liệu phải mua qua các nguồn liên quan.

- Điều tra, khảo sát thực tế để thu thập các dữ liệu thực tế cần thiết phục vụ việc nghiên cứu, giải quyết vấn đề thuộc các phần nội dung của dự án.

- Phân tích, xử lý các thông tin, tư liệu đã thu thập theo các phần công việc đã phân công trong nhóm soạn thảo tương ứng với các nội dung của dự án.

- Tổng hợp các kết quả nghiên cứu.

Các kết quả nghiên cứu ở từng phần việc sẽ được từng thành viên nhóm nhỏ tổng hợp, sau đó sẽ được tổng hợp chung thành nội dung của dự án. Thông thường nội dung của dự án, trước

khi được mô tả bằng văn bản và trình bày với chủ đầu tư hoặc cơ quan chủ quản, được trình bày và phản biện trong nội bộ nhóm soạn thảo dưới sự chủ trì của chủ nhiệm dự án.

h. Mô tả dự án và trình bày với chủ đầu tư hoặc cơ quan chủ quản : Nội dung của dự án, sau khi đã tổ chức phản biện và thảo luận trong nhóm soạn thảo sẽ được mô tả ở dạng văn bản hồ sơ và được trình bày với chủ đầu tư hoặc cơ quan chủ quản để chủ đầu tư hoặc cơ quan chủ quản cho ý kiến bổ sung và hoàn chỉnh nội dung dự án.

i. Hoàn tất văn bản dự án đầu tư : Sau khi có ý kiến của chủ đầu tư hoặc cơ quan chủ quản, nhóm soạn thảo tiếp tục bổ sung và hoàn chỉnh nội dung của dự án cũng nh hình thức trình bày. Sau đó bản dự án sẽ được in ấn.

7.1.4 Phương pháp trình bày một dự án đầu tư khả thi

1. Lời mở đầu: Lời mở đầu cần đưa ra được một cách khái quát những lý do dẫn tới việc hình thành dự án. Lời mở đầu phải thu hút sự quan tâm của người đọc và hướng đầu tư của dự án, đồng thời cung cấp một số thông tin cơ bản về địa vị pháp lý của chủ đầu tư và ý đồ đầu tư cho người đọc. Lời mở đầu nên viết ngắn gọn, rõ ràng. Thông thường lời mở đầu của một bản dự án chỉ 1 - 2 trang.

2. Sự cần thiết phải đầu tư: Trình bày những căn cứ cụ thể để khẳng định về sự cần thiết phải đầu tư. Cần chú ý đảm bảo tính xác thực của các luận cứ và tính thuyết phục trong luận chứng. Các nội dung ở phần này cần viết ngắn gọn và thường được trình bày trong 1 - 2 trang. Trong các trường hợp quy mô dự án nhỏ hoặc sự cần thiết của đầu tư là hiển nhiên thì phần luận giải sự cần thiết phải đầu tư thường được kết hợp trình bày trong lời mở đầu của bản dự án.

3. Phần tóm tắt dự án đầu tư: Đây là phần quan trọng của dự án, là phần được lưu ý và đọc đến nhiều nhất. Mục đích của phần này là cung cấp cho người đọc toàn bộ nội dung của dự án nhưng không đi sâu vào chi tiết của bất cứ một khoản mục nội dung nào. ở đây mỗi khoản mục nội dung của dự án được trình bày bằng kết luận mang tính thông tin định lượng ngắn gọn, chính xác. Thông thường phần tóm tắt dự án đề cập các thông tin cơ bản như tên của dự án; Chủ dự án; Tên chủ đầu tư hoặc đơn vị được uỷ quyền, địa chỉ, số điện thoại, số FAX ; Đơn vị lập dự án ; Đặc điểm đầu tư ; Mục tiêu, nhiệm vụ chủ yếu của đầu tư ...Đối với các dự án quy mô trung bình thông thường phần tóm tắt dự án được trình bày không quá 2 trang. Những dự án quy mô lớn phần tóm tắt cũng không quá 3 trang.

4. Phần thuyết minh chính của dự án đầu tư: Phần này trình bày chi tiết nội dung và kết quả nghiên cứu ở bước nghiên cứu khả thi dự án trên các mặt: nghiên cứu thị trường sản phẩm (hay dịch vụ) của dự án ; nghiên cứu công nghệ của dự án ; phân tích tài chính của dự án ; phân tích kinh tế - xã hội của dự án ; tổ chức quản lý quá trình đầu tư. Trình bày phần này cần chú ý đảm bảo tính lôgic, chặt chẽ và rõ ràng, nhất là khi tóm tắt, kết luận về thị trường. Người thẩm định dự án có công nhận kết quả nghiên cứu thị trường hay không là tùy thuộc vào sự đánh giá của họ đối với các chứng cứ được đưa ra và phương pháp lập luận, trình bày ở phần này.

7.2. LẬP DỰ ÁN ĐẦU TƯ VIỄN THÔNG

7.2.1 Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ

1. Vị trí của nghiên cứu kỹ thuật - công nghệ : Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ là tiền đề cho việc tiến hành nghiên cứu về kinh tế, tài chính, các dự án đầu tư không có số liệu của nghiên cứu kỹ thuật - công nghệ thì không thể tiến hành nghiên cứu kinh tế tài chính tuy rằng các thông

số kinh tế có ảnh hưởng đến các quyết định về mặt kỹ thuật. Các dự án không có khả thi về mặt kỹ thuật phải được bác bỏ để tránh những tổn thất trong quá trình thực hiện đầu tư và vận hành kết quả đầu tư sau này. Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ là công việc phức tạp đòi hỏi phải có chuyên gia kỹ thuật chuyên sâu về từng khía cạnh kỹ thuật công nghệ của dự án. Chi phí nghiên cứu mặt kỹ thuật của dự án thông thường chiếm tới trên dưới 80% chi phí nghiên cứu khả thi, và từ 1 - 5% tổng chi phí đầu tư của dự án.

2. Nội dung nghiên cứu kỹ thuật công nghệ

a. Mô tả sản phẩm của dự án

- Đặc điểm của sản phẩm chính, sản phẩm phụ, chất thải. Các tiêu chuẩn chất lượng cần phải đạt được làm cơ sở cho việc nghiên cứu các vấn đề kỹ thuật khác. Các hình thức bao bì, đóng gói, các công dụng và cách sử dụng của sản phẩm.

- Các phương pháp và phương tiện để kiểm tra chất lượng sản phẩm. Xác định các yêu cầu về chất lượng của sản phẩm phải đạt, dự kiến bộ phận kiểm tra chất lượng sau khi đã xác định phương pháp kiểm tra, dự kiến các thiết bị và dụng cụ cần cho việc kiểm tra chất lượng, dự kiến chi phí cho công tác kiểm tra.

b. Xác định công suất của dự án

- Xác định công suất bình thường có thể của dự án. Công suất bình thường có thể của dự án là số sản xuất trong một đơn vị thời gian: giờ, ngày, tháng, năm để đáp ứng nhu cầu của thị trường mà dự án dự kiến sẽ chiếm lĩnh.

- Xác định công suất tối đa danh nghĩa. Công suất tối đa danh nghĩa biểu hiện bằng số sản phẩm cần sản xuất trong một đơn vị thời gian vừa đủ để đáp ứng nhu cầu tiêu thụ của thị trường mà dự án sẽ chiếm lĩnh, vừa để bù vào những hao hụt tổn thất trong quá trình sản xuất, lưu kho, vận chuyển và bốc dỡ.

- Công suất sản xuất của dự án là số sản phẩm mà dự án cần sản xuất trong một đơn vị thời gian nhỏ nhất (giờ hoặc ca) để đáp ứng nhu cầu của thị trường mà dự án có thể và cần chiếm lĩnh có tính đến thời gian và chế độ làm việc của lao động, của máy móc thiết bị trong năm.

c. Công nghệ và phương pháp sản xuất: Để lựa chọn công nghệ và phương pháp sản xuất thích hợp cần xem xét các vấn đề sau đây:

- Công nghệ và phương pháp sản xuất đang được áp dụng trên thế giới
- Khả năng về vốn và lao động.
- Khả năng vận hành và quản lý công nghệ có hiệu quả.
- Nguyên liệu sử dụng đòi hỏi loại công nghệ nào?
- Điều kiện về kết cấu hạ tầng hiện có, khả năng bổ sung, có thích hợp với công nghệ dự kiến chọn hay không?
- Điều kiện phát triển kinh tế - xã hội của địa phương, phong tục tập quán của dân cư nơi sử dụng công nghệ.
- Các yếu tố rủi ro có thể xảy ra trong quá trình sử dụng công nghệ.
- Xem xét toàn diện các khía cạnh kinh tế kỹ thuật của công nghệ.

d. Chọn máy móc thiết bị : Tùy thuộc công nghệ và phương pháp sản xuất mà lựa chọn máy móc thiết bị thích hợp. Đồng thời, còn căn cứ vào trình độ tiến bộ kỹ thuật, chất lượng và giá cả

phù hợp với khả năng vận hành và vốn đầu tư, với điều kiện bảo dưỡng, sửa chữa, công suất, tính năng, điều kiện vận hành, năng lượng sử dụng, điều kiện khí hậu... Sau khi đã chọn được loại máy móc thiết bị cho dự án phải lập bảng liệt kê mô tả đầy đủ theo các căn cứ để lựa chọn đã trình bày. Trong bảng liệt kê phải sắp xếp các thiết bị máy móc thành các nhóm sau đây: máy móc thiết bị chính trực tiếp sản xuất; thiết bị phụ trợ; thiết bị vận chuyển, bốc xếp, băng truyền; thiết bị và dụng cụ điện; máy móc và thiết bị đo lường, kiểm tra chất lượng dụng cụ, phòng thí nghiệm; thiết bị và dụng cụ bảo dưỡng, sửa chữa, phụ tùng, thay thế; thiết bị an toàn, bảo hộ lao động, phòng cháy, xử lý chất thải; các loại xe đưa đón công nhân, xe con, xe tải; các máy móc, thiết bị khác.

Công suất của máy móc thiết bị: Cần phân biệt các loại công suất:

- Công suất thiết kế là khả năng sản xuất sản phẩm trong 1 giờ của thiết bị.
- Công suất lý thuyết là công suất tối đa trên lý thuyết mà thiết bị có thể thực hiện được với giả thiết là máy móc hoạt động liên tục không bị gián đoạn vì bất cứ lý do nào như mất điện, máy hư hỏng ... trong thời gian quy định (bao nhiêu ca trong một ngày, bao nhiêu ngày trong một năm).
- Công suất thực tế : luôn nhỏ hơn công suất lý thuyết, là công suất thực tế đạt được. Trong điều kiện hoạt động tốt nhất trong công suất thực tế cũng chỉ đạt được 90% công suất lý thuyết. Sự khác biệt này do nhiều nguyên nhân nảy sinh trong quá trình hoạt động
- Công suất kinh tế tối thiểu: biểu hiện bởi mức sản phẩm cần thiết phải được sản xuất trong một đơn vị thời gian để đem lại lợi ích cao nhất. Có nhiều loại thiết bị nếu công suất quá nhỏ là không kinh tế vì chi phí sản xuất bình quân cho một đơn vị sản phẩm rất cao.

e. Nguyên vật liệu đầu vào : Nguyên vật liệu đầu vào gồm tất cả các nguyên vật liệu chính và phụ là chính và phụ, vật liệu bao bì đóng gói. Đây là một khía cạnh kỹ thuật quan trọng của dự án, cần xem xét kỹ theo các vấn đề sau:

Trước hết phải xem xét nguyên vật liệu sẽ sử dụng cho dự án thuộc loại nào. Nguồn khả năng cung cấp nguyên vật liệu có ảnh hưởng đến sự sống còn và quy mô của dự án sau khi đã xác định được quy trình công nghệ, máy móc thiết bị.

Nguồn cung cấp nguyên vật liệu cơ bản phải đảm bảo đủ sử dụng cho dự án hoạt động hết đời. Nếu không đủ, thì có thể chọn địa điểm khác hoặc giảm quy mô của dự án. Khi nguyên liệu chính dự kiến sử dụng cho dự án cũng có thể được sử dụng các dự án khác thì phải cân nhắc tính kinh tế nếu xảy ra trường hợp thứ hai.

Khi nguyên liệu chính phải nhập từ nước ngoài từng phần hoặc toàn bộ, cần xem xét đầy đủ các ảnh hưởng của việc nhập này: khả năng ngoại tệ, sự ràng buộc bởi thiết bị, mua sắm.

d. Cơ sở hạ tầng

- Năng lượng : có nhiều loại có thể sử dụng như điện, các nguồn từ dầu hoả, các nguồn từ thực vật, từ mặt trời, gió, thủy triều, nguyên tử năng, biogaz.. Phải xem xét nhu cầu sử dụng, nguồn cung cấp, đặc tính, chất lượng, tính kinh tế khi sử dụng, chính sách của Nhà nước đối với loại năng lượng phải nhập, vấn đề ô nhiễm môi trường... của mỗi loại được sử dụng để ước tính chi phí.

- Nước : Cần xem xét nhu cầu sử dụng theo từng mục đích, nguồn cung cấp ; thoát nước: cống rãnh, hệ thống xử lý nước thải trước khi thải ra các công trình công cộng hay sông ngòi để tránh gây ô nhiễm. Chi phí bao gồm: Chi phí đầu tư xây dựng hệ thống cung cấp nước và các thiết

bị kèm theo. Chi phí sử dụng căn cứ vào lượng nước tiêu thụ và giá nước hoặc chi phí tính cho một đơn vị khối lượng nước sử dụng.

- Các cơ sở hạ tầng khác: Hệ thống giao thông để cung cấp đầu vào và tiêu thụ đầu ra, hệ thống xử lý các chất thải, hệ thống an toàn lao động, hệ thống phòng cháy chữa cháy.. đều cần được xem xét tùy thuộc vào loại dự án. Những gì có sẵn, những gì phải xây dựng các công trình mới. Chi phí đầu tư và chi phí vận hành của từng hệ thống.

h. Lao động và trợ giúp kỹ thuật của nước ngoài.

Lao động: Nhu cầu về lao động; nguồn lao động và chi phí lao động.

Trợ giúp của chuyên gia nước ngoài:

- Nghiên cứu soạn thảo các dự án khả thi có quy mô lớn, kỹ thuật phức tạp.
- Thiết kế, thi công và lắp đặt các thiết bị mà trong nước không thể đảm nhiệm được.
- Huấn luyện công nhân kỹ thuật của nhà máy.
- Chạy thử và hướng dẫn vận hành máy móc cho tới khi đạt được công suất đã định.
- Bảo hành thiết bị theo hợp đồng mua bán công nghệ trong thời gian quy định.

Chi phí cho chuyên gia có thể được tính vào giá mua công nghệ và phải được ghi trong hợp đồng mua bán công nghệ. Nếu chưa tính trong giá mua công nghệ thì người thuê phải trả. Chi phí trả cho chuyên gia nước ngoài gồm chi phí bằng ngoại tệ (tiền lương, tiền máy bay...) và tiền Việt Nam (ăn ở, đi lại trong nước Việt Nam có liên quan đến công việc) trong một thời gian nào đó. Chi phí trả cho chuyên gia nước ngoài rất cao nên phải được xem xét kỹ lưỡng.

i. Địa điểm thực hiện dự án : Xem xét lựa chọn địa điểm thực hiện dự án, thực chất là xem xét các khía cạnh về địa lý, tự nhiên, kinh tế, xã hội, kỹ thuật... có liên quan đến sự hoạt động và hiệu quả hoạt động sau này của dự án như:

- Các chính sách kinh tế xã hội tại khu vực hoạt động của dự án, đặc biệt là các chính sách khuyến khích đầu tư và các chính sách tài chính có liên quan. Các chủ trương chính về phân bổ các ngành, các cơ sở sản xuất để tránh ô nhiễm môi trường, để phát triển kinh tế ở các vùng dân tộc...

- Ảnh hưởng của địa điểm đến sự thuận tiện và chi phí trong cung cấp nguyên vật liệu và tiêu thụ sản phẩm.

- Cơ sở hạ tầng thích hợp đến mức nào? Có cần phải đầu tư thêm không? Mức độ đầu tư có chấp nhận được không?

- Môi trường kinh tế xã hội: môi trường kinh tế xã hội bao gồm nhiều vấn đề có liên quan đến sự hoạt động của dự án như lao động có thể tuyển lao động nói chung và lao động có chuyên môn hoặc đào tạo chuyên môn từ dân cư của địa phương là tốt nhất. Điều này sẽ làm giảm chi phí và tạo điều kiện thuận lợi cho sự hoạt động của dự án sau này.

- Về trình độ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương, luật lệ, phong tục tập quán và vấn đề an ninh. Bộ máy tổ chức quản lý hành chính, kinh tế - xã hội của địa phương sẽ ảnh hưởng rất nhiều đến thuận lợi hoặc trở ngại cho sự hoạt động của dự án như các điều kiện về địa hình, khí hậu sẽ ảnh hưởng đến tuổi thọ và sự hoạt động liên tục của công trình. Khả năng xử lý chất thải chống ô nhiễm môi trường và tình hình ô nhiễm môi trường hiện có. Cả hai vấn đề này đều được xem xét đến khi lựa chọn địa điểm cho dự án.

k. Kỹ thuật xây dựng công trình của dự án

- Công trình xây dựng của dự án bao gồm các hạng mục xây dựng nhằm tạo điều kiện và đảm bảo cho dây chuyền thiết bị sản xuất, công nhân hoạt động được thuận lợi và an toàn. Như vậy, các hạng mục công trình có thể bao gồm:

- Các phân xưởng sản xuất chính, phụ.
- Hệ thống điện.
- Hệ thống nước.
- Hệ thống giao thông, bến đỗ, bốc dỡ hàng.
- Hệ thống thắp sáng, điều hoà không khí.
- Hệ thống thang máy, băng truyền.
- Văn phòng, phòng học.
- Nhà ăn, khu giải trí, nhà vệ sinh.
- Hệ thống xử lý chất thải và bảo vệ môi trường.
- Hệ thống thông tin liên lạc.
- Tường rào...

- Tổ chức xây dựng : sau khi xem xét các hạng mục công trình của dự án phải lập hồ sơ bố trí mặt bằng của toàn bộ nhà máy, sơ đồ thiết kế của từng hạng mục công trình, sơ đồ bố trí máy móc thiết bị, bản vẽ thi công, tiến độ thi công... Các sơ đồ này cho thấy rõ, thứ tự xây lắp các yếu tố cấu trúc, kích thước của các hạng mục công trình có thể được tiến hành theo phương thức tự làm hoặc bao thầu, đấu thầu, tùy tính chất phức tạp về mặt kỹ thuật và quy mô của công trình.

l. Xử lý chất thải ô nhiễm môi trường: Các chất thải có khả năng gây ô nhiễm môi trường có thể chia thành 3 loại:

- Các chất thải ở thể khí như : khói, hơi, khí độc...
- Các chất thải ở thể lỏng hoặc rắn như : cặn bã, hoá chất...
- Các chất thải ở thể vật lý như : tiếng ồn, hơi nóng, sự rung động...

Mỗi loại chất thải đòi hỏi phương pháp và phương tiện xử lý khác nhau. Để lựa chọn phương pháp và phương tiện xử lý chất thải phải xuất phát từ điều kiện cụ thể về luật bảo vệ môi trường tại địa phương, địa điểm và quy mô hoạt động của nhà máy, loại chất thải, chi phí xử lý .

m. Lịch trình thực hiện dự án

- Thời gian cần phải hoàn thành từng hạng mục công trình và cả công trình.
- Những hạng mục nào phải hoàn thành trước, những hạng mục nào có thể làm sau, những hạng mục, công việc nào có thể làm song song.
- Ngày khởi sự hoạt động sản xuất.

7.2.2 Nghiên cứu tài chính dự án đầu tư

1. Mục đích nghiên cứu tài chính của dự án đầu tư :

- Nhằm khẳng định tiềm lực tài chính cho việc thực hiện dự án
- Nghiên cứu những kết quả hạch toán kinh tế của dự án.

2. Tác dụng của nghiên cứu tài chính dự án đầu tư

- Thông qua nghiên cứu xác định quy mô đầu tư, cơ cấu các loại vốn, nguồn tài trợ cho dự án, tính toán thu chi lỗ lãi, những lợi ích thiết thực mang lại cho nhà đầu tư và cho cả cộng đồng.
- Đánh giá được hiệu quả về mặt tài chính của việc đầu tư nhằm quyết định có nên đầu tư hay không? Nhà nước cũng căn cứ vào đây để xem xét lợi ích tài chính có hợp lý hay không? Dự án có đạt được các lợi ích tài chính hay không và dự án có an toàn về mặt tài chính hay không?
- Nghiên cứu tài chính là cơ sở để tiến hành phân tích kinh tế - xã hội.

3. Nội dung nghiên cứu tài chính dự án đầu tư

Xác định tổng mức vốn đầu tư : Xác định vốn đầu tư cần thực hiện từng năm và toàn bộ dự án trên cơ sở kế hoạch tiến độ thực hiện đầu tư dự kiến. Trong tổng số vốn đầu tư trên cần tách riêng các nhóm:

- Theo nguồn vốn
- Theo hình thức vốn .

Tổng mức vốn này được chia thành vốn cố định (Chi phí chuẩn bị; chi phí cho xây lắp và mua sắm thiết bị gồm các khoản chi phí ban đầu về đất, chuẩn bị mặt bằng xây dựng, chi phí về máy móc thiết bị, phương tiện vận tải...) và vốn lưu động ban đầu (các chi phí để tạo ra các tài sản lưu động ban đầu nhằm đảm bảo cho dự án có thể đi vào hoạt động bình thường theo các điều kiện kinh tế, kỹ thuật đã dự tính). Tổng mức vốn đầu tư dự tính của dự án cần được xem xét theo từng giai đoạn của quá trình thực hiện đầu tư và được xác định bằng tiền Việt Nam, ngoại tệ, bằng hiện vật hoặc bằng tài sản khác.

Xác định các nguồn tài trợ cho dự án, khả năng đảm bảo vốn từ mỗi nguồn về mặt số lượng và tiến độ: Xem xét các nguồn tài trợ cho dự án, khả năng đảm bảo vốn từ mỗi nguồn về mặt số lượng và tiến độ. Các nguồn tài trợ cho dự án có thể là ngân sách cấp phát, ngân hàng cho vay, vốn góp cổ phần, vốn liên doanh do các bên liên doanh góp, vốn tự có hoặc vốn huy động từ các nguồn khác. Vì vốn đầu tư phải được thực hiện theo tiến độ ghi trong dự án, để đảm bảo tiến độ thực hiện các công việc chung của dự án và để tránh ứ đọng vốn, nên các nguồn tài trợ được xem xét không chỉ về mặt số lượng mà cả thời điểm nhận được tài trợ. Sự đảm bảo này phải có cơ sở pháp lý và cơ sở thực tế. Tiếp đó phải so sánh nhu cầu với khả năng đảm bảo vốn cho dự án từ các vốn về số lượng và tiến độ. Nếu khả năng lớn hơn hoặc bằng nhu cầu thì dự án được chấp nhận. Nếu khả năng nhỏ hơn nhu cầu thì phải giảm quy mô của dự án, xem xét lại khía cạnh kỹ thuật lao động để đảm bảo tính đồng bộ trong việc giảm quy mô của dự án.

Lập các báo cáo tài chính dự kiến cho từng năm hoặc từng giai đoạn của đời dự án: Cân lập bảng chi phí sản xuất hoặc dịch vụ, doanh thu, bảng dự tính mức lỗ lãi, bảng dự trù cân đối kế toán, bảng dự tính cân đối thu chi. Các báo cáo tài chính giúp cho chủ đầu tư thấy được tình hình hoạt động tài chính của dự án và nó là nguồn số liệu giúp cho việc tính toán phân tích các chỉ tiêu phản ánh mặt tài chính của dự án.

Dự tính doanh thu từ hoạt động của dự án: gồm doanh thu bán sản phẩm chính, sản phẩm phụ.. và từ dịch vụ cung cấp cho bên ngoài. Doanh thu này được tính cho từng năm hoạt động và dựa vào kế hoạch sản xuất và tiêu thụ hàng năm của dự án để xác định.

Dự tính chi phí sản xuất: Chi phí này cũng được tính cho từng năm trong suốt cả đời dự án. Việc dự tính dựa trên kế hoạch sản xuất hàng năm, kế hoạch khấu hao và kế hoạch trả nợ của

dự án. Cần chú ý chi phí khấu hao là một yếu tố của chi phí sản xuất. Bởi vậy mức khấu hao có ảnh hưởng đến lợi nhuận, đến mức thuế thu nhập hàng năm phải nộp. Nếu khấu hao tăng, lợi nhuận giảm và do đó thuế thu nhập doanh nghiệp giảm và ngược lại. Việc xác định chính xác mức khấu hao có ý nghĩa quan trọng trong phân tích tài chính dự án đầu tư. Mức khấu hao hàng năm lại phụ thuộc vào phương pháp tính khấu hao, chính vì vậy cần lựa chọn phương pháp khấu hao như thế nào để tiền nộp thuế càng nộp về sau càng nhiều càng tốt. Thông thường phải chọn phương pháp tính khấu hao nhiều ở những năm đầu và về sau càng ít dần. Tuy nhiên việc áp dụng tính khấu hao theo phương pháp nào phải được các cơ quan có thẩm quyền của Nhà nước cho phép nhằm vừa khuyến khích đầu tư, tạo thuận lợi cho việc tính thuế, đảm bảo thu hồi đủ vốn để tái đầu tư.

Dự tính mức lỗ lãi của dự án: Trên cơ sở số liệu dự tính về tổng doanh thu, chi phí từng năm tiến hành dự tính mức lỗ lãi hàng năm của dự án. Đây là chỉ tiêu phản ánh kết quả hoạt động sản xuất trong từng năm của đời dự án.

Dự trừ cân đối kế toán của dự án: Được tính cho từng năm hoạt động của dự án. Nó mô tả tình trạng tài chính hoạt động kinh doanh của dự án thông qua việc cân đối giữa tài sản và nguồn vốn trong từng năm hoạt động của dự án. Đây là nguồn tài liệu giúp cho chủ đầu tư phân tích đánh giá được khả năng cân bằng tài chính của dự án.

4. Tính các chỉ tiêu phản ánh mặt tài chính của dự án

a. Chỉ tiêu giá trị hiện tại thuần (Net Present Value – NPV)

* Khái niệm: Giá trị hiện tại thuần là tổng lãi ròng của cả đời dự án được chiết khấu về năm hiện tại theo tỷ lệ chiết khấu nhất định.

$$NPV = \sum_{i=0}^n \frac{B_i - C_i}{(1+r)^i}$$

hay

$$NPV = \sum_{i=0}^n \frac{B_i}{(1+r)^i} - \sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+r)^i}$$

Trong đó :

B_i (Benefit) - Lợi ích của dự án, tức là bao gồm tất cả những gì mà dự án thu được (như doanh thu bán hàng, lệ phí thu hồi, giá trị thanh lý thu hồi..)

C_i (Cost) - Chi phí của dự án, tức là bao gồm tất cả những gì mà dự án bỏ ra (như chi đầu tư, chi bảo dưỡng, sửa chữa, chi trả thuế và trả lãi vay...)

r - Tỷ lệ chiết khấu.

n - Số năm hoạt động kinh tế của dự án (tuổi thọ kinh tế của dự án)

i - Thời gian ($i = 0, 1 \dots n$)

Cách xác định NPV như trên được thực hiện với tình huống bất kì. Trong trường hợp $P_i = (B_i - C_i)$ đều hàng năm hoặc tăng giảm đều hàng năm cách tính sẽ đơn giản hơn.

Trường hợp P_i đều tức là $P_i = \text{const} = P$

$$NPV = P \frac{(1+r)^n - 1}{r(1+r)^n}$$

Trường hợp $P_{i+1} = P_i + G$ hay P tăng đều một khoảng là G

$$NPV = \frac{G}{r(1+r)^n} \left[\frac{(1+r)^{n+1} - 1}{r} - (n+1) \right]$$

Trường hợp $P_{i+1} = G_i$ hay P giảm một khoảng là G

$$NPV = \frac{G}{r} \left[n - \frac{(1+r)^n - 1}{r(1+r)^n} \right]$$

* Đánh giá chỉ tiêu NPV

- Nếu dự án có NPV lớn hơn 0 thì dự án đó đáng giá về mặt tài chính
- Nếu dự án có nhiều phương án loại bỏ nhau thì phương án có NPV lớn nhất là phương án đáng giá nhất về mặt tài chính.
- Nếu các phương án của dự án có lợi ích như nhau thì phương án có giá trị hiện tại của chi phí nhỏ nhất thì phương án đó đáng giá nhất về tài chính.

* Ưu nhược điểm của chỉ tiêu:

Ưu điểm: Cho biết quy mô tiền lãi thu được của cả đời dự án

Nhược điểm:

- NPV phụ thuộc nhiều vào tỷ suất chiết khấu dùng để tính toán. Việc xác định tỷ lệ chiết khấu là rất khó khăn trong thị trường vốn đầy biến động.
- Sử dụng chỉ tiêu này đòi hỏi xác định rõ ràng dòng thu và dòng chi của cả đời dự án. Đây là một công việc khó khăn, không phải lúc nào cũng dự kiến được.
- Chỉ tiêu này chưa nói lên hiệu quả sử dụng một đồng vốn.
- Chỉ tiêu này chỉ sử dụng để lựa chọn các dự án loại bỏ nhau trong trường hợp tuổi thọ như nhau. Nếu tuổi thọ khác nhau, việc lựa chọn căn cứ vào chỉ tiêu này sẽ không có ý nghĩa.

b. Chỉ tiêu giá trị tương lai thuần (Net Future Value – NFV)

Giá trị tương lai thuần là tổng lãi ròng của cả đời dự án được tích lũy về năm tương lai (năm cuối cùng) theo tỷ lệ tích lũy nhất định.

$$NFV = \sum_{i=0}^n (B_i - C_i)(1+r)^{n-i}$$

Cách xác định NPV và NFV nh trên được thực hiện với tình huống bất kì. Trong trường hợp $P_i = B_i - C_i$ đều hàng năm hoặc tăng giảm đều hàng năm cách tính sẽ đơn giản hơn.

Trường hợp P_i đều tức là $P_i = \text{const} = P$

$$NFV = P \frac{(1+r)^n - 1}{r}$$

Trường hợp $P_{i+1} = P_i + G$ hay P tăng đều một khoảng là G

$$NFV = \frac{G}{r} \left[\frac{(1+r)^{n+1} - 1}{r} - (n+1) \right]$$

Trường hợp $P_{i+1} = G_i$ hay P giảm một khoảng là G

$$NFV = \frac{G(1+r)^n}{r} \left[n - \frac{(1+r)^n - 1}{r(1+r)^n} \right]$$

Nếu dự án có NFV lớn hơn không thì dự án đó đáng giá về mặt tài chính. Trường hợp có nhiều dự án loại bỏ nhau thì dự án nào có NFV lớn nhất thì dự án đó đáng giá nhất về mặt tài chính. Nếu các dự án có lợi ích như nhau thì dự án nào có giá trị tương lai của chi phí nhỏ nhất là dự án tốt nhất về mặt tài chính.

Giữa chỉ tiêu NFV và chỉ tiêu NPV có quan hệ với nhau:

$$NPV = \frac{NFV}{(1+r)^n}$$

Ưu nhược điểm của chỉ tiêu NFV cũng tương tự nh chỉ tiêu NPV. Trong thực tế, người ta thường dùng chỉ tiêu NPV nhiều hơn so với NFV.

c. *Chỉ tiêu giá trị hiện tại hàng năm (Annual Value – AV)*

* Khái niệm: Giá trị hiện tại hàng năm là giá trị hiện tại thuần được phân phối đều trong thời kỳ phân tích từ 1 đến n năm.

$$AV = NPV \frac{r(1+r)^n}{r(1+r)^n - 1}$$

* Đánh giá:

- Dự án nào có AV lớn hơn là dự án đáng giá về mặt tài chính.
- Trong trường hợp có các dự án loại bỏ nhau, thì dự án nào có AV lớn nhất là dự án tốt nhất về mặt tài chính.
- Nếu các dự án có thu nhập như nhau thì dự án nào có chi phí hiện tại hàng năm (AVC) nhỏ nhất là dự án đáng giá nhất về tài chính.

* Ưu nhược điểm của chỉ tiêu AV:

- Ưu điểm: Có thể so sánh giữa các dự án có tuổi thọ khác nhau, có nhiều lần đầu tư bổ sung không giống nhau.
- Nhược điểm: Kết quả tính toán phụ thuộc nhiều vào tỷ suất chiết khấu được lựa chọn để tính toán và cũng không cho biết hiệu quả sử dụng một đồng vốn.

d. *Tỷ số lợi ích / chi phí (B/C)*

* Tỷ số lợi ích / chi phí: Là tỷ số giữa giá trị hiện tại của lợi ích thu được với giá trị hiện tại của chi phí bỏ ra

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{B_i}{(1+r)^i}}{\sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+r)^i}}$$

Nếu dự án có B/C lớn hơn hoặc bằng 1 thì dự án đó có hiệu quả về mặt tài chính. Trong trường hợp có nhiều dự án loại bỏ nhau thì B/C là một tiêu chuẩn để xếp hạng theo nguyên tắc xếp vị trí cao hơn cho dự án có B/C lớn hơn.

B/C có ưu điểm nổi bật là cho biết hiệu quả của một đồng vốn bỏ ra. Nhưng nó cũng có hạn chế là phụ thuộc vào tỷ lệ chiết khấu lựa chọn để tính toán. Hơn nữa đây là chỉ tiêu đánh giá tương đối nên dễ dẫn đến sai lầm khi lựa chọn các dự án loại bỏ nhau, có thể bỏ qua dự án có NPV lớn (vì thông thường phương án có NPV lớn thì có B/C nhỏ). Chính vì vậy khi sử dụng chỉ tiêu B/C phải kết hợp với chỉ tiêu NPV và các chỉ tiêu khác nữa. Mặt khác B/C lớn hay nhỏ còn tùy thuộc vào quan niệm về lợi ích và chi phí của người đánh giá. Cho nên khi sử dụng chỉ tiêu B/C để lựa chọn dự án phải biết rõ quan niệm của người đánh giá về lợi ích và chi phí tài chính.

e. Tỷ suất hoàn vốn nội bộ (Internal Rate of Return - IRR)

* Khái niệm và cách tính: Tỷ lệ này được biểu hiện bằng mức lãi suất mà nếu dùng nó để quy đổi dòng tiền tệ của dự án thì giá trị hiện tại thực thu nhập bằng giá trị hiện tại thực chi phí,

tức là
$$\sum_{i=0}^n \frac{B_i}{(1+IRR)^i} = \sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+IRR)^i} \quad \text{Hay} \quad NPV = \sum_{i=0}^n \frac{B_i - C_i}{(1+IRR)^i} = 0$$

Trong đó : B_i - Giá trị thu nhập (Benefits) năm i

C_i - Giá trị chi phí (Cost) năm i

n - thời gian hoạt động của dự án

IRR cho biết tỷ lệ lãi vay tối đa mà dự án có thể chịu đựng được. Nếu phải vay với lãi suất lớn hơn IRR thì dự án có NPV nhỏ hơn không, tức thua lỗ.

Khác với các chỉ tiêu khác, không có một công thức toán học nào cho phép tính trực tiếp. Trong thực tế, IRR được tính thông qua phương pháp nội suy, tức là phương pháp xác định một giá trị gần đúng giữa 2 giá trị đã chọn. Theo phương pháp này, cần chọn tỷ suất chiết khấu nhỏ hơn (r_1) sao cho ứng với nó có NPV dương nhưng gần 0, còn tỷ lệ chiết khấu lớn hơn (r_2) sao cho ứng với nó có NPV âm nhưng sát 0, r_1 và r_2 phải sát nhau, cách nhau không quá 0,05%, IRR cần tính (ứng với NPV = 0) sẽ nằm trong khoảng giữa hai tỷ suất r_1 và r_2 . Việc nội suy IRR được thể hiện theo công thức sau:

$$IR = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} (r_2 - r_1)$$

Trong đó: r_1 là tỷ suất chiết khấu nhỏ hơn

r_2 là tỷ suất chiết khấu lớn hơn

NPV_1 là giá trị hiện tại thuần là số dương nhưng gần 0 được tính theo r_1

NPV_2 là giá trị hiện tại thuần là số âm nhưng gần 0 được tính theo r_2

Cách xác định r_1 và r_2 : sau khi có NPV, tìm một giá trị của r bất kỳ. Thay giá trị đó vào tính NPV. Nếu giá trị NPV > 0 thì tăng dần r . Nếu giá trị NPV < 0 thì giảm dần r ; Cho đến khi chọn được giá trị r_i và r_{i+1} thỏa mãn điều kiện $r_{i+1} - r_i = 0,01$ hoặc $-0,01$ mà $NPV_{r_i} > 0$; $NPV_{r_{i+1}} < 0$ hoặc $NPV_{r_i} < 0$; $NPV_{r_{i+1}} > 0$ thì sẽ chọn trong 2 giá trị r_i và r_{i+1} đó. Giá trị nào nhỏ hơn làm r_1 , giá trị nào lớn hơn làm r_2 .

* Đánh giá:

- Dự án có IRR lớn hơn tỷ lệ lãi giới hạn định mức đã quy định sẽ khả thi về tài chính.

- Trong trường hợp nhiều dự án loại bỏ nhau, dự án nào có IRR cao nhất sẽ được chọn vì có khả năng sinh lời lớn hơn.

* Ưu nhược điểm của chỉ tiêu IRR:

- Ưu điểm: Nó cho biết lãi suất tối đa mà dự án có thể chấp nhận được, nhờ vậy có thể xác định và lựa chọn lãi suất tính toán cho dự án.

- Nhược điểm:

+ Tính IRR tốn nhiều thời gian

+ Trường hợp có các dự án loại bỏ nhau, việc sử dụng IRR để chọn sẽ dễ dàng đưa đến bỏ qua dự án có quy mô lãi ròng lớn (thông thường dự án có NPV lớn thì IRR nhỏ)

+ Dự án có đầu tư bổ sung lớn làm cho NPV thay đổi dấu nhiều lần, khi đó khó xác định được IRR.

g. Thời gian thu hồi vốn đầu tư (Payback method - T)

* Thời gian thu hồi vốn chưa xét đến yếu tố thời gian: Thời gian thu hồi vốn chưa xét đến yếu tố thời gian là khoảng thời gian đến khi hoàn trả toàn bộ vốn đầu tư với giả định tỷ lệ lãi suất 0%. Nó được tính bằng công thức

$$T = \frac{K}{P}$$

Trong đó: T- Thời gian thu hồi vốn chưa xét yếu tố thời gian.

K - Tổng vốn đầu tư của phương án

P- Lợi nhuận và khấu hao hàng năm.

Chỉ tiêu này đơn giản, dễ tính toán. Song nó bị bỏ qua yếu tố thời gian của tiền tệ, nghĩa là không quan tâm đến thời điểm bỏ vốn và phát sinh lãi.

* Thời gian thu hồi vốn có xét yếu tố thời gian.

- Phương pháp cộng dồn: Tính gần đúng thời hạn thu hồi vốn đầu tư có tính đến yếu tố thời gian thông qua thời hạn thu hồi vốn giản đơn và hệ số tăng lãi suất $\sum_{i=1}^{Thv} \frac{1}{(1+r)^i}$. Nếu

$$\sum_{i=1}^x \frac{1}{(1+r)^i} \approx T \text{ thì } x \approx Thv$$

- Phương pháp tính chính xác thông qua phương trình logarit:

$$Thv = \log_{(1+r)} \frac{P}{P - r.K}$$

$$\text{Hay } T_{hv} = \frac{\lg\left(\frac{P}{P - r.k}\right)}{\lg(1+r)} = \frac{\ln\left(\frac{P}{P - r.k}\right)}{\ln(1+r)}$$

* Đánh giá:

- Dự án có T càng nhỏ càng tốt

- Nếu dự án loại bỏ nhau, thì dự án nào có T nhỏ hơn được xếp hạng cao hơn.

* Ưu nhược điểm:

Ưu điểm: Chỉ tiêu thời gian thu hồi vốn cho biết lúc nào thì vốn được thu hồi, từ đó có giải pháp rút ngắn thời gian đó.

Nhược điểm:

- Không đề cập đến sự diễn biến của chi phí và lợi ích của dự án sau khi hoàn vốn. Một dự án tuy có thời gian hoàn vốn dài hơn song lợi ích tăng nhanh hơn thì vẫn là một dự án tốt.
- Dễ ngộ nhận phải chọn dự án có T nhỏ nhất, do đó có thể bỏ qua các dự án có NPV lớn.
- Phụ thuộc nhiều vào lãi suất tính toán r.

5. Phương pháp so sánh đánh giá và lựa chọn dự án đầu tư viễn thông

a. *Phương pháp giá trị hiện tại*: Khi sử dụng phương pháp này, toàn bộ thu nhập và chi phí của các dự án trong suốt thời kỳ so sánh được quy đổi thành một giá trị tương đương ở hiện tại (đầu thời kỳ). Trong các dự án đó dự án nào có giá trị hiện tại PV lớn nhất sẽ là dự án có lợi nhất. Cần chú ý là toàn bộ lợi ích và chi phí của các dự án đều được quy đổi lại theo thời kỳ so sánh, chứ không phải theo thời gian hoạt động của từng dự án. Thời kỳ so sánh được tính bằng bội số chung nhỏ nhất của các thời gian hoạt động các dự án.

b. *Phương pháp giá trị tương lai*: Khi sử dụng phương pháp này toàn bộ thu nhập và chi phí của các dự án trong suốt thời kỳ so sánh được quy đổi thành một giá trị tương đương ở tương lai (cuối thời kỳ). Trong các dự án đó, dự án nào có giá trị tương lai FV lớn nhất sẽ là dự án có lợi nhất.

c. *Phương pháp giá trị đều hàng năm*: Khi sử dụng phương pháp này, toàn bộ thu nhập và chi phí được quy đổi thành một chuỗi dòng tiền tệ đều hàng năm tương đương với dòng tiền tệ ban đầu, trong các dự án, dự án nào có giá trị đều hàng năm AV lớn nhất được sẽ chọn. Sử dụng phương pháp này không cần xác định thời kỳ so sánh.

Lợi ích đều hàng năm (AVB)	=	Thu nhập hàng năm	+	Phản rủi đều các năm của giá trị còn lại
Chi phí đều hàng năm (AVC)	=	Chi phí hàng năm	+	Phản rủi đều các năm của đầu tư ban đầu
Giá trị đều hàng năm (AV)	=	Lợi ích đều hàng năm (AVB)	-	Chi phí đều hàng năm (AVC)

d. *Phương pháp tỷ số lợi ích trên chi phí*: Để so sánh lựa chọn dự án theo tỷ số lợi ích trên chi phí (B/C) sử dụng phương pháp phân tích theo gia số và được tiến hành theo các bước:

Bước 1: Xác định tỷ số B/C định mức tức là tỷ số khi ngành tiến hành đầu tư phải đem lại kết quả ít nhất bằng như vậy. Giả sử tỷ số định mức đó bằng k ($k \geq 1$)

Bước 2: Xác định giá trị lợi ích đều hàng năm AVB và giá trị chi phí đều hàng năm AVC cho từng dự án.

Bước 3: Sắp xếp thứ tự các dự án theo trật tự giá trị AVB và AVC tăng dần.

Bước 4: Bắt đầu xác định tỷ số B/C từ các dự án có giá trị AVB và AVC nhỏ nhất. Nếu dự án i nào đó có kết quả tỷ số ($B/C \geq k$) thì lấy nó làm nền để so sánh với dự án tiếp theo xem có hiệu quả hơn không.

Bước 5: Xác định tỷ số B/C theo gia số của dự án i + 1 so với dự án i bằng

$$\frac{\Delta AVB_{(i+1 \rightarrow i)}}{\Delta AVC_{(i+1 \rightarrow i)}} = \frac{AVB_{(i+1)} - AVB_{(i)}}{AVC_{(i+1)} - AVC_{(i)}}$$

Nếu tỷ số này lớn hơn hoặc bằng k có nghĩa là dự án i+1 có lợi hơn dự án i và lúc đó sẽ lấy dự án i+1 làm nền để so sánh dự án i+2. Còn tỷ số này nhỏ hơn k có nghĩa là dự án i có lợi ích hơn dự án i+1 lúc đó sẽ lấy dự án i làm nền để so sánh với dự án i+2. Việc so sánh cứ tiếp tục cho đến khi tìm được một dự án tối ưu nào đó thỏa mãn điều kiện tìm được tỷ số B/C theo gia số của nó với bất kỳ dự án nền nào trước nó (các dự án AVB và AVC nhỏ hơn AVB tối ưu và AVC tối ưu) lớn hơn hoặc bằng k và tỷ số B/C theo gia số của bất kỳ dự án lấy nó làm nền nào sau nó (các dự án có AVB và AVC lớn hơn AVB tối ưu và AVC tối ưu) nhỏ hơn k thì dự án tối ưu đó là dự án chuẩn.

e. So sánh lựa chọn dự án theo tỷ lệ thu nội tại IRR: Khi so sánh lựa chọn dự án theo tỷ lệ thu nội tại cũng tiến hành các bước tương tự như khi so sánh các dự án theo gia số của dự án có vốn đầu tư nhỏ. Nếu IRR của gia số lớn hơn tỷ lệ thu hồi định mức (MARR - Minimum attractive rate of return) thì dự án có vốn đầu tư lớn hơn được chọn; còn trong trường hợp ngược lại thì dự án có vốn đầu tư nhỏ hơn được chọn. Tỷ lệ thu hồi định mức là tỷ lệ lãi mà ngành ít nhất phải đạt được khi thực hiện dự án để đạt được mục tiêu sản xuất kinh doanh. Tỷ lệ này ít nhất phải bằng tỷ lệ lãi vay.

g. Phương pháp thời gian hoàn vốn (có xét yếu tố thời gian của tiền tệ): Việc so sánh các dự án được tiến hành tương tự như khi so sánh lựa chọn theo tỷ số B/C và tỷ lệ thu hồi nội tại IRR, nghĩa là so sánh theo gia số của dự án có vốn đầu tư lớn hơn so với dự án có vốn đầu tư nhỏ hơn. Nếu thời gian hoàn vốn của gia số nhỏ hơn thời gian hoàn vốn định mức thì dự án có vốn đầu tư lớn hơn được chọn, còn trong trường hợp ngược lại thì dự án có vốn đầu tư nhỏ hơn được chọn. Thời gian hoàn vốn định mức là giới hạn thời gian nhiều nhất để ngành phải hoàn trả vốn, vượt qua giới hạn đó có nghĩa là việc đầu tư không đạt hiệu quả.

7.2.3 Nghiên cứu kinh tế - xã hội và môi trường của dự án

1. Mục tiêu và tác dụng của nghiên cứu kinh tế - xã hội và môi trường

* Mục tiêu

- Xác định cụ thể vị trí của dự án đầu tư trong kế hoạch kinh tế quốc dân, tính phù hợp của dự án với mục tiêu.
- Đảm bảo độ tin cậy của dự án đầu tư thông qua việc sử dụng đúng đắn cơ sở lý thuyết và sự đóng góp thiết thực của dự án vào lợi ích chung của toàn xã hội.
- Góp phần đảm bảo công bằng xã hội, bảo vệ môi trường khi thực hiện dự án đầu tư.

* Tác dụng :

- Đối với nhà đầu tư : phần nghiên cứu kinh tế - xã hội là căn cứ chủ yếu để nhà đầu tư thuyết phục các cơ quan có thẩm quyền chấp thuận dự án và thuyết phục các ngân hàng cho vay.
- Đối với Nhà nước: là căn cứ chủ yếu để quyết định có cấp giấy phép đầu tư hay không.
- Đối với các Ngân hàng, các cơ quan viện trợ song phương, đa phương: là căn cứ chủ yếu để họ quyết định có tài trợ vốn hay không.

2. Các chỉ tiêu xác định ảnh hưởng của dự án đối với nền kinh tế quốc dân.

a. *Chỉ tiêu giá trị gia tăng*: Phần lương được trả cho cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp. Phần thặng dư xã hội bao gồm các loại thuế mà doanh nghiệp phải trả khi thực hiện dự án, lãi suất phải trả cho các cơ quan tài chính, lợi nhuận của dự án đem lại cho doanh nghiệp, quỹ phúc lợi, quỹ dự trữ, quỹ phát triển của doanh nghiệp.v.v...Giá trị gia tăng thực (NVA) được xác định bằng giá trị gia tăng chung trừ đi phần giá trị gia tăng chuyển ra ngoài như lương, lợi tức cổ phần .v.v... Đây là phần đóng góp thực của dự án đối với nền kinh tế quốc dân.

Sau khi xác định được VA của các năm, chúng ta sẽ xác định giá trị hiện tại gia tăng thực NPVA (Nét Present Value Added) theo công thức:

$$NPVA = \sum_{i=0}^n \frac{VA_i}{(1+r_s)^i}$$

Trong đó : VA_i : Giá trị gia tăng năm i.
 r_s : Tỷ lệ chiết khấu xã hội.
 n : Số năm hoạt động của dự án.

Phần giá trị hiện tại của lương (PW) được xác định theo công thức:

$$PW = \sum_{i=0}^n \frac{W_i}{(1+r_s)^i}$$

Trong đó : W_i : Tổng tiền lương năm i.
 Nếu $NPVA > 0$ thể hiện dự án có đóng góp cho nền KTQD

Nếu $NPVA - PW < 0$ có nghĩa là dự án hoạt động không đủ trang trải phần lương cho cán bộ, công nhân viên.

Nếu $NPVA - PW > 0$ thể hiện dự án không những trang trải đủ phần lương mà còn đóng góp được cho xã hội. Hiệu số hoặc tỷ lệ này càng lớn thể hiện giá trị thặng dư của xã hội do dự án đem lại càng cao.

Như vậy, giá trị hiện tại gia tăng thực của dự án đầu tư mới sẽ bằng:

$$NPVA = \sum_{j=1}^m \sum_{i=0}^n \frac{VA_{j,i}}{(1+r_s)^i}$$

Trong đó : $VA_{j,i}$: Giá trị gia tăng tăng thêm năm i của dự án j do dự án mới ra đời (còn đối với dự án mới thì đó là giá trị gia tăng năm i).

m : Số dự án có liên quan được tính đến.

Từ đó có thể tính được hiệu số để thấy được phần thặng dư xã hội do dự án mới đem lại.

$$\sum_{j=1}^m \sum_{i=0}^n \frac{VA_{j,i}}{(1+r_s)^i} - \sum_{j=1}^m \sum_{i=0}^n \frac{W_{j,i}}{(1+r_s)^i}$$

hoặc

$$\frac{\sum_{j=1}^m \sum_{i=0}^n \frac{VA_{j,i}}{(1+r_s)^i}}{\sum_{j=1}^m \sum_{i=0}^n \frac{W_{j,i}}{(1+r_s)^i}}$$

b. *Vấn đề tạo công ăn việc làm của dự án*.

Để đánh giá hiệu quả về tạo công ăn việc làm của dự án chúng ta cần sử dụng hai nhóm chỉ tiêu hiệu quả sau đây:

* **Nhóm 1:** Nhóm hiệu quả tuyệt đối bao gồm các chỉ tiêu:

- Tổng số lao động lành nghề cần thiết cho dự án;
- Tổng số lao động không lành nghề cần thiết cho dự án;
- Tổng số lao động (lành nghề và không lành nghề) cần thiết cho dự án;
- Tổng số lao động lành nghề cần thiết của dự án liên quan tăng lên (hoặc giảm đi) do dự án mới ra đời;
- Tổng số lao động không lành nghề cần thiết của dự án liên quan tăng lên (hoặc giảm đi) do dự án mới ra đời.
- Tổng số lao động (lành nghề và không lành nghề) cần thiết cho các dự án liên quan tăng lên (hoặc giảm đi) do dự án mới ra đời;
- Tổng số lao động lành nghề tăng lên nói chung;
- Tổng số lao động không lành nghề tăng lên nói chung;
- Tổng số lao động (lành nghề và không lành nghề) tăng lên nói chung.

* **Nhóm 2 :** Nhóm hiệu quả tương đối bao gồm các chỉ tiêu phản ánh số việc làm được tạo ra trên một đơn vị vốn đầu tư bao gồm:

- Suất việc làm trực tiếp cho lao động lành nghề trên một đơn vị vốn đầu tư
- Suất việc làm trực tiếp cho lao động không lành nghề trên một đơn vị vốn đầu tư
- Suất việc làm trực tiếp cho lao động lành nghề và không lành nghề trên một đơn vị VĐT
- Suất việc làm gián tiếp cho lao động lành nghề và không lành nghề trên một đơn vị VĐT
- Suất việc làm toàn bộ cho lao động lành nghề và không lành nghề trên một đơn vị VĐT

c. **Tác động điều tiết thu nhập:** Như trên đã nói một dự án đầu tư ra đời đóng góp cho nền kinh tế quốc dân bằng giá trị gia tăng của mình và giá trị gia tăng của các dự án có liên quan. Phần giá trị gia tăng đó sẽ được phân bổ cho các nhóm đối tượng khác nhau như những người làm công ăn lương, những người hưởng lợi nhuận, Nhà nước, các quỹ dự trữ và phát triển của doanh nghiệp hoặc sẽ được phân phối theo các vùng khác nhau. Chính việc phân phối này sẽ tạo nên những ảnh hưởng của dự án đối với các mối quan hệ về thu nhập trong xã hội và từ đó sẽ có những tác động đến sự phát triển của nền kinh tế quốc dân. Hai dự án tạo ra hàng năm cùng một lượng giá trị gia tăng như nhau nhưng sẽ tạo ra những ảnh hưởng khác nhau nếu như việc phân phối giá trị gia tăng đó có khác nhau. Như vậy, cơ cấu phân phối giá trị gia tăng của dự án là yếu tố quyết định đến sự tác động điều tiết thu nhập. Cơ cấu này được thể hiện qua 2 loại chỉ tiêu:

* **Chỉ tiêu tuyệt đối:** Được xác định phần giá trị gia tăng phân phối hàng năm cho các nhóm đối tượng khác nhau

* **Chỉ tiêu tương đối:** Được xác định bằng tỷ trọng giá trị gia gia phân phối hàng năm cho từng nhóm đối tượng trên tổng giá trị gia tăng thực hàng năm.

d. **Hiệu quả tiết kiệm ngoại tệ**

- Giá trị hiện tại tại lãi ngoại tệ của dự án (PVFE):

$$PVFE = \sum_{i=0}^n \frac{(Fli - FOi)}{(1+r)^i}$$

Trong đó : Fli : thu ngoại tệ năm i;

FOi : chi ngoại tệ năm i;

r: tỷ lệ chiết khấu được chọn để tính toán;

- Hiệu quả thay thế nhập khẩu
- Hiệu quả tiết kiệm ngoại tệ thực

e. *Khả năng cạnh tranh quốc tế*: Để đánh giá khả năng cạnh tranh quốc tế chúng ta cần đề cập đến:

- Khả năng cạnh tranh trên thị trường quốc tế của sản phẩm;
- Lợi ích ngoại tệ thu được của dự án ;
- Chi phí ngoại tệ của dự án;
- Chi phí để sản xuất cho xuất khẩu.

Chỉ tiêu xác định khả năng cạnh tranh quốc tế của dự án là tỷ lệ cạnh tranh quốc tế IC. Nó bằng giá trị hiện tại ngoại tệ (PVFE) chia cho giá trị hiện tại của chi phí cho việc xuất khẩu (PWC).

$$IC = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{(Fli - FOi)}{(1+r)^i}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+r)^i}}$$

Trong đó : Fli : Thu ngoại tệ của dự án năm i;

FOi: chi ngoại tệ của dự án năm i;

Ci: chi phí sản xuất nhằm mục đích xuất khẩu của dự án năm i;

3. Ảnh hưởng của dự án đối với môi trường sinh thái

Ảnh hưởng tích cực có thể kể đến:

- Tạo thêm nguồn nước sạch cho người và sinh vật.
- Tạo thêm cây xanh làm trong sạch không khí và dịu mát.
- Cải thiện điều kiện vệ sinh, y tế.
- Làm đẹp thêm cảnh quan, tôn tạo vẻ đẹp của thiên nhiên.

Ảnh hưởng tiêu cực:

- Làm thay đổi điều kiện sinh thái, mất cân bằng sinh thái, làm khô cạn các nguồn nước tiêu diệt các sinh vật...

- Gây ô nhiễm môi trường. Đây là trường hợp hay gặp nhất, đặc biệt đối với các dự án công nghiệp: làm bẩn, nhiễm độc không khí, các nguồn nước, nhất là nước mặt, đất đai, gây ồn ào cho các khu vực dân cư.

Mức độ ô nhiễm môi trường được đánh giá bằng các thiết bị đo riêng cho từng loại. Các chỉ tiêu quy định cho phép về độ ô nhiễm đã được Nhà nước ban hành. Những dự án nào vi phạm các quy định này sẽ bị loại bỏ.

Trong khi lập dự án cần phải xem xét đến các vấn đề sau:

- Dự tính mức độ ảnh hưởng xấu đến môi trường.
- Xác định rõ nguyên nhân.
- Đề xuất các giải pháp khắc phục.
- Chi phí cần thiết cho việc bảo vệ môi trường.

7.3 QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ VIỄN THÔNG

7.3.1. Khái niệm và mô hình quản lý dự án đầu tư

1. Khái niệm quản lý dự án đầu tư : Quản lý dự án là việc áp dụng những hiểu biết, kỹ năng, công cụ, kỹ thuật vào hoạt động dự án nhằm đạt được những yêu cầu và mong muốn từ dự án. Quản lý dự án còn là quá trình lập kế hoạch tổng thể, điều phối thời gian, nguồn lực và giám sát quá trình phát triển của dự án từ khi bắt đầu đến khi kết thúc nhằm đảm bảo cho dự án hoàn thành đúng thời hạn, trong phạm vi ngân sách được duyệt và đạt được các yêu cầu đã định về kỹ thuật và chất lượng sản phẩm dịch vụ, bằng những phương pháp và điều kiện tốt nhất cho phép. Quản lý dự án bao gồm 3 giai đoạn là lập kế hoạch; điều phối thực hiện dự án và giám sát.

2. Mô hình quản lý thực hiện dự án đầu tư

a. Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý thực hiện dự án: Đây là hình thức quản lý dự án không do cán bộ chuyên trách quản lý dự án thuê ngoài trực tiếp tham gia điều hành dự án. Hình thức này thường được áp dụng cho các dự án quy mô nhỏ, đơn giản về kỹ thuật và gần với chuyên môn của chủ dự án, đồng thời chủ đầu tư có đủ năng lực chuyên môn kỹ năng và kinh nghiệm quản lý dự án. Để quản lý chủ đầu tư được lập và sử dụng bộ máy có năng lực chuyên môn của mình mà không cần lập ban quản lý dự án.

b. Mô hình chủ nhiệm điều hành dự án: Hình thức này là mô hình tổ chức trong đó chủ đầu tư giao cho ban quản lý điều hành dự án chuyên ngành làm chủ nhiệm điều hành hoặc thuê tổ chức có năng lực chuyên môn để điều hành dự án. Chủ đầu tư không đủ điều kiện trực tiếp quản lý thực hiện dự án thì phải thuê tổ chức chuyên môn hoặc giao cho ban quản lý chuyên ngành làm chủ nhiệm điều hành dự án; chủ đầu tư phải trình người có thẩm quyền quyết định đầu tư phê duyệt tổ chức điều hành dự án. Chủ nhiệm điều hành dự án là một pháp nhân có năng lực và có đăng ký về tư vấn đầu tư và xây dựng.

c. Mô hình chìa khoá trao tay: Mô hình này là hình thức tổ chức trong đó nhà quản lý không chỉ là đại diện toàn quyền của chủ đầu tư - chủ dự án mà còn là " chủ" của dự án. Hình thức chìa khoá trao tay được áp dụng khi chủ đầu tư được phép tổ chức đấu thầu để chọn nhà thầu thực hiện tổng thầu toàn bộ dự án từ khảo sát thiết kế, mua sắm vật tư, thiết bị, xây lắp cho đến khi bàn giao công trình đưa vào khai thác, sử dụng. Tổng thầu thực hiện dự án có thể giao thầu lại việc khảo sát, thiết kế hoặc một phần khối lượng công tác xây lắp cho các nhà thầu phụ. Đối với các dự án sử dụng các nguồn vốn ngân sách Nhà nước, vốn tín dụng do Nhà nước bảo lãnh, vốn tín dụng đầu tư phát triển của Nhà nước, khi áp dụng hình thức chìa khoá trao tay chỉ thực hiện đối với các dự án nhóm C, các trường hợp khác phải được Thủ tướng Chính phủ cho phép. Chủ

đầu tư có trách nhiệm tổ chức nghiệm thu và nhận bàn giao khi dự án hoàn thành đưa vào sử dụng.

d. Mô hình tự thực hiện dự án: Chủ đầu tư có đủ khả năng hoạt động sản xuất xây dựng phù hợp với yêu cầu của dự án thì được áp dụng hình thức tự thực hiện dự án. Hình thức tự thực hiện dự án chỉ áp dụng đối với các dự án sử dụng vốn hợp pháp của chính chủ đầu tư (vốn tự có, vốn vay, vốn huy động từ các nguồn khác). Khi thực hiện hình thức tự thực hiện dự án (tự sản xuất, tự xây dựng), chủ đầu tư phải tổ chức giám sát chặt chẽ việc sản xuất, xây dựng và chịu trách nhiệm trước pháp luật về chất lượng sản phẩm, chất lượng công trình xây dựng.

3. Mục tiêu của quản lý đầu tư

a. Mục tiêu chung của quản lý dự án đầu tư là Đáp ứng tốt nhất việc thực hiện các mục tiêu của chiến lược phát triển kinh tế xã hội trong từng thời kỳ của quốc gia. Huy động đối đa sử dụng với hiệu quả cao nhất các nguồn vốn đầu tư trong và ngoài nước, tận dụng và khai thác tốt các tiềm năng và tài nguyên thiên nhiên, đất đai, lao động và các tiềm năng khác, bảo vệ môi trường sinh thái, chống mọi hành vi tham ô, lãng phí trong sử dụng vốn đầu tư và khai thác các kết quả của đầu tư. Đảm bảo quá trình thực hiện đầu tư, xây dựng công trình theo quy hoạch kiến trúc và thiết kế kỹ thuật được duyệt, đảm bảo sự bền vững và mỹ quan, áp dụng công nghệ xây dựng tiên tiến, đảm bảo chất lượng và thời hạn xây dựng với chi phí hợp lý.

b. Trên giác độ từng cơ sở, doanh nghiệp có vốn đầu tư, mục tiêu của quản lý đầu tư suy cho cùng là nhằm đạt được hiệu quả kinh tế tài chính cao nhất với chi phí vốn đầu tư thấp nhất trong một thời gian nhất định trên cơ sở đạt được các mục tiêu quản lý của từng giai đoạn của từng dự án đầu tư. Với giai đoạn chuẩn bị đầu tư, mục tiêu chủ yếu của quản lý là đảm bảo chất lượng và mức độ chính xác của các kết quả nghiên cứu, dự toán, tính toán. Với giai đoạn thực hiện đầu tư, mục tiêu chủ yếu của quản lý là đảm bảo tiến độ, chất lượng với chi phí thấp nhất. Còn với giai đoạn vận hành các kết quả đầu tư là nhanh chóng thu hồi đủ vốn đã bỏ ra và có lãi đối với các công cuộc đầu tư sản xuất kinh doanh, hoặc đạt được hiệu quả kinh tế xã hội cao nhất với chi phí thấp nhất đối với các hoạt động đầu tư khác.

7.3.2. Các phương pháp quản lý dự án đầu tư

1. Phương pháp giáo dục: Nội dung của các biện pháp giáo dục bao gồm giáo dục về thái độ lao động, ý thức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm, khuyến khích phát huy sáng kiến, thực hiện các biện pháp kích thích sự say mê hăng hái lao động, giáo dục về tâm lý tình cảm lao động, về giữ gìn uy tín đối với người tiêu dùng. Các vấn đề này đặc biệt quan trọng trong lĩnh vực đầu tư do những đặc điểm của hoạt động đầu tư (lao động vất vả, di động luôn đòi hỏi tính tự giác cao để đảm bảo chất lượng công trình tránh tình trạng phá đi làm lại gây thất thoát lãng phí,...)

2. Phương pháp hành chính: Là phương pháp được sử dụng trong quản lý cả lĩnh vực xã hội và kinh tế của mọi nước. Đây là cách thức tác động trực tiếp của chủ thể quản lý đến đối tượng quản lý bằng những văn bản, chỉ thị, những quy định về tổ chức. Ưu điểm của phương pháp này là góp phần giải quyết trực tiếp và nhanh chóng những vấn đề cụ thể, nhưng cũng dễ dẫn đến tình trạng quan liêu máy móc, bộ máy hành chính cồng kềnh và độc đoán. Phương pháp hành chính trong quản lý được thể hiện ở hai mặt: Mặt tĩnh thể hiện ở những tác động có tính ổn định về mặt tổ chức thông qua việc thể chế hoá tổ chức (gồm cơ cấu tổ chức và chức năng quản lý) và tiêu chuẩn hoá tổ chức (định mức và tiêu chuẩn tổ chức). Mặt động của phương pháp là sự tác

động thông qua quá trình điều khiển tức thời khi xuất hiện và các vấn đề cần giải quyết trong quá trình quản lý.

3. Phương pháp kinh tế : Là sự tác động của chủ thể quản lý vào đối tượng quản lý bằng các chính sách và đòn bẩy kinh tế như tiền lương, tiền thưởng, tiền phạt, giá cả, lợi nhuận, tín dụng, thuế,... Khác với phương pháp hành chính dựa vào mệnh lệnh, phương pháp kinh tế thông qua các chính sách và đòn bẩy kinh tế để hướng dẫn, kích thích, động viên và điều chỉnh các hành vi của những đối tượng tham gia quá trình thực hiện đầu tư theo mục tiêu nhất định của nền kinh tế xã hội. Như vậy, phương pháp kinh tế trong quản lý đầu tư chủ yếu dựa vào lợi ích kinh tế của đối tượng tham gia vào quá trình đầu tư với sự kết hợp hài hoà lợi ích của Nhà nước, xã hội với lợi ích của tập thể và cá nhân người lao động trong lĩnh vực đầu tư.

4. Vận dụng tổng hợp các phương pháp quản lý trên đây trong quản lý hoạt động đầu tư. áp dụng phương pháp này cho phép nâng cao hiệu quả của quản lý trong hoạt động đầu tư

5. Áp dụng phương pháp toán học: Để quản lý hoạt động đầu tư có hiệu quả, bên cạnh các biện pháp định tính cần áp dụng các biện pháp định lượng, đặc biệt là phương pháp toán kinh tế. Phương pháp toán kinh tế được áp dụng trong hoạt động quản lý đầu tư bao gồm phương pháp toán thống kê; Mô hình toán kinh tế

7.3.3. Nội dung của quản lý dự án đầu tư

1. Trên giác độ quản lý vĩ mô, Nhà nước thống nhất quản lý hoạt động đầu tư thông qua xây dựng, hoàn chỉnh hệ thống luật pháp liên quan đến đầu tư bao gồm: ban hành, sửa đổi, bổ sung luật đầu tư và các văn bản dưới luật nhằm một mặt khuyến khích các nhà đầu tư trong và ngoài nước đầu tư, mặt khác đảm bảo cho các công cuộc đầu tư thực hiện đáp ứng đòi hỏi của sự nghiệp công nghiệp hoá theo định hướng xã hội chủ nghĩa của đất nước, sự phát triển ổn định và tăng trưởng bền vững nền kinh tế xã hội. Xây dựng chiến lược, quy hoạch đầu tư theo từng ngành, từng địa phương nằm trong chiến lược, quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, từ đó xác định danh mục các dự án ưu tiên. Ban hành các định mức kinh tế kỹ thuật các chuẩn mực đầu tư. Thực hiện các biện pháp nhằm huy động vốn đầu tư trong dân và thu hút vốn đầu tư từ nước ngoài, cải thiện môi trường thủ tục đầu tư. Kiểm tra giám sát việc tuân thủ pháp luật của các chủ đầu tư, xử lý những vi phạm pháp luật, quy định của Nhà nước, của giấy phép đầu tư, các cam kết của chủ đầu tư. Điều chỉnh, xử lý các vấn đề cụ thể, phát sinh trong quá trình phát huy tác dụng của các kết quả đầu tư. Phân tích đánh giá hiệu quả của hoạt động đầu tư, kịp thời bổ xung, điều chỉnh những bất hợp lý, chưa phù hợp trong cơ chế, chính sách. Đào tạo, huấn luyện đội ngũ cán bộ chuyên môn sâu cho từng lĩnh vực của hoạt động đầu tư.

2. Đối với các Bộ, ngành và địa phương, nội dung quản lý hoạt động đầu tư bao gồm Xây dựng chiến lược, quy hoạch đầu tư cho Bộ, ngành và địa phương. Xây dựng danh mục các dự án đầu tư cho Bộ, ngành và địa phương. Xây dựng kế hoạch huy động vốn đầu tư. Hướng dẫn các nhà đầu tư Việt Nam lập bản mô tả dự án đầu tư, lập dự án tiền khả thi, lựa chọn đối tác nước ngoài, đàm phán ký kết hợp đồng liên doanh liên kết trong đầu tư với nước ngoài. Trực tiếp kiểm tra giám sát quá trình hoạt động của các dự án đầu tư thuộc ngành, địa phương theo chức năng nhiệm vụ được phân cấp quản lý. Hỗ trợ và trực tiếp xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình đầu tư như cấp đất, tuyển dụng lao động, xây dựng công trình và kiến nghị với cấp trên điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung các bất hợp lý trong cơ chế chính sách, quy định dưới luật...

3. Đối với các chủ đầu tư ở các cơ sở : Nội dung chủ yếu của quản lý hoạt động đầu tư ở cấp cơ sở là điều phối, kiểm tra, đánh giá hoạt động đầu tư của cơ sở nói chung và của từng dự án đầu tư trong cơ sở nói riêng. Xây dựng kế hoạch đầu tư và kế hoạch huy động vốn để thực hiện kế hoạch đầu tư đã được lập. Lập dự án đầu tư và quản lý quá trình thực hiện đầu tư và phát huy tác dụng của các kết quả đầu tư, thu hồi đủ vốn đầu tư bỏ ra có lãi.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Đầu tư là hoạt động sử dụng các nguồn lực tài chính, nguồn lực vật chất, nguồn lực lao động và trí tuệ để sản xuất kinh doanh trong một thời gian tương đối dài nhằm thu về lợi nhuận và lợi ích kinh tế xã hội. Đầu tư có đặc điểm là phải có vốn, thời gian tương đối dài, lợi ích do đầu tư mang lại được biểu hiện trên hai mặt: lợi ích tài chính và lợi ích kinh tế xã hội.

2. Có thể xem xét dự án đầu tư từ nhiều góc độ khác nhau về mặt hình thức, trên góc độ quản lý, trên góc độ kế hoạch và về mặt nội dung. Yêu cầu của dự án đầu tư phải đáp ứng tính khoa học, tính thực tiễn, tính pháp lý và tính đồng nhất.

3. Các bước nghiên cứu và hình thành một dự án đầu tư bao gồm nghiên cứu phát hiện các cơ hội đầu tư; nghiên cứu tiền khả thi và nghiên cứu khả thi. Một dự án đầu tư thường bao gồm lời mở đầu; sự cần thiết phải đầu tư; phần tóm tắt dự án đầu tư và phần thuyết minh chính của dự án đầu tư.

4. Để lập một dự án đầu tư viễn thông, nhất thiết phải :

* Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ của dự án: Đây là nội dung hết sức quan trọng, thể hiện nghiên cứu kỹ thuật công nghệ là tiền đề cho việc tiến hành nghiên cứu về kinh tế, tài chính, các dự án đầu tư không có số liệu của nghiên cứu kỹ thuật - công nghệ thì không thể tiến hành nghiên cứu kinh tế tài chính tuy rằng các thông số kinh tế có ảnh hưởng đến các quyết định về mặt kỹ thuật. Các dự án không có khả thi về mặt kỹ thuật phải được bác bỏ để tránh những tổn thất trong quá trình thực hiện đầu tư và vận hành kết quả đầu tư sau này. Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ là công việc phức tạp đòi hỏi phải có chuyên gia kỹ thuật chuyên sâu về từng khía cạnh kỹ thuật công nghệ của dự án. Chi phí nghiên cứu mặt kỹ thuật của dự án thông thường chiếm tới trên dới 80% chi phí nghiên cứu khả thi, và từ 1 - 5% tổng chi phí đầu tư của dự án. Nội dung chính của nghiên cứu kỹ thuật công nghệ bao gồm

- Mô tả sản phẩm của dự án
- Xác định công suất của dự án
- Công nghệ và phương pháp sản xuất
- Chọn máy móc thiết bị
- Nguyên vật liệu đầu vào
- Cơ sở hạ tầng
- Lao động và trợ giúp kỹ thuật của nước ngoài.
- Địa điểm thực hiện dự án
- Kỹ thuật xây dựng công trình của dự án
- Xử lý chất thải ô nhiễm môi trường
- Lịch trình thực hiện dự án

* Nghiên cứu tài chính của dự án đầu tư nhằm khẳng định tiềm lực tài chính cho việc thực hiện dự án đồng thời phân tích những kết quả hạch toán kinh tế của dự án. Nội dung chính của nghiên cứu tài chính bao gồm xác định tổng mức vốn đầu tư; xác định các nguồn tài trợ cho dự án, khả năng đảm bảo vốn từ mỗi nguồn về mặt số lượng và tiến độ; lập các báo cáo tài chính dự kiến cho từng năm hoặc từng giai đoạn của đời dự án. Dự tính doanh thu từ hoạt động của dự án; chi phí sản xuất; mức lỗ lãi của dự án và cân đối kế toán của dự án. Để đánh giá hiệu quả tài chính của một dự án đầu tư có thể sử dụng các chỉ tiêu như Giá trị hiện tại thuần; giá trị đều hàng năm, tỷ số lợi ích trên chi phí; tỷ suất hoàn vốn nội bộ; thời gian hoàn vốn. Các phương pháp chủ yếu để so sánh lựa chọn một dự án đầu tư gồm: phương pháp giá trị hiện tại thuần (giá trị tương lai thuần); phương pháp giá trị đều hàng năm; phương pháp tỷ số lợi ích trên chi phí; phương pháp tỷ suất hoàn vốn nội bộ; phương pháp thời gian hoàn vốn..

* Nghiên cứu kinh tế xã hội và môi trường của dự án đầu tư: Thông qua xác định những lợi ích kinh tế – xã hội và môi trường do dự án đầu tư mang lại mà xác định cụ thể vị trí của dự án đầu tư trong kế hoạch kinh tế quốc dân, tính phù hợp của dự án với mục tiêu. Đảm bảo độ tin cậy của dự án đầu tư thông qua việc sử dụng đúng đắn cơ sở lý thuyết và sự đóng góp thiết thực của dự án vào lợi ích chung của toàn xã hội. Góp phần đảm bảo công bằng xã hội, bảo vệ môi trường khi thực hiện dự án đầu tư. Các chỉ tiêu của nghiên cứu kinh tế xã hội và môi trường của dự án bao gồm chỉ tiêu giá trị gia tăng; vấn đề tạo công ăn việc làm của dự án; tác động điều tiết thu nhập; hiệu quả tiết kiệm ngoại tệ; khả năng cạnh tranh quốc tế và ảnh hưởng của dự án đối với môi trường sinh thái

5. Quản lý dự án là việc áp dụng những hiểu biết, kỹ năng, công cụ, kỹ thuật vào hoạt động dự án nhằm đạt được những yêu cầu và mong muốn từ dự án. Quản lý dự án còn là quá trình lập kế hoạch tổng thể, điều phối thời gian, nguồn lực và giám sát quá trình phát triển của dự án từ khi bắt đầu đến khi kết thúc nhằm đảm bảo cho dự án hoàn thành đúng thời hạn, trong phạm vi ngân sách được duyệt và đạt được các yêu cầu đã định về kỹ thuật và chất lượng sản phẩm dịch vụ, bằng những phương pháp và điều kiện tốt nhất cho phép. Quản lý dự án bao gồm 3 giai đoạn chủ yếu là lập kế hoạch; điều phối thực hiện dự án và giám sát. Để quản lý dự án đầu tư thường áp dụng các mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý thực hiện dự án; chủ nhiệm điều hành dự án; mô hình chìa khoá trao tay hoặc mô hình tự thực hiện dự án.

Phương pháp chủ yếu để quản lý một dự án đầu tư là phương pháp giáo dục; phương pháp hành chính; phương pháp kinh tế. Ngoài ra cũng có thể sử dụng phương pháp toán học.

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Anh (chị) hiểu thế nào là đầu tư? Đầu tư có những đặc điểm gì?
2. Thế nào là dự án đầu tư ? Để hình thành một dự án đầu tư phải trải qua các bước nào ? Cách thức trình bày một dự án đầu tư?
3. Vị trí và nội dung chủ yếu của nghiên cứu kỹ thuật công nghệ khi lập một dự án đầu tư ?
4. Hãy trình bày các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính dự án đầu tư (khái niệm, cách tính, cách đánh, ưu nhược điểm)?
5. Hãy trình bày các phương pháp so sánh, lựa chọn dự án đầu tư ?
6. Anh (chị) hiểu thế nào là quản lý dự án đầu tư ? Có những mô hình quản lý dự án đầu tư nào ? Căn cứ vào đâu để lựa chọn mô hình quản lý dự án đầu tư ?

7. Bảng phương pháp giá trị hiện tại thuần, hãy so sánh, đánh giá và lựa chọn dự án đầu tư viễn thông. Tỷ suất chiết khấu là 10%, các thông số khác trong bảng:

Thông số	DA I	DA II	DA III
1. Tổng vốn đầu tư ban đầu (Triệu USD)	1	1,2	1,4
2. Thu nhập hàng năm	0,6	0,8	1
3. Chi phí hàng năm	0,3	0,4	0,5
4. Giá trị còn lại	0,4	0,5	0,6
5. Thời gian hoạt động (năm)	4	6	3

8. Bảng phương pháp giá trị tương lai thuần, hãy so sánh, đánh giá và lựa chọn dự án đầu tư viễn thông. Tỷ suất chiết khấu là 10%, các thông số khác trong bảng:

Thông số	DA I	DA II	DA III
1. Tổng vốn đầu tư ban đầu (Triệu USD)	1	1,2	1,4
2. Thu nhập hàng năm	0,6	0,8	1
3. Chi phí hàng năm	0,3	0,4	0,5
4. Giá trị còn lại	0,4	0,5	0,6
5. Thời gian hoạt động (năm)	4	6	3

9. Bảng phương pháp giá trị đều hàng năm, hãy so sánh, đánh giá và lựa chọn dự án đầu tư viễn thông. Tỷ suất chiết khấu là 10%, các thông số khác trong bảng:

Thông số	DA I	DA II	DA III
1. Tổng vốn đầu tư ban đầu (Triệu USD)	1	1,2	1,4
2. Thu nhập hàng năm	0,6	0,8	1
3. Chi phí hàng năm	0,3	0,4	0,5
4. Giá trị còn lại	0,4	0,5	0,6
5. Thời gian hoạt động (năm)	4	6	3

10. Bảng phương pháp tỷ số lợi ích trên chi phí, hãy so sánh, đánh giá và lựa chọn dự án đầu tư viễn thông. Tỷ suất chiết khấu là 10%, Tỷ số lợi ích trên chi phí định mức là 1,10, các thông số khác trong bảng: theo số liệu sau :

Thông số	DA I	DA II	DA III
1. Tổng vốn đầu tư ban đầu (Triệu USD)	1	1,2	1,4
2. Thu nhập hàng năm	0,6	0,8	1
3. Chi phí hàng năm	0,3	0,4	0,5
4. Giá trị còn lại	0,4	0,5	0,6
5. Thời gian hoạt động (năm)	4	6	3

11. Bằng phương pháp thời gian hoàn vốn có xét yếu tố thời gian, hãy so sánh, đánh giá và lựa chọn dự án đầu tư viễn thông. Biết thời gian hoàn vốn định mức 7 năm, hệ số chiết khấu 0,10. các thông số khác trong bảng:

Thông số	DA I	DA II	DA III	DA IV
1. Tổng vốn đầu tư ban đầu (Triệu USD)	1	2	3	4
2. Lãi và khấu hao hàng năm	0,25	0,4	0,5	0,8

CHƯƠNG 8: HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG

GIỚI THIỆU

Mục đích, yêu cầu:

Nắm được bản chất, các loại hiệu quả hoạt động kinh doanh. Nguyên tắc và chỉ tiêu đánh giá. Các biện pháp nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Nội dung chính:

- Bản chất và các loại hiệu quả hoạt động kinh doanh
- Nguyên tắc đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh
- Hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh
- Biện pháp nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh

NỘI DUNG

8.1. BẢN CHẤT HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG

8.1.1 Khái niệm hiệu quả hoạt động kinh doanh viễn thông

Từ các khái niệm có thể khái quát quan niệm hiệu quả hoạt động kinh doanh viễn thông là phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp viễn thông nhằm đạt được kết quả của mục tiêu hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông.

8.1.2 Phân loại hiệu quả sản xuất kinh doanh

1. Hiệu quả kinh doanh cá biệt và hiệu quả kinh doanh xã hội

Hiệu quả kinh doanh cá biệt là hiệu quả sản xuất kinh doanh thu được từ hoạt động sản xuất kinh doanh của từng doanh nghiệp. Biểu hiện chung của hiệu quả cá biệt là lợi nhuận mà mỗi doanh nghiệp đạt được.

Hiệu quả kinh doanh xã hội mà ngành viễn thông đem lại cho nền kinh tế quốc dân là sự đóng góp của hoạt động kinh doanh viễn thông vào việc phát triển sản xuất, đổi mới cơ cấu kinh tế, tăng năng suất lao động xã hội, tích lũy ngoại tệ, tăng thu cho ngân sách...

2. Hiệu quả của chi phí bộ phận và chi phí tổng hợp

Hoạt động của bất kỳ doanh nghiệp nào cũng gắn liền với môi trường và thị trường của nó. Doanh nghiệp cần căn cứ vào thị trường để giải quyết những vấn đề then chốt: sản xuất và kinh doanh cái gì, sản xuất kinh doanh như thế nào, sản xuất kinh doanh cho ai và với chi phí bao nhiêu? Mỗi doanh nghiệp tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh của mình trong những điều kiện cụ thể về tài nguyên, trình độ trang bị kỹ thuật, trình độ tổ chức và quản lý lao động, quản lý kinh doanh. Họ đưa ra thị trường sản phẩm - dịch vụ của mình đối với một chi phí cá biệt nhất định và người nào cũng muốn được tiêu thụ hàng hoá của mình với giá cao nhất. Tuy vậy, khi đưa

hàng hoá của mình ra bán trên thị trường, họ chỉ có thể bán theo mức giá của thị trường, nếu sản phẩm của họ có mức giá tương đương. Bởi vì thị trường chỉ chấp nhận mức trung bình của xã hội cần thiết về hao phí để sản xuất ra một đơn vị hàng hoá - dịch vụ. Qui luật giá trị đã đặt tất cả các doanh nghiệp với mức chi phí cá biệt khác nhau trên cùng một mặt bằng trao đổi, thông qua một mức giá cả của thị trường. Suy cho cùng chi phí bỏ ra là chi phí lao động xã hội. Nhưng tại mỗi một doanh nghiệp mà chúng ta cần đánh giá hiệu quả thì chi phí lao động xã hội đó lại được thể hiện ở các dạng chi phí cụ thể. Bản thân mỗi loại chi phí trên có thể được phân chia chi tiết, tỷ mỉ hơn. Đánh giá hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp thì không thể không đánh giá hiệu quả tổng hợp của các chi phí trên nhưng cũng cần thiết đánh giá hiệu quả của từng loại chi phí.

3. Hiệu quả tuyệt đối và hiệu quả so sánh

Hiệu quả tuyệt đối là lượng hiệu quả được tính toán cho từng phương án cụ thể bằng cách xác định mức lợi ích thu được với lượng chi phí bỏ ra. Xác định hiệu quả tuyệt đối khi phải bỏ chi phí ra để thực hiện một nhiệm vụ hoạt động kinh doanh nào đó, để biết được với những chi phí bỏ ra sẽ thu được những lợi ích cụ thể và mục tiêu cụ thể gì, từ đó đi đến quyết định có nên bỏ ra chi phí hay không. Vì vậy trong công tác quản lý kinh doanh, bất kỳ công việc gì đòi hỏi bỏ ra chi phí dù một lượng lớn hay nhỏ cũng đều phải tính toán hiệu quả tuyệt đối.

Hiệu quả so sánh được xác định bằng cách so sánh các chỉ tiêu hiệu quả tuyệt đối của các phương án với nhau. Nói cách khác, hiệu quả so sánh chính là mức chênh lệch về hiệu quả tuyệt đối của các phương án. Mục đích chủ yếu của việc tính toán là so sánh mức độ hiệu quả của các phương án (hoặc cách làm khác nhau cùng thực hiện nhiệm vụ) do đó cho phép lựa chọn một cách làm có hiệu quả cao nhất.

8.2. NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG

- Về thời gian hiệu quả đạt được trong từng giai đoạn, từng thời kỳ không được làm giảm sút hiệu quả các giai đoạn, các thời kỳ tiếp theo. Không vì lợi ích trước mắt mà quên đi lợi ích lâu dài.
- Về không gian hiệu quả chỉ có thể coi là đạt được một cách toàn diện khi toàn bộ hoạt động mang lại hiệu quả và không ảnh hưởng đến hiệu quả chung.
- Về định lượng, hiệu quả phải được thể hiện mối tương quan giữa lợi ích và chi phí sản xuất kinh doanh viển thông.
- Về góc độ nền kinh tế quốc dân hiệu quả kinh doanh của viển thông phải gắn chặt với hiệu quả toàn xã hội, đạt hiệu quả cho viển thông còn chưa đủ, mà còn mang lại hiệu quả cho toàn bộ xã hội, cả kinh tế và xã hội. Ngoài ra đánh giá hiệu quả còn phải đảm bảo sự thống nhất giữa chính trị và kinh tế, phải đảm bảo nâng cao hiệu quả kinh doanh viển thông với việc thực hiện các nhiệm vụ chính trị.

8.3. HỆ THỐNG CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ KINH DOANH VIỄN THÔNG

8.3.1. Yêu cầu đối với các chỉ tiêu

- Trong hệ thống các chỉ tiêu phải có các chỉ tiêu đánh giá tổng hợp phản ánh chung tình hình hoạt động kinh doanh, các chỉ tiêu bộ phận phản ánh hiệu quả kinh doanh từng mặt, từng khâu như: lao động, vốn và chi phí. Các chỉ tiêu bộ phận là cơ sở cho việc tìm ra mặt mạnh, mặt yếu trong quá trình sử dụng từng yếu tố trung gian vào quá trình kinh doanh.

- Trong hệ thống các chỉ tiêu đánh giá phải đảm bảo tính hệ thống và toàn diện. Tức là các chỉ tiêu hiệu quả phải phản ánh hiệu quả hoạt động kinh doanh của toàn bộ quá trình kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông.
- Hệ thống các chỉ tiêu phải hình thành trên cơ sở những nguyên tắc chung của hiệu quả, nghĩa là phải phản ánh được trình độ sử dụng lao động sống và lao động vật hoá thông qua việc so sánh giữa kết quả và chi phí. Trong đó các chỉ tiêu kết quả và chi phí phải có khả năng đo lường được thì mới có thể so sánh tính toán được.
- Các chỉ tiêu hiệu quả phải có sự liên hệ so sánh với nhau, có phương pháp tính toán cụ thể, thống nhất các chỉ tiêu phải có phạm vi áp dụng nhất định phục vụ cho mục đích nhất định của công tác đánh giá.
- Hệ thống các chỉ tiêu phải đảm bảo phản ánh được tính đặc thù của doanh nghiệp viễn thông.

8.3.2 Hệ thống các chỉ tiêu

1. Chỉ tiêu tổng hợp:

- Tính theo dạng hiệu số:

$$\text{Hiệu quả kinh doanh} = \text{Kết quả đầu ra} - \text{Chi phí đầu vào}$$

- Tính theo dạng phân số:

$$\text{Hiệu quả sản xuất kinh doanh (H)} = \frac{\text{Kết quả đầu ra}}{\text{Chi phí đầu vào}}$$

2. Hệ thống các chỉ tiêu chi tiết :

a) *Sức sản xuất các yếu tố cơ bản tức là một lao động* (1 đồng chi phí tiền lương), 1 đồng nguyên giá bình quân TSCĐ, 1 đồng chi phí vật tư làm ra bao nhiêu doanh thu (sản lượng sản phẩm dịch vụ) viễn thông

$$\text{Sức sản xuất các yếu tố cơ bản} = \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Các yếu tố cơ bản}}$$

b) *Suất hao phí các yếu tố cơ bản*: Để làm ra một đơn vị sản lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông cần bao nhiêu đơn vị các yếu tố cơ bản của quá trình kinh doanh. Chỉ tiêu này là nghịch đảo của sức sản xuất các yếu tố cơ bản. Suất hao phí các yếu tố cơ bản càng giảm thì hoạt động kinh doanh càng có hiệu quả.

$$\text{Suất hao phí các yếu tố cơ bản} = \frac{\text{Các yếu tố cơ bản}}{\text{Doanh thu}}$$

c) *Sức sản xuất các yếu tố cơ bản mới tăng thêm*: Chỉ tiêu này cho biết 1 lao động (1 đồng chi phí tiền lương); 1 đồng nguyên giá TSCĐ; 1 đồng chi phí vật tư tăng thêm trong kỳ làm ra bao nhiêu sản lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông

$$\text{Sức sản xuất các yếu tố cơ bản mới tăng thêm} = \frac{\text{Doanh thu tăng thêm}}{\text{Các yếu tố cơ bản mới tăng thêm}}$$

d) *Suất hao phí các yếu tố cơ bản mới tăng thêm*: Chỉ tiêu này cho biết để có được 1 đơn vị sản lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông tăng thêm thì cần tăng thêm bao nhiêu lao động (chi phí tiền lương) nguyên giá bình quân TSCĐ, chi phí vật tư.

$$\text{Suất hao phí các yếu tố cơ bản mới tăng thêm} = \frac{\text{Các yếu tố cơ bản mới tăng thêm}}{\text{Doanh thu tăng thêm}}$$

e) *Sức sinh lợi các yếu tố cơ bản*: Chỉ tiêu này phản ánh trong kỳ 1 lao động (1 đồng chi phí tiền lương); 1 đồng nguyên giá TSCĐ; 1 đồng chi phí vật tư làm ra bao nhiêu đồng lợi nhuận

$$\text{Sức sinh lợi các yếu tố cơ bản} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Các yếu tố cơ bản}}$$

g) *Sức sinh lợi của các yếu tố cơ bản mới tăng thêm*: Chỉ tiêu này cho biết một đơn vị các yếu tố cơ bản tăng thêm mang lại bao nhiêu lợi nhuận.

$$\text{Sức sinh lợi các yếu tố cơ bản tăng thêm} = \frac{\text{Lợi nhuận tăng thêm}}{\text{Các yếu tố cơ bản tăng thêm}}$$

8.4. BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG

8.4.1 Lựa chọn quyết định sản xuất kinh doanh viễn thông có hiệu quả

1. Quyết định mức sản xuất cung cấp sản phẩm dịch vụ viễn thông và yếu tố đầu vào:

Mọi doanh nghiệp sản xuất kinh doanh nói chung cũng như doanh nghiệp viễn thông nói riêng đều có mục tiêu bao trùm, lâu dài là tối đa hoá lợi nhuận. Xét trên phương diện lý thuyết thì để đạt được mục tiêu này trong mọi thời kỳ SXKD, doanh nghiệp đều phải quyết định mức sản xuất của mình thoả mãn điều kiện doanh thu biên thu được từ đơn vị sản phẩm thứ i phải bằng chi phí sản xuất kinh doanh biên để sản xuất ra đơn vị sản phẩm thứ i đó. Mặt khác để sử dụng các nguồn lực đầu vào có hiệu quả nhất doanh nghiệp quyết định sử dụng khối lượng mỗi nguồn lực sao cho mức chi phí SXKD để có đơn vị yếu tố đầu vào thứ j nào đó phải bằng với sản phẩm doanh thu biên mà yếu tố đầu vào đó tạo ra.

2. *Xác định và phân tích điểm hoà vốn*: Kinh doanh trong cơ chế thị trường doanh nghiệp viễn thông cũng như các doanh nghiệp khác đều quan tâm tới hiệu quả sử dụng các yếu tố đầu vào. Để quyết định sản xuất, kinh doanh một loại sản phẩm, dịch vụ doanh nghiệp phải tính toán để biết được phải sản xuất bao nhiêu sản phẩm với mức giá đầu vào cụ thể nào và bán với giá nào thì đảm bảo hoà vốn và bắt đầu kinh doanh có lãi. Do đó đặt ra yêu cầu xác định và phân tích điểm hoà vốn.

Điểm hoà vốn là điểm mà tại đó tổng doanh thu bằng tổng chi phí bỏ ra. Tại điểm hoà vốn, kết quả kinh doanh của loại sản phẩm đó bằng không. Đây chính là ranh giới giữa âm hoặc dương của mức doanh lợi. Phân tích điểm hoà vốn chính là xác lập và phân tích mối quan hệ tối ưu giữa chi phí kinh doanh, doanh thu, sản lượng và giá cả. Điểm mấu chốt để xác định chính xác điểm

hoà vốn là phải phân chia chi phí kinh doanh thành chi phí kinh doanh cố định (định phí) và chi phí kinh doanh biến đổi (biến phí) và xác định được chi phí kinh doanh cố định cho từng loại sản phẩm theo công thức:

$$\text{Số lượng hoà vốn} = \frac{\text{Định phí}}{\text{Giá} - \text{Biến phí trên đơn vị sản phẩm}}$$

3. Phát triển trình độ và tạo động lực cho đội ngũ lao động: Lao động sáng tạo của con người là nhân tố quyết định tới hiệu quả sản xuất kinh doanh. Theo xu thế phát triển của nền kinh tế thế giới, nền kinh tế tri thức đòi hỏi đội ngũ lao động phải có trình độ chuyên môn cao, có năng lực sáng tạo. Do đó vấn đề tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng và đào tạo lại nhằm thường xuyên nâng cao chất lượng cho đội ngũ lao động là nhiệm vụ mà doanh nghiệp phải hết sức quan tâm. Đặc biệt đội ngũ lao động quản trị phải có khả năng hoạch định chiến lược, phân bổ có hiệu quả các nguồn lực, chủ động ứng phó có hiệu quả với những thay đổi bất thường của môi trường kinh doanh. Doanh nghiệp phải xây dựng cơ cấu lao động tối ưu, đảm bảo đủ việc làm trên cơ sở phân công và bố trí lao động hợp lý phù hợp với năng lực, sở trường và nguyện vọng của mỗi người lao động. Phải đảm bảo cung cấp đầy đủ các điều kiện cần thiết của quá trình sản xuất, tổ chức lao động khoa học và đảm bảo các điều kiện lao động tối ưu.

Để nâng cao hiệu quả SXKD cần chú ý tới việc tạo động lực cho tập thể, cá nhân mà yếu tố tác động mạnh mẽ nhất tới việc tạo ra động lực là việc thực hiện trả lương, khuyến khích lợi ích vật chất và chịu trách nhiệm vật chất đối với người lao động.

4. Công tác quản trị : Bộ máy quản trị của doanh nghiệp gọn nhẹ, năng động, linh hoạt trước biến đổi của thị trường luôn là đòi hỏi bức thiết. Do đó phải chú ý ngay từ khâu tuyển dụng, nguyên tắc tuyển người theo công việc chứ không phải ngược lại. Cơ cấu của bộ máy quản trị doanh nghiệp phải thích ứng được với sự biến động của môi trường kinh doanh.

5. Phát triển khoa học công nghệ : Phát triển khoa học kỹ thuật công nghệ là một yêu cầu bức xúc để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, song phát triển kỹ thuật công nghệ luôn đòi hỏi một lượng đầu tư lớn. Đầu tư đúng hay sai sẽ tác động đến hiệu quả lâu dài trong tương lai của doanh nghiệp, vì vậy, để giải quyết đầu tư đổi mới kỹ thuật công nghệ cần phải phải dự đoán đúng cung - cầu của thị trường, tính chất cạnh tranh, các nguồn lực cần thiết liên quan tới sản phẩm, dịch vụ doanh nghiệp sẽ đầu tư phát triển; Phân tích đánh giá và lựa chọn công nghệ phù hợp với xu thế phát triển kỹ thuật công nghệ trên thế giới. Có giải pháp huy động và sử dụng vốn đúng đắn. Nếu dự án đổi mới thiết bị không được đảm bảo bởi các điều kiện huy động và sử dụng vốn đúng đắn thì đều chứa đựng nguy cơ thất bại và không có hiệu quả.

Trong quá trình sản xuất kinh doanh hiện nay, các hướng chủ yếu nhằm đổi mới và phát triển kỹ thuật công nghệ thường tập trung vào nâng cao chất lượng quản trị kỹ thuật, từng bước hoàn thiện quản trị định hướng chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000. Nghiên cứu, đánh giá để có thể chuyển giao công nghệ một cách có hiệu quả, tiến tới làm chủ công nghệ và có khả năng sáng tạo công nghệ mới. Nghiên cứu, đánh giá và nhập các loại thiết bị máy móc phù hợp với điều kiện tài chính và trình độ kỹ thuật, sử dụng có hiệu quả thiết bị máy móc hiện có. ứng dụng công nghệ tin học trong mọi lĩnh vực quản lý tổ chức sản xuất kinh doanh.

8.4.2 Tăng cường quản trị chiến lược kinh doanh viễn thông

Trong xu thế toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới, để ứng phó có hiệu quả với sự thay đổi không lường trước của môi trường kinh doanh đòi hỏi doanh nghiệp phải có một chiến lược kinh doanh mang tính chủ động và tấn công. Chất lượng của hoạch định và quản trị chiến lược tác động trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, vị thế cạnh tranh cũng như hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Chiến lược kinh doanh phải được xây dựng theo quy trình khoa học, phải thể hiện tính linh hoạt cao, được thể hiện qua các mục tiêu cụ thể trên cơ sở chủ động tận dụng các cơ hội và tấn công làm hạn chế các đe dọa của thị trường. Trong quá trình hoạch định chiến lược phải thể hiện sự kết hợp hài hoà giữa chiến lược tổng quát và chiến lược bộ phận. Một vấn đề quan trọng để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh là phải chú ý đến chất lượng khâu triển khai thực hiện chiến lược, biến chiến lược kinh doanh thành các chương trình, các kế hoạch và chính sách kinh doanh phù hợp.

TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

1. Hiệu quả hoạt động kinh doanh viễn thông là phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp viễn thông nhằm đạt được kết quả của mục tiêu hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông. Hiệu quả hoạt động kinh doanh bao gồm hiệu quả kinh doanh cá biệt và hiệu quả kinh doanh xã hội. Hiệu quả của chi phí bộ phận và chi phí tổng hợp. Hiệu quả tuyệt đối và hiệu quả so sánh

2. Nguyên tắc đánh giá hiệu quả kinh doanh về thời gian hiệu quả đạt được trong từng giai đoạn, từng thời kỳ không được làm giảm sút hiệu quả các giai đoạn, các thời kỳ tiếp theo. Không vì lợi ích trước mắt mà quên đi lợi ích lâu dài. Về không gian hiệu quả chỉ có thể coi là đạt được một cách toàn diện khi toàn bộ hoạt động mang lại hiệu quả và không ảnh hưởng đến hiệu quả chung. Về định lượng, hiệu quả phải được thể hiện mối tương quan giữa lợi ích và chi phí sản xuất kinh doanh viễn thông. Về góc độ nền kinh tế quốc dân hiệu quả kinh doanh của viễn thông phải gắn chặt với hiệu quả toàn xã hội, đạt hiệu quả cho viễn thông còn chưa đủ, mà còn mang lại hiệu quả cho toàn bộ xã hội, cả kinh tế và xã hội. Ngoài ra đánh giá hiệu quả còn phải đảm bảo sự thống nhất giữa chính trị và kinh tế, phải đảm bảo nâng cao hiệu quả kinh doanh viễn thông với việc thực hiện các nhiệm vụ chính trị.

3. Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh gồm có chỉ tiêu tổng hợp và chỉ tiêu chi tiết. Các chỉ tiêu này phải đáp ứng đánh giá tổng hợp phản ánh chung tình hình hoạt động kinh doanh, các chỉ tiêu bộ phận phản ánh hiệu quả kinh doanh từng mặt, từng khâu. Hệ thống chỉ tiêu phải hình thành trên cơ sở những nguyên tắc chung của hiệu quả, nghĩa là phải phản ánh được trình độ sử dụng lao động sống và lao động vật hoá thông qua việc so sánh giữa kết quả và chi phí. Trong đó các chỉ tiêu kết quả và chi phí phải có khả năng đo lường được thì mới có thể so sánh tính toán được. Các chỉ tiêu hiệu quả phải có sự liên hệ so sánh với nhau, có phương pháp tính toán cụ thể, thống nhất các chỉ tiêu phải có phạm vi áp dụng nhất định phục vụ cho mục đích nhất định của công tác đánh giá. Hệ thống các chỉ tiêu phải đảm bảo phản ánh được tính đặc thù của doanh nghiệp viễn thông.

4. Để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh cần có các biện pháp như lựa chọn quyết định sản xuất kinh doanh viễn thông có hiệu quả; Tăng cường quản trị chiến lược kinh doanh viễn thông...

CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP

1. Anh (chị) hiểu thế nào là hiệu quả hoạt động kinh doanh? Có các loại hiệu quả hoạt động kinh doanh nào?
2. Hãy trình bày nguyên tắc đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh?
3. Đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh bằng những chỉ tiêu nào? Các chỉ tiêu đó phải đáp ứng những yêu cầu gì?
4. Để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh phải có những biện pháp gì?

HƯỚNG DẪN TRẢ LỜI

CHƯƠNG 1

1. Thế nào là kinh doanh viễn thông? Kinh doanh viễn thông có những đặc điểm gì?

- Khái niệm kinh doanh viễn thông (khi không xem xét các phần nói về phương tiện, phương thức và kết quả)
- Đặc điểm kinh doanh viễn thông
- + Chủ thể
- + Thị trường
- + Vận động của vốn
- + Mục đích

2. Thế nào là quản trị và quản trị kinh doanh viễn thông? Tại sao nói quản trị kinh doanh viễn thông là một khoa học, nghệ thuật và là một nghề?

- Khái niệm quản trị
- Khái niệm quản trị kinh doanh viễn thông
- Tính khoa học của Quản trị kinh doanh viễn thông
- Tính nghệ thuật của quản trị kinh doanh viễn thông
- Quản trị kinh doanh viễn thông là một nghề.

3. Hãy trình bày nội dung chính của môi trường quản trị kinh doanh viễn thông?

- Khái niệm và đặc điểm môi trường quản trị kinh doanh viễn thông
- Môi trường quản trị kinh doanh vi mô
- Môi trường quản trị kinh doanh vĩ mô

CHƯƠNG 2

1. Quy luật là gì? Muốn vận dụng được quy luật con người phải làm gì? Quy luật kinh tế được phân biệt với các quy luật khác ở những điểm nào? Hãy nêu một số quy luật kinh tế và tâm lý được trình bày trong tài liệu ?

- Khái niệm và đặc điểm quy luật
- Cơ chế vận dụng quy luật
- + Nhận biết quy luật
- + Tổ chức các điều kiện để quy luật phát sinh tác dụng

- + Thu thập thông tin khi không thực hiện quy luật
- Phân biệt quy luật kinh tế với các quy luật khác (thông qua hoạt động con người và có độ bền vững kém)
- Một số quy luật kinh tế
- + Quy luật cạnh tranh
- + Quy luật giá trị
- + Quy luật cung – cầu và giá cả

2. Nguyên tắc quản trị kinh doanh là gì? Nó cần đáp ứng những yêu cầu nào? Nêu các nguyên tắc quản trị kinh doanh cơ bản được trình bày trong tài liệu?

- Nguyên tắc quản trị kinh doanh viển thông là các quy tắc chỉ đạo những tiêu chuẩn hành vi mà doanh nghiệp viển thông và các nhà quản lý phải tuân thủ trong quá trình kinh doanh viển thông.
- Phải thể hiện được yêu cầu của các quy luật khách quan; phải phù hợp với mục tiêu của quản trị; phải phản ánh đúng tính chất và các quan hệ quản trị và đảm bảo tính hệ thống, tính nhất quán.
- Các nguyên tắc quản trị kinh doanh cơ bản:
 - + Tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh
 - + Xuất phát từ khách hàng
 - + Hiệu quả và hiện thực
 - + Chuyên môn hoá
 - + Kết hợp hài hoà các lợi ích
 - + Tận dụng thời cơ và môi trường kinh doanh

3. Phương pháp quản trị kinh doanh là gì? Quan hệ giữa phương pháp quản trị kinh doanh, quy luật và nguyên tắc diễn ra như thế nào? Nêu các phương pháp quản trị kinh doanh?

- Phương pháp quản trị kinh doanh viển thông là tổng thể các cách thức tác động có thể có và có chủ đích của doanh nghiệp viển thông lên đối tượng kinh doanh và khách thể kinh doanh để đạt được các mục tiêu kinh doanh đề ra, trong điều kiện môi trường kinh doanh thực tế.
- Quan hệ giữa phương pháp quản trị kinh doanh, quy luật và nguyên tắc
- Các phương pháp quản trị kinh doanh
 - + Các phương pháp tác động lên con người
 - + Các phương pháp đối với yếu tố bên ngoài

4. Nghệ thuật quản trị kinh doanh là gì? Nó dựa trên cơ sở nào? Mục đích có vị trí nào trong nghệ thuật quản trị kinh doanh?

- Nghệ thuật quản trị kinh doanh viễn thông là việc sử dụng có hiệu quả nhất các phương pháp, các tiềm năng, các cơ hội và các kinh nghiệm được tích lũy trong kinh doanh nhằm đạt được mục tiêu đề ra của doanh nghiệp viễn thông.

- Cơ sở của nghệ thuật quản trị kinh doanh:

- + Sức mạnh của doanh nghiệp
- + Tri thức và thông tin
- + Giữ được bí mật trong kinh doanh
- + Quyết đoán của người quản trị.
- + Sử dụng các thuật trong kinh doanh.

- Vị trí của mưu kế trong nghệ thuật quản trị kinh doanh

5. Nhiều doanh nghiệp, buộc người lao động phải mặc đồng phục.

Hỏi: a. Anh (chị) nghĩ gì về cách làm trên? Tốt hay không tốt?

b. Họ đã sử dụng phương pháp nào để quản trị như vậy?

c. Theo anh (chị) nên khai thác sử dụng cách trên ra sao?

Học viên tự nghiên cứu trả lời

6. Thông tin trong quản trị kinh doanh là gì? Chúng có vai trò gì trong quản trị kinh doanh? Chúng đáp ứng yêu cầu nào? Trong quản trị kinh doanh cần những loại thông tin nào? Để có chúng cần phải làm gì?

- Thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông là những tín hiệu mới, được thu nhận, được hiểu và được đánh giá là có ích trong việc ra quyết định quản trị kinh doanh của các doanh nghiệp viễn thông.

- Vai trò của thông tin trong quản trị kinh doanh viễn thông là ở chỗ nó làm tiền đề, làm cơ sở và là công cụ của quản trị kinh doanh, quá trình quản trị kinh doanh và quá trình thông tin kinh tế.

- Yêu cầu của thông tin:

- + Chính xác
- + Kịp thời
- + Đầy đủ, hệ thống
- + Pháp lý...

- Trong quản trị kinh doanh cần thông tin: thông tin bên trong và thông tin bên ngoài doanh nghiệp

- Để có thông tin phải thu thập, sử lý thông tin

7. Quyết định quản trị kinh doanh là gì? Có các loại quyết định quản trị nào? các yêu cầu và quá trình ra quyết định quản trị?

- Quyết định là hành vi sáng tạo của ban lãnh đạo doanh nghiệp viễn thông nhằm định ra mục tiêu, chương trình và tính chất hoạt động của doanh nghiệp, để giải quyết một vấn đề đã chín

muỗi trên cơ sở hiểu biết các quy luật vận động khách quan của hệ thống bị quản trị và việc phân tích các thông tin về hiện trạng của hệ thống.

- Có các loại quyết định:
 - + Quyết định hàng ngày
 - + Quyết định thích nghi
 - + Quyết định đổi mới
 - + Quyết định dài hạn, trung hạn và ngắn hạn...
- Yêu cầu đối với quyết định
 - + Khách quan, khoa học
 - + Có định hướng
 - + Hệ thống
 - + Tối ưu
 - + Pháp lý
- Quá trình ra quyết định
 - + Xác định vấn đề cần quyết định
 - + Liệt kê các yếu tố quyết định
 - + Tập hợp các thông tin
 - + Xác định các giải pháp ra quyết định
 - + Triển khai quyết định
 - + Đánh giá kết quả thực hiện quyết định

8. Là một phó giám đốc doanh nghiệp, nhưng không may anh (chị) không được giám đốc của mình ưng ý, họ cố tình gây khó khăn cho anh (chị).

Hỏi: Anh (chị) phải chọn quyết định ra sao để đối phó?

Học viên tự nghiên cứu trả lời

CHƯƠNG 3

1. Hãy trình bày bản chất và vai trò của kế hoạch hoá? Theo anh (chị) có những loại kế hoạch nào?

- Kế hoạch hoá nói chung, kế hoạch hoá kinh doanh viễn thông nói riêng là một hoạt động chủ quan, có ý thức, có tổ chức của con người trên cơ sở nhận thức và vận dụng các quy luật khách quan nhằm xác định mục tiêu, phương án, bước đi, trình tự và cách thức tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh. Nó là quá trình định hướng và điều khiển theo định hướng đối với sự phát triển sản xuất theo quy luật tái sản xuất mở rộng ở mọi cấp của nền kinh tế.

- Vai trò của kế hoạch hoá
 - + Điều chỉnh và hạn chế những khuyết tật của cơ chế thị trường.
 - + Định hướng sự vận động của thị trường

- + Phối hợp, trợ giúp hoạt động của các doanh nghiệp, các thành viên trong xã hội
- + Làm giảm tính bất ổn định của doanh nghiệp.
- + Làm giảm sự chông chéo và những hoạt động lãng phí.
- + Thiết lập nên những tiêu chuẩn tạo điều kiện cho công tác kiểm tra.
- Các loại kế hoạch: dài hạn, trung hạn và ngắn hạn

2. Thế nào là chỉ tiêu kế hoạch? Chỉ tiêu kế hoạch phải đáp ứng những yêu cầu nào? có những loại chỉ tiêu kế hoạch nào?

- Chỉ tiêu kế hoạch là các đích (goals) các mục tiêu (objectives) hoạt động của doanh nghiệp viển thông, có thể tính toán, so sánh, đối chiếu và phân tích được.
- Yêu cầu đối với chỉ tiêu kế hoạch
 - + Có khả năng chuyển tải thông tin, phản ánh nội dung của các nhiệm vụ kế hoạch một cách cụ thể, rõ ràng, chính xác và dễ hiểu.
 - + Đồng bộ và có khả năng so sánh được với các chỉ tiêu kinh tế khác.
 - + Phản ánh bao quát, toàn diện các mặt hoạt động của doanh nghiệp, cũng như nghĩa vụ của doanh nghiệp và lợi ích kinh tế mà doanh nghiệp được hưởng.
 - + Có tác dụng kích thích, khuyến khích thực hiện hoàn thành nhiệm vụ được giao. Nói cách khác, chỉ tiêu kế hoạch phải mang tính khả thi cao, được giao đúng hạn và đúng địa chỉ người thực hiện.
- Có các chỉ tiêu: số lượng, chất lượng; giá trị, hiện vật...

3. Hãy trình bày nội dung chủ yếu của các phương pháp lập kế hoạch? Hiện nay thường sử dụng phương pháp nào là chủ yếu? Yêu cầu chú ý gì?

- Phương pháp lập kế hoạch
- + Phương pháp cân đối
- + Phương pháp định mức
- Thường sử dụng: cả hai phương pháp
- Chú ý: định mức; cân đối phải là cân đối động.

4. Thế nào là sản phẩm dịch vụ mới? Tại sao phải xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ mới? Hãy trình bày các giai đoạn phát triển sản phẩm dịch vụ mới?

- Quan niệm sản phẩm dịch vụ mới: có 3 cách
- Nguyên nhân phải xây dựng chiến lược phát triển sản phẩm dịch vụ mới: Tiến bộ KHKT; cạnh tranh; chu kỳ sống của sản phẩm dịch vụ; đòi hỏi của thị trường...
- Giai đoạn phát triển dịch vụ mới: 4 (Nghiên cứu sản phẩm dịch vụ mới; Thiết kế; Thử nghiệm; Triển khai)

5. Thế nào là thị trường? Hãy trình bày nội dung của chiến lược thị trường?

- Thị trường viễn thông là mối quan hệ qua lại có tính quy luật, giữa doanh nghiệp sản xuất cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông với khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ đó nhằm giải quyết vấn đề giá cả, số lượng, phương thức thanh toán và phân phối.

- Nội dung chiến lược thị trường: Thị trường trong nước; thị trường nước ngoài (quốc tế)

6. Anh (chị) hãy trình bày trình tự, nội dung và phương pháp xây dựng kế hoạch kinh doanh viễn thông hàng năm? Để có kế hoạch khả thi cần phải chú ý khâu nào?

- Trình tự xây dựng

- Nội dung

- Phương pháp xây dựng:

- Để có kế hoạch khả thi cần chú ý căn cứ lập; mục tiêu kế hoạch; các điều kiện thực hiện kế hoạch

CHƯƠNG 4

1. Anh (chị) hãy cho biết thế nào là sản phẩm dịch vụ viễn thông? Theo Pháp lệnh BCVT có những dịch vụ viễn thông nào?

- Dịch vụ viễn thông là dịch vụ truyền ký hiệu, tín hiệu, số liệu, chữ viết, âm thanh, hình ảnh hoặc các dạng khác của thông tin giữa các điểm kết cuối của mạng viễn thông.

- Dịch vụ viễn thông bao gồm:

+ Dịch vụ cơ bản

+ Dịch vụ giá trị gia tăng

+ Dịch vụ kết nối Internet

+ Dịch vụ truy nhập Internet

+ Dịch vụ ứng dụng Internet

2. Hãy trình bày chỉ tiêu chất lượng dịch vụ viễn thông?

- Tốc độ truyền đưa tin tức

- Độ chính xác trung thực

- Độ hoạt động ổn định

3. Để nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông cần có những biện pháp gì?

- Biện pháp kỹ thuật

- Biện pháp về tổ chức

- Biện pháp khuyến khích kinh tế

CHƯƠNG 5

1. Tổ chức lao động trong viễn thông có những đặc điểm gì? Phải đáp ứng những yêu cầu nào?

- Tổ chức lao động trong viễn thông có 6 đặc điểm cần chú ý
- Khi tổ chức lao động phải đáp ứng 4 yêu cầu

2. Lao động trong viễn thông có những loại nào? Cách xác định các loại lao động đó?

- Trong viễn thông có các loại lao động: lao động công nghệ; lao động hỗ trợ; lao động quản lý và lao động bổ sung
- Cách xác định các loại lao động căn cứ vào từng nhiệm vụ cụ thể và theo khối lượng, định mức.

3. Thế nào là NSLĐ? Cách tính và biện pháp nâng cao năng suất lao động?

- NSLĐ là số lượng sản phẩm dịch vụ viễn thông (Doanh thu kinh doanh viễn thông) sản xuất cung cấp trong một đơn vị thời gian; cũng có thể hiểu NSLĐ là lượng thời gian hao phí để sản xuất cung cấp một đơn vị sản phẩm dịch vụ viễn thông.
- Tính NSLĐ theo đơn vị hiện vật; theo đơn vị giá trị hoặc theo thời gian.
- Để tăng NSLĐ cần có các biện pháp về kỹ thuật; biện pháp về tổ chức và kinh tế.

4. Anh (chị) hiểu thế nào là tiền lương? Có mấy nguyên tắc trả lương? Chế độ tiền lương bao gồm những nội dung gì ?

- Trong điều kiện nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần như ở nước ta hiện nay, phạm trù tiền lương được thể hiện cụ thể trong từng thành phần và khu vực kinh tế.
- + Đối với thành phần kinh tế Nhà nước và khu vực hành chính sự nghiệp trong đó có viễn thông
- + Đối với thành phần kinh tế không phải Nhà nước
- Trả lương theo 3 nguyên tắc.
- Chế độ tiền lương bao gồm tiền lương tối thiểu và hệ thống thang bảng lương

5. Các hình thức trả lương ? Nội dung, ưu nhược điểm và phạm vi áp dụng

- Trả lương theo sản phẩm (khái niệm, các loại, ưu nhược điểm và phạm vi áp dụng)
- Trả lương theo thời gian (khái niệm, các loại, ưu nhược điểm và phạm vi áp dụng)

CHƯƠNG 6

1. Anh (chị) hãy cho biết thế nào là TSCĐ? Làm thế nào để nhận biết được TSCĐ?

- Tài sản cố định (TSCĐ) là những tư liệu lao động tham gia vào nhiều chu kỳ sản xuất kinh doanh vẫn giữ nguyên hình thái vật chất ban đầu. Trong quá trình tham gia bị hao mòn và giá trị của nó chuyển dần sang giá trị sản phẩm theo mức độ hao mòn và được thu hồi lại dưới hình thức khấu hao.

- Tiêu chuẩn nhận biết TSCĐ
- + Với TSCĐ hữu hình có 4 tiêu chuẩn nhận biết
- + Với TSCĐ vô hình có tiêu chuẩn nhận biết

2. Thế nào là vốn cố định và vốn lưu động?

- Vốn cố định là một bộ phận của vốn đầu tư ứng trước về TSCĐ mà đặc điểm của nó là luân chuyển dần dần từng phần trong nhiều chu kỳ sản xuất và hoàn thành một vòng tuần hoàn khi TSCĐ hết thời gian sử dụng.
- Vốn lưu động là số vốn tiền tệ ứng trước để đầu tư mua sắm các tài sản lưu động nhằm đảm bảo quá trình sản xuất kinh doanh

3. Hãy trình bày các hình thức đánh giá TSCĐ?

Đánh giá TSCĐ theo

- Giá trị ban đầu (nguyên giá) của TSCĐ
- Giá trị khôi phục
- Giá trị còn lại

4. Hãy trình bày nội dung, ưu nhược điểm của phương pháp khấu hao theo đường thẳng và khấu hao nhanh?

- Phương pháp khấu hao theo đường thẳng
 - + Nội dung, công thức tính
 - + ưu nhược điểm
 - + Phạm vi sử dụng
- Phương pháp khấu hao nhanh
 - + Nội dung, công thức tính
 - + ưu nhược điểm
 - + Phạm vi sử dụng

5. Doanh thu của doanh nghiệp viễn thông bao gồm những nội dung gì?

Nội dung doanh thu

- Doanh thu kinh doanh (kinh doanh dịch vụ BCVT và kinh doanh dịch vụ khác hạch toán riêng)
- Doanh thu hoạt động khác (hoạt động đầu tư tài chính và hoạt động bất thường)

6. Hãy trình bày khái niệm chi phí sản xuất kinh doanh và giá thành sản phẩm dịch vụ ? Để giảm chí chí và giá thành sản phẩm cần có những biện pháp gì?

- Khái niệm chi phí và giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông
- Biện pháp giảm chi phí và giá thành sản phẩm dịch vụ viễn thông

- + Tăng năng suất lao động, sử dụng có hiệu quả chi phí tiền lương
- + Giảm chi phí cố định trong giá thành sản phẩm
- + Giảm chi phí nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng trong giá thành sản phẩm

7. Để hình thành giá cước có thể bằng những phương pháp nào? và theo nguyên tắc nào?

- Phương pháp hình thành giá cước
 - + Dựa vào chi phí
 - + Quan hệ cung cầu
 - + Đối thủ cạnh tranh
- Nguyên tắc hình thành giá cước
 - + Cước phí được xây dựng căn cứ vào chi phí sản xuất hợp lý của các sản phẩm và dịch vụ.
 - + Khi xây dựng cước phí viễn thông phải xem xét: ý nghĩa kinh tế - xã hội, kinh tế quốc dân của từng loại dịch vụ viễn thông;
 - + Bảo đảm cho các doanh nghiệp bù đắp được chi phí sản xuất, có tích lũy và làm nghĩa vụ với ngân sách Nhà nước.
 - + Phù hợp với khả năng thanh toán của người sử dụng; khuyến khích cạnh tranh lành mạnh; tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp chủ động trong sản xuất kinh doanh phù hợp với thực tế thị trường.
 - + Cước viễn thông Quốc tế được xây dựng phù hợp với các quy định về viễn thông của các tổ chức Viễn thông Quốc tế và khu vực mà Việt Nam tham gia ký kết song phương hoặc đa phương; phù hợp với chính sách kinh tế đối ngoại của Đảng, Nhà nước, hội nhập khu vực và thế giới.
 - + Hệ thống cước phí phải đơn giản, dễ hiểu, thuận tiện đối với người sử dụng cũng như đối với nhân viên viễn thông.
 - + Hệ thống cước phí phải được hoàn thiện thông xuyên một cách có hệ thống.

8. Nội dung lợi nhuận kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông? Để tăng lợi nhuận phải làm gì? Cách thức phân phối lợi nhuận?

- Nội dung lợi nhuận của doanh nghiệp viễn thông
 - + Lợi nhuận đơn vị thành viên hạch toán độc lập
 - + Lợi nhuận hạch toán tập trung
- Biện pháp tăng lợi nhuận
 - + Phân phối lợi nhuận
 - + Yêu cầu phân phối
 - + Cách thức phân phối

CHƯƠNG 7

1. Anh (chị) hiểu thế nào là đầu tư? Đầu tư có những đặc điểm gì?

- Đầu tư là hoạt động sử dụng các nguồn lực tài chính, nguồn lực vật chất, nguồn lực lao động và trí tuệ để sản xuất kinh doanh trong một thời gian tương đối dài nhằm thu về lợi nhuận và lợi ích kinh tế xã hội.

- Đặc điểm của đầu tư

+ Phải có vốn

+ Thời gian đầu tư dài

+ Lợi ích mang lại thể hiện trên 2 mặt: lợi ích tài chính và lợi ích kinh tế xã hội

2. Thế nào là dự án đầu tư ? Để hình thành một dự án đầu tư phải trải qua các bước nào ? Cách thức trình bày một dự án đầu tư?

- Dự án đầu tư được xem xét trên các khía cạnh :

+ Về mặt hình thức

+ Trên góc độ quản lý

+ Trên góc độ kế hoạch

- Để hình thành một dự án đầu tư phải qua các bước

+ Nghiên cứu phát hiện cơ hội đầu tư

+ Nghiên cứu tiền khả thi

+ Nghiên cứu khả trị

- Cách thức trình bày một dự án đầu tư

+ Lời mở đầu;

+ Sự cần thiết phải đầu tư;

+ Phần tóm tắt dự án đầu tư

+ Phần thuyết minh chính của dự án đầu tư.

3. Vị trí và nội dung chủ yếu của nghiên cứu kỹ thuật công nghệ khi lập một dự án đầu tư ?

- Vị trí của nghiên cứu kỹ thuật công nghệ

- Nội dung

+ Mô tả sản phẩm của dự án

+ Xác định công suất của dự án

+ Công nghệ và phương pháp sản xuất

+ Chọn máy móc thiết bị

+ Nguyên vật liệu đầu vào

+ Cơ sở hạ tầng

+ Lao động và trợ giúp kỹ thuật của nước ngoài.

+ Địa điểm thực hiện dự án

- + Kỹ thuật xây dựng công trình của dự án
- + Xử lý chất thải ô nhiễm môi trường
- + Lịch trình thực hiện dự án

4. Hãy trình bày các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính dự án đầu tư (khái niệm, cách tính, cách đánh, ưu nhược điểm)?

Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính dự án đầu tư (trường hợp đầu tư trong điều kiện an toàn)

- Giá trị hiện tại thuần (NPV)
- Giá trị đều hàng năm (AV)
- Tỷ số lợi ích trên chi phí (B/C)
- Tỷ số hoàn vốn nội bộ (IRR)
- Thời gian hoàn vốn (Thv)

Trường hợp đầu tư trong điều kiện không an toàn

- Điểm hoà vốn
- Độ nhạy của dự án đầu tư
- Rủi ro của dự án đầu tư.

5. Hãy trình bày các phương pháp so sánh, lựa chọn dự án đầu tư ?

- Phương pháp Giá trị hiện tại thuần (NPV) hoặc giá trị tương lai thuần (NFV)
- Phương pháp giá trị đều hàng năm (AV)
- Phương pháp tỷ số lợi ích trên chi phí (B/C)
- Phương pháp IRR
- Phương pháp Thv

6. Anh (chị) hiểu thế nào là quản lý dự án đầu tư ? Có những mô hình quản lý dự án đầu tư nào ? Căn cứ vào đâu để lựa chọn mô hình quản lý dự án đầu tư ?

- Quản lý dự án đầu tư là quá trình lập kế hoạch tổng thể, điều phối thời gian, nguồn lực và giám sát quá trình phát triển của dự án từ khi bắt đầu đến khi kết thúc nhằm đảm bảo cho dự án hoàn thành đúng thời hạn, trong phạm vi ngân sách được duyệt và đạt được các yêu cầu đã định về kỹ thuật và chất lượng sản phẩm dịch vụ, bằng những phương pháp và điều kiện tốt nhất cho phép.

- Mô hình quản lý dự án đầu tư
- + Chủ đầu tư trực tiếp quản lý thực hiện dự án;
- + Chủ nhiệm điều hành dự án;
- + Mô hình chìa khoá trao tay
- + Mô hình tự thực hiện dự án
- + Mô hình ma trận..

7. - Tính NPV của các dự án

+ I : 0,4819 triệu USD

+ II : 1,2897 triệu USD

+ III : 0,8061 triệu USD

- Đánh giá cả 3 dự án đều đáng giá
- Lựa chọn dự án 2 vì có NPV lớn nhất

8. - Tính NFV của các dự án

+ I : 1,5123 triệu USD

+ II : 4,0475 triệu USD

+ III : 2,5299 triệu USD

- Đánh giá cả 3 dự án đều đáng giá
- Lựa chọn dự án 2 vì có NFV lớn nhất

9. - Tính AV các dự án

+ I : 0,2107 triệu USD

+ II : 0,3593 triệu USD

+ III: 0,3183 triệu USD

- Đánh giá cả 3 dự án đều đáng giá
- Lựa chọn dự án 2 vì có AV lớn nhất

10.- Tính B/C của các dự án

+ I : 1,4087

+ II : 1,6468

+ III: 1,3449

- Đánh giá cả 3 dự án đều đáng giá
- Tính B/C theo gia số:
 - + Dự án 2 so với 1: B/C theo gia số = 4,715
 - + Dự án 3 so với 2 : B/C theo gia số = 0,8884
- Lựa chọn dự án 2

11. - Tính Thv của các dự án

+ I : 6 năm

+ II : 8 năm

+ III : 11 năm

+ IV : 8 năm

- Đánh giá các dự án: 1 đáng giá; còn 3 dự án còn lại có thời gian hoàn vốn lớn hơn định mức nên không đáng giá

- Tính Thv theo gia số: Không phải tính

- Lựa chọn dự án 1

CHƯƠNG 8

1. Anh (chị) hiểu thế nào là hiệu quả hoạt động kinh doanh? Có các loại hiệu quả hoạt động kinh doanh nào?

- Hiệu quả hoạt động kinh doanh viển thông là phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp viển thông nhằm đạt được kết quả của mục tiêu hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực viển thông.

- Hiệu quả hoạt động kinh doanh bao gồm hiệu quả kinh doanh cá biệt và hiệu quả kinh doanh xã hội. Hiệu quả của chi phí bộ phận và chi phí tổng hợp. Hiệu quả tuyệt đối và hiệu quả so sánh

2. Hãy trình bày nguyên tắc đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh?

- Về thời gian hiệu quả đạt được trong từng giai đoạn, từng thời kỳ không được làm giảm sút hiệu quả các giai đoạn, các thời kỳ tiếp theo. Không vì lợi ích trước mắt mà quên đi lợi ích lâu dài.

- Về không gian hiệu quả chỉ có thể coi là đạt được một cách toàn diện khi toàn bộ hoạt động mang lại hiệu quả và không ảnh hưởng đến hiệu quả chung.

- Về định lượng, hiệu quả phải được thể hiện mối tương quan giữa lợi ích và chi phí sản xuất kinh doanh viển thông.

- Về góc độ nền kinh tế quốc dân

3. Đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh bằng những chỉ tiêu nào? Các chỉ tiêu đó phải đáp ứng những yêu cầu gì?

- Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh

+ Chỉ tiêu tổng hợp (dạng hiệu số; dạng thương số)

+ Chỉ tiêu chi tiết (sức sản xuất các yếu tố cơ bản; Suất hao phí các yếu tố cơ bản; Sức sinh lời các yếu tố cơ bản; sức sản xuất các yếu tố cơ bản mới tăng thêm; Suất hao phí các yếu tố cơ bản mới tăng thêm; Sức sinh lời các yếu tố cơ bản tăng thêm)

- Yêu cầu đối với các chỉ tiêu

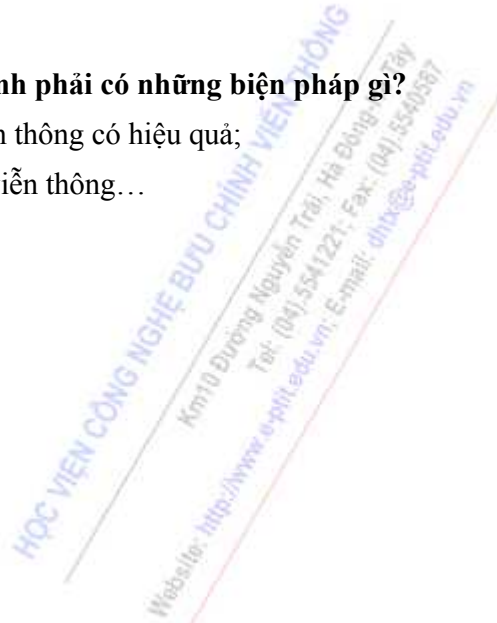
+ Đáp ứng đánh giá tổng hợp phản ánh chung tình hình hoạt động kinh doanh, các chỉ tiêu bộ phận phản ánh hiệu quả kinh doanh từng mặt, từng khâu.

+ Phải hình thành trên cơ sở những nguyên tắc chung của hiệu quả, nghĩa là phải phản ánh được trình độ sử dụng lao động sống và lao động vật hoá thông qua việc so sánh giữa kết quả và chi phí. + Phải có sự liên hệ so sánh với nhau, có phương pháp tính toán cụ thể, thống nhất các chỉ tiêu phải có phạm vi áp dụng nhất định phục vụ cho mục đích nhất định của công tác đánh giá.

+ Phải đảm bảo phản ánh được tính đặc thù của doanh nghiệp viễn thông.

4. Để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh phải có những biện pháp gì?

- Lựa chọn quyết định sản xuất kinh doanh viễn thông có hiệu quả;
- Tăng cường quản trị chiến lược kinh doanh viễn thông...



TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. **Pháp lệnh Bưu chính, Viễn thông** (2002) NXB Chính trị quốc gia
2. **Hệ thống văn bản pháp luật về chế độ tiền lương mới trong doanh nghiệp** (2005) NXB Lao động
3. Viện nghiên cứu và đào tạo về quản lý (2005) **Hướng dẫn xây dựng thang, bảng lương & quy chế trả lương theo chế độ tiền lương mới**. NXB Lao động - Xã hội
4. PGS.TS Lê Văn Tâm (2000) **Giáo trình Quản trị doanh nghiệp**. NXB Thống kê
5. Trường Đại học Kinh tế quốc dân (2001) **Giáo trình Quản trị kinh doanh tổng hợp** (Tập 1). NXB Thống kê
6. Trường Đại học Kinh tế quốc dân (2001) **Giáo trình Quản trị kinh doanh tổng hợp** (Tập 2) NXB Thống kê.
7. PGS,TS Bùi Xuân Phong, TS. Trần Đức Thung (2002) **Chiến lược kinh doanh BCVT**. NXB Thống kê
8. Th.S Hà Văn Hội, PGS.TS Bùi Xuân Phong, TS. Vũ Trọng Phong (2002). **Quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp Bưu chính Viễn thông**. NXB Bưu điện
9. GS,TS Bùi Xuân Phong (2003) **Quản trị kinh doanh BCVT**. NXB Bưu điện
10. GS.TS. Bùi Xuân Phong, TS. Nguyễn Đăng Quang, Th.S Hà Văn Hội (2003). **Lập và quản lý dự án đầu tư**. NXB Bưu điện
11. Học viện hành chính quốc gia (2003) **Quản trị kinh doanh**. NXB Lao động
12. TS. Nguyễn Văn Định (2003) **Quản trị kinh doanh Bảo hiểm**. NXB Thống kê
13. TS. Trần Quốc Khánh; TS. Phạm Văn Khôi (2003) **Giáo trình Quản trị doanh nghiệp nông nghiệp**. NXB Thống kê
14. GS.TS Nguyễn Thành Độ; TS. Nguyễn Ngọc Huyền (2004) **Giáo trình Quản trị kinh doanh**. NXB Lao động – Xã hội
15. GS.TS Bùi Xuân Phong (2004) **Phân tích hoạt động kinh doanh**. NXB Thống kê
16. PGS.TS Nguyễn Văn Thắng (2005) **Giáo trình Quản trị kinh doanh trong doanh nghiệp xây dựng theo hướng hội nhập**. NXB Xây dựng
17. PGS.TS Đồng Thị Thanh Phương (2005) **Giáo trình Quản trị doanh nghiệp**. NXB Thống kê
18. Th.S Bùi Đức Tuấn (2005) **Giáo trình Kế hoạch kinh doanh**. NXB Lao động – Xã hội

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	2
GIỚI THIỆU	2
Mục đích, yêu cầu:	2
Nội dung chính:	2
NỘI DUNG	2
1.1. KINH DOANH VIỄN THÔNG	2
1.2. QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	3
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	7
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	7
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	8
GIỚI THIỆU	8
Mục đích, yêu cầu:	8
NỘI DUNG	8
2.1. VẬN DỤNG CÁC QUY LUẬT TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	8
2.2. NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	10
2.3. CÁC PHƯƠNG PHÁP QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	11
2.4. THÔNG TIN TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	14
2.5. CÁC QUYẾT ĐỊNH TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	16
2.6. NGHỆ THUẬT QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG	20
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	22
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	23
CHƯƠNG 3 : KẾ HOẠCH KINH DOANH VIỄN THÔNG	25
GIỚI THIỆU	25
Mục đích, yêu cầu:	25
Nội dung chính:	25
NỘI DUNG	25
3.1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ KẾ HOẠCH KINH DOANH	25
3.2. KẾ HOẠCH KINH DOANH VIỄN THÔNG	28
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	35
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	36
CHƯƠNG 4: QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG VIỄN THÔNG	37
GIỚI THIỆU	37
Mục đích, yêu cầu:	37
Nội dung chính:	37
NỘI DUNG	37
4.1. DỊCH VỤ VIỄN THÔNG	37
4.2. CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ VIỄN THÔNG	38
4.3. QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ VIỄN THÔNG	
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	41
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	42
CHƯƠNG 5 : QUẢN TRỊ NHÂN LỰC DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG	43
GIỚI THIỆU	43
Mục đích, yêu cầu:	43
Nội dung chính:	43
NỘI DUNG	43
5.1. TỔ CHỨC LAO ĐỘNG VIỄN THÔNG VÀ ĐẶC ĐIỂM	43
5.2. XÁC ĐỊNH LAO ĐỘNG VIỄN THÔNG	44
5.3. NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG VIỄN THÔNG	46
5.4. TIỀN LƯƠNG DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG	49
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	55
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	56
CHƯƠNG 6 : QUẢN TRỊ TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG	57

GIỚI THIỆU	57
Mục đích, yêu cầu:	57
Nội dung chính:	57
NỘI DUNG	57
6.1 VỐN KINH DOANH DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG	57
6.2. DOANH THU CỦA DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG	68
6.3 CHI PHÍ, GIÁ THÀNH SẢN PHẨM VÀ CƯỚC PHÍ DỊCH VỤ VIỄN THÔNG	70
6.4. LỢI NHUẬN KINH DOANH DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG	79
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	83
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	85
CHƯƠNG 7 : QUẢN TRỊ DỰ ÁN ĐẦU TƯ TRONG VIỄN THÔNG	86
GIỚI THIỆU	86
Mục đích, yêu cầu:	86
Nội dung chính:	86
NỘI DUNG	86
7.1 MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ DỰ ÁN ĐẦU TƯ VIỄN THÔNG	86
7.2. LẬP DỰ ÁN ĐẦU TƯ VIỄN THÔNG	93
7.3 QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ VIỄN THÔNG	109
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	112
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	
CHƯƠNG 8: HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG	116
GIỚI THIỆU	116
Mục đích, yêu cầu:	116
Nội dung chính:	116
NỘI DUNG	
8.1. BẢN CHẤT HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG	116
8.2. NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG	117
8.3. HỆ THỐNG CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ KINH DOANH VIỄN THÔNG	117
8.4. BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VIỄN THÔNG	119
TÓM TẮT NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG	121
CÂU HỎI VÀ BÀI TẬP	122
HƯỚNG DẪN TRẢ LỜI	123
CHƯƠNG 1	123
CHƯƠNG 2	123
CHƯƠNG 3	126
CHƯƠNG 4	128
CHƯƠNG 5	128
CHƯƠNG 6	129
CHƯƠNG 7	131
CHƯƠNG 8	135
TÀI LIỆU THAM KHẢO	137
MỤC LỤC	138

QUẢN TRỊ KINH DOANH VIỄN THÔNG

Mã số: 411QTK470

Chịu trách nhiệm bản thảo

TRUNG TÂM ĐÀO TẠO BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG 1

*(Tài liệu này được ban hành theo Quyết định số: /QĐ-TTĐT1 ngày
của Giám đốc Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông)*