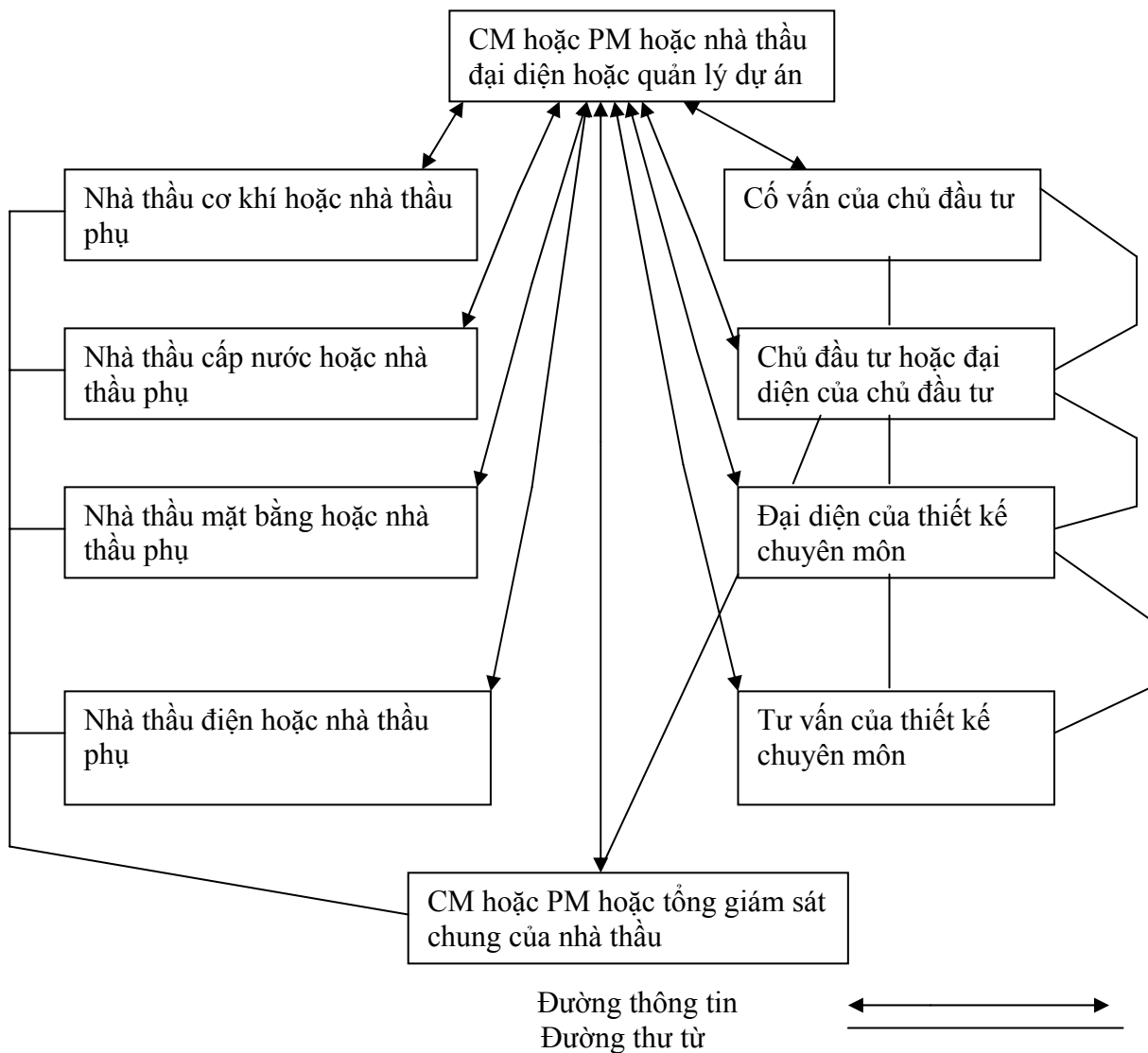


## Giao nhận thầu dự án ở Hoa Kỳ (phần 2)

### Hợp tác trong quá trình giao nhận thầu dự án

Trong suốt thời gian qua, ngành công nghiệp xây dựng đã tích cực tìm kiếm các biện pháp để không làm mất đi sự cộng tác và tin tưởng giữa các đối tác trong mối quan hệ OPC truyền thống. Một quá trình mới hình thành được gọi là sự hợp tác. Hợp tác là một quá trình tìm kiếm để giới hạn những rủi ro trong việc không tin tưởng lẫn nhau giữa các đối tác, loại bỏ các rủi ro từ các yêu sách và tranh chấp, bổ sung và cải thiện sự thống nhất giữa các đối tác trong mối quan hệ OPC. Quá trình hợp tác phục thuộc vào sự phối hợp của các đối tác để tìm ra điểm tương đồng trong quá trình mà chủ đầu tư, nhà thiết kế chuyên môn và ứng thầu cam kết ủng hộ mục tiêu và phúc lợi xã hội của các đối tác trong quá trình quyết định giao nhận thầu dự án.

Hình sau mô tả sự hợp tác và các đường thông tin cần phải thực hiện trong quá trình hợp tác.



Quá trình hợp tác có thể bao gồm bất kỳ hoặc toàn bộ trong những công việc sau:

- Một hoặc nhiều cuộc họp tiền đấu thầu giữa chủ đầu tư, nhà thiết kế chuyên môn và các ứng thầu hợp đồng xây dựng. Trong các cuộc họp này, chủ đầu tư sẽ giải thích các mục tiêu và mong muốn của mình trong quá trình giao dự án và vai trò của các đối tác tham gia cũng được giải thích chi tiết hơn. Cuộc họp tiền đấu thầu là một cơ hội cho nhà thiết kế chuyên môn làm rõ các mục tiêu của tài liệu hợp đồng, giải thích và mở rộng các quyết định đã được đặt ra trong quá trình soạn thảo tài liệu hợp đồng;

- Một hoặc nhiều cuộc họp trước khi ký kết hợp đồng giữa các ứng thầu chắc chắn thành công và ứng thầu khác với chủ đầu tư (hoặc đại diện của chủ đầu tư) và các thiết kế chuyên môn. Cuộc họp trước khi ký kết hợp đồng là một cơ hội cho chủ đầu tư và các nhà thiết kế để một lần nữa giải thích mục tiêu chính của chủ đầu tư và xem xét lại việc lựa chọn thầu phụ và các văn bản yêu cầu tiến độ dự án, tiến độ khối lượng, tiến độ thanh toán và chứng chỉ bảo hiểm;

- Ít nhất một cuộc họp tiền xây dựng với mục đích có câu hỏi – trả lời giữa các nhà thầu, các thầu phụ chính và các nhà cung cấp. cuộc họp tiền xây dựng là cơ hội cho các nhà thiết kế xem xét lại các yêu cầu chung (phần 1 trong bản mô tả kỹ thuật) và giải thích các thủ tục về kiểm soát tài liệu và phê duyệt áp dụng trong suốt quá trình xây dựng;

- Quá trình gặp gỡ thường xuyên giữa các chủ đầu tư, nhà thiết kế và các nhà thầu để thảo luận tiến hành dự án, sự thực hiện của các đối tác, sự phù hợp với tiến độ của dự án và sự trách nhiệm của các đối tác tham gia thực hiện dự án là các điều kiện chủ yếu để thực hiện đầy đủ và thành công dự án. Điều kiện chủ yếu để hợp tác thành công là các đối tác tham gia phải giải thích cho mọi người trên góc độ trách nhiệm của bản thân họ.

### **Quản lý xây dựng**

Quản lý xây dựng diễn ra vào khoảng giữa thế kỷ 20 khi phương thức thiết kế - đấu thầu nhiều lần - xây dựng và sự cần thiết phải thúc đẩy thời gian xây dựng bắt đầu xuất hiện khi phương thức đấu thầu dự án trở nên phổ biến. Với vai trò của quản lý xây dựng, nhu cầu cần Người quản lý xây dựng tăng lên. Người quản lý xây dựng được định nghĩa là người được chủ đầu tư lựa chọn để quản lý quá trình xây dựng.

Trong phương pháp truyền thống thiết kế - đấu thầu – xây dựng, nhà thầu vừa là người xây dựng vừa là người quản lý quá trình xây dựng đó. Khi khái niệm nhiều hợp đồng xuất hiện, vấn đề được đặt ra là ai sẽ là người quản lý xây dựng công trình của các nhà thầu riêng rẽ, ai là người quản lý chung trong Xây dựng chung (1), Hệ thống cấp nước (2), cơ khí HVAC (3) và Điện (4).

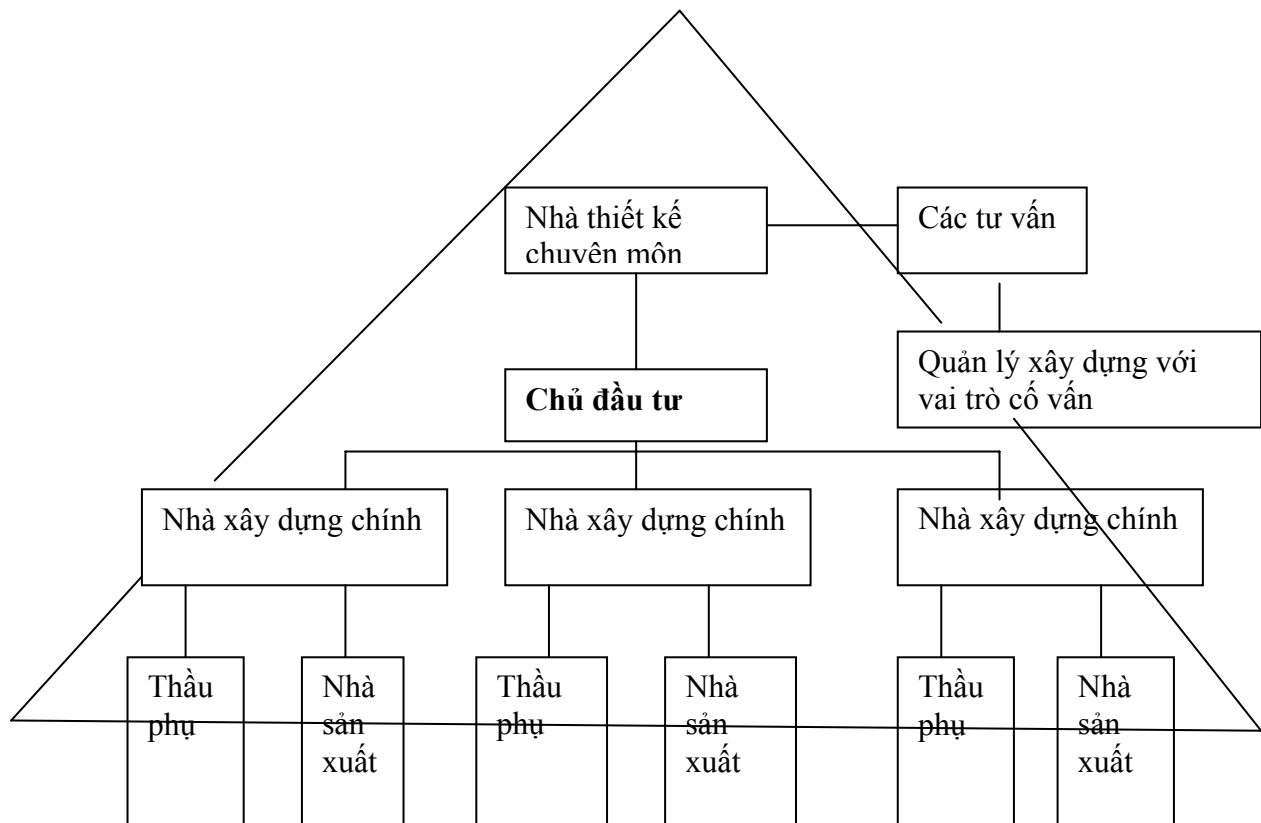
Về cơ bản, người quản lý xây dựng được thuê để quản lý nhiều hợp đồng theo phương thức giao nhận dự án thiết kế - đấu thầu nhiều hợp đồng – xây dựng. Từ thập niên 1960 có nhiều phương pháp quản lý xây dựng đã xuất hiện, trong đó nổi bật nhất trong phương pháp quản lý xây dựng rất quen thuộc trong cuối thế kỷ 20 là:

- Người quản lý xây dựng trong vai trò người cố vấn

Với hình thức quản lý xây dựng theo kiểu này, người quản lý có thể đóng vai trò là người cố vấn cho chủ đầu tư, được trả công dù công trình có rủi ro hay không.

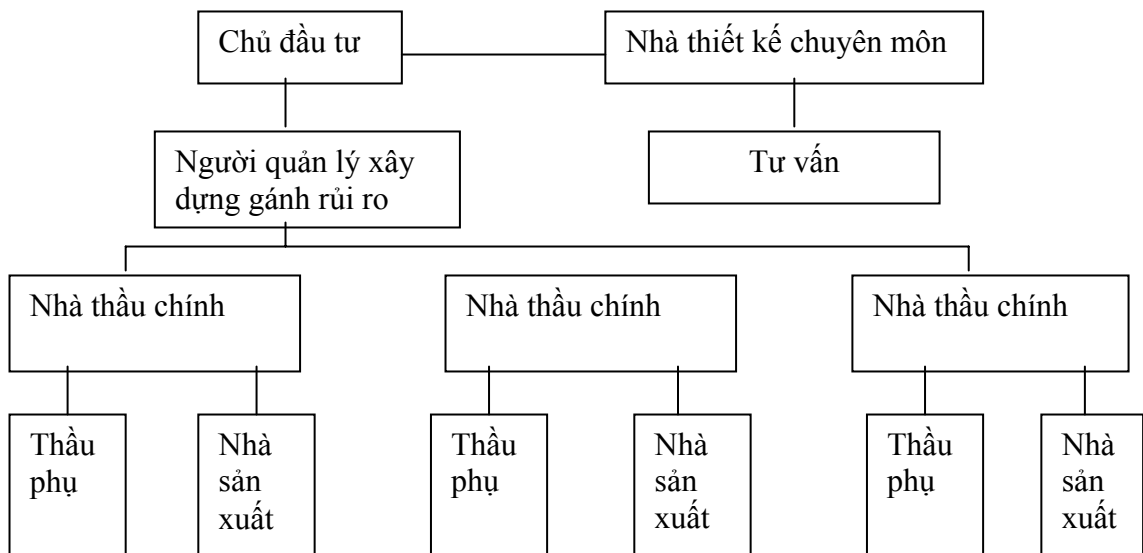
Theo hình dưới đây thì người quản lý xây dựng đóng vai trò như một người quản lý xây dựng phụ, làm việc như một đại diện uỷ quyền của chủ đầu tư, quản lý một hoặc nhiều hợp đồng chính được ký giữa chủ đầu tư và các nhà thầu chính.

### Người quản lý xây dựng trong vai trò người cố vấn



Với hình thức quản lý xây dựng theo kiểu này, người quản lý có thể đóng vai trò như một nhà thầu được trao quyền và quản lý một hoặc nhiều hợp đồng chính thông qua một hợp đồng quản lý xây dựng với chủ đầu tư. Người quản lý xây dựng sẽ gánh chịu rủi ro để có thể hoàn thành phần việc của họ bằng lực lượng của họ, nhưng họ cũng chịu trách nhiệm về việc hoàn thành dự án, do vậy họ phải chịu rủi ro về thâm hụt tiền hoặc được hưởng lợi nhuận phụ thuộc vào khả năng quản lý công việc trong hợp đồng nhiều nhà thầu chính.

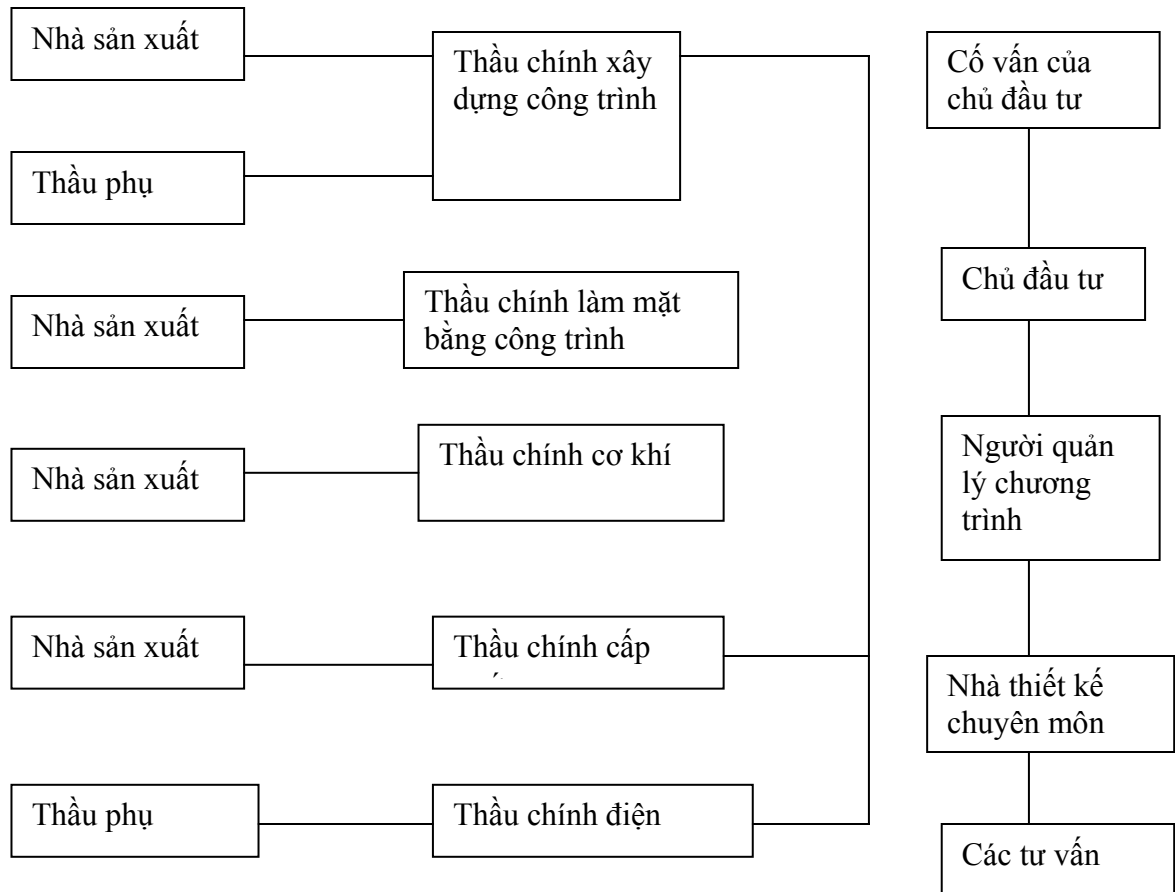
### Người quản lý xây dựng chịu rủi ro



### Quản lý chương trình (PM)

Ngày nay, hình thức quản lý chương trình (PM) được sử dụng rộng rãi trong công nghiệp xây dựng có ý nghĩa khác nhau đối với từng người. PM là một dịch vụ của một cá nhân hoặc công ty được duy trì bởi một chủ đầu tư và hành động như là người đại diện của chủ đầu tư, chịu trách nhiệm toàn bộ tiến trình phát triển dự án. Người quản lý chương trình lựa chọn và thuê nhà thiết kế chuyên môn, lựa chọn nhà thầu xây dựng, trao hợp đồng xây dựng và giám sát toàn bộ quá trình tiến triển của dự án từ lúc bắt đầu cho đến khi kết thúc như mô tả ở hình dưới đây:

#### Cơ cấu tổ chức của mô hình quản lý chương trình



### Phương pháp xây dựng nhanh hoặc vừa thiết kế - vừa thi công

Trong những năm gần đây, phương pháp xây dựng với tên gọi xây dựng nhanh hoặc vừa thiết kế - vừa thi công rất phổ biến và phù hợp với các dự án có yếu tố quyết định là thời gian. Phương pháp này được căn cứ vào sự cho phép tiến trình xây dựng được bắt đầu trước khi các tài liệu hợp đồng được hoàn thành. Chủ đầu tư cần sớm giao việc thực hiện và phải hoàn thành dự án trong thời gian xây dựng sớm do bị thúc ép. Tuy nhiên, do yếu tố quyết định chính là thời gian nên quá trình xây dựng có thể không quan tâm đến tiết kiệm chi phí. Trên thực tế, thường thì việc xây dựng nhanh có thể yêu cầu tăng thêm chi phí.

Phương pháp thực hiện xây dựng nhanh bao gồm việc xây dựng hàng loạt theo các hợp đồng liên quan nhưng có phạm vi giới hạn và quá trình xây dựng được chia ra nhiều giai đoạn, hoặc một loạt các hợp đồng nhiều thầu chính như đã đề cập cùng được triển khai. Phương pháp xây dựng nhanh yêu cầu tiến độ rất cao và sự kết hợp chặt chẽ, thường được chia thành các giai đoạn sau đây:

- Giai đoạn 1: có thể bao gồm việc chuẩn bị hiện trường và các công việc có liên quan có thể hoàn thành trong khi nhà thiết kế chuyên môn đang chuẩn bị tài liệu cho kết cấu bên dưới, nền móng và kết cấu bên trên.

- Giai đoạn 2: có thể bao gồm việc xây dựng kết cấu bên dưới, nền móng của toà nhà trong khi các bộ phận khác của kết cấu bên trên đang được hoàn thành trong công xưởng hoặc nhà máy. Trong khi đó, các nhà thiết kế chuyên môn đồng thời chuẩn bị thiết kế vỏ bao che của toà nhà, các thiết bị đặc biệt và thiết kế hệ thống cơ khí và điện.

- Giai đoạn 3: có thể bao gồm xây dựng vỏ bao che của toà nhà, lắp ráp các thiết bị đặc biệt, hệ thống cơ khí và điện. Trong khi đó, các nhà thiết kế chuyên môn đồng thời chuẩn bị thiết kế nội thất, hoàn thiện và sân vườn cảnh quan.

- Giai đoạn 4 và các giai đoạn tiếp sau có thể bao gồm việc hoàn thành các công việc cuối cùng để hoàn tất công trình.

Phương pháp xây dựng nhanh có thể bao gồm nhiều yếu tố rủi ro cho chủ đầu tư hơn bất cứ phương pháp truyền thống nào để thực hiện hợp đồng xây dựng. Tuy nhiên khi có được trình độ chuyên nghiệp cao, đồng bộ, kinh nghiệm và kỹ năng, phương pháp này cũng có tiềm năng về lợi nhuận thu được và thoả mãn được mối quan tâm cho toàn bộ các đối tác trong mối quan hệ OPC.

Trong nền kinh tế cạnh tranh, lựa chọn nhà thầu là nền tảng cho sự thịnh vượng và là đối tượng của chủ đầu tư. Quá trình đấu thầu mất nhiều thời gian nhưng rất cạnh tranh và là một phương pháp phổ biến, được chấp nhận toàn cầu bởi nó mang lại cho chủ đầu tư một sự bảo đảm hợp lý của chi phí thấp nhất có thể. Tuy vậy, thực tế hiện nay do sự ràng buộc và mối quan hệ giữa chi phí và thời gian, phương pháp lựa chọn trực tiếp đang ưa thích và phổ biến trong các chủ đầu tư tư nhân và một số chủ đầu tư khu vực công cộng cũng đang có xu hướng trở lại áp dụng phương pháp này.

#### **Các phương pháp lựa chọn để giao nhận thầu dự án**

Sự mong muốn của các chủ đầu tư là thực hiện dự án với chi phí thấp nhất, chất lượng cao nhất nhưng dự án sẽ được hoàn thành trong thời gian xác định là không thực tế và có thể dẫn đến thất vọng lớn hoặc thất bại.

Như chúng ta đã biết, chủ đầu tư có thể lựa chọn việc giao nhận thầu dự án bằng nhiều cách và nhiều phương pháp khác nhau và đều có những ưu điểm và nhược điểm khác nhau. Từ góc nhìn của chủ đầu tư, quá trình thực hiện có thể bắt đầu bằng việc quyết định ưu tiên hợp lý để áp dụng ba yếu tố quyết định là chi phí, chất lượng và thời gian.

#### **Phương pháp giao nhận thầu dự án truyền thống: thiết kế - đấu thầu - xây dựng**

Hiện nay, các chủ đầu tư đều dựa rất nhiều vào các nhà thiết kế chuyên môn được đào tạo, có tay nghề và kinh nghiệm để tư vấn cho họ việc lựa chọn người thứ ba trong tam giác OPC - tức là nhà thầu xây dựng.

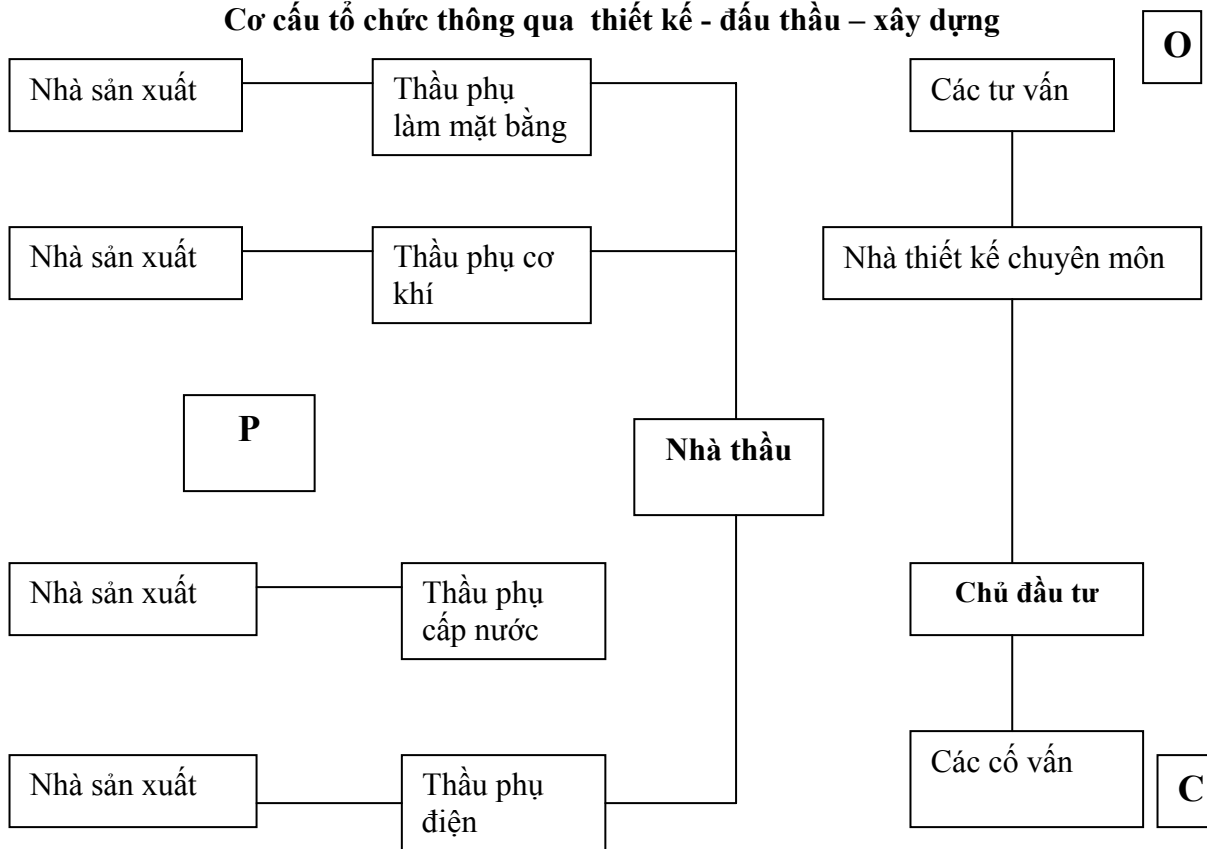
Như chúng ta đã biết, thiết kế - đấu thầu - xây dựng chính là đặc điểm của phương pháp giao nhận dự án truyền thống và là phương pháp lựa chọn nhà thầu khi chủ đầu tư lựa chọn yếu tố quyết định của dự án theo thứ tự chi phí, chất lượng và thời gian. Phương pháp thiết kế - đấu thầu - xây dựng được giao nhận theo trình tự hai bước: trước tiên, nhà thiết kế được lựa chọn, theo thoả thuận với chủ đầu tư, công trình được thiết kế và các tài liệu hợp đồng được soạn thảo, tiếp theo là quá trình đấu thầu hoặc đàm phán và kết quả lựa chọn được nhà thầu. Bước thứ hai bắt đầu cùng với việc trao hợp đồng xây dựng và sau đó sẽ tiến hành quá trình xây dựng.

Theo phương pháp thiết kế - đấu thầu - xây dựng, chủ đầu tư lựa chọn Nhà thiết kế chuyên môn theo cách lựa chọn trực tiếp, hoặc thường được dùng hơn là phương pháp lựa chọn có cạnh tranh. sau đó, cùng với sự giúp đỡ của nhà thiết kế chuyên môn, bản hợp đồng xây dựng

được thực hiện giữa chủ đầu tư và nhà thầu. Nhà thầu có thể được lựa chọn thông qua các cuộc đấu thầu cạnh tranh hoặc lựa chọn trực tiếp, tiếp sau đó là đàm phán về giá cả.

Trong phương pháp truyền thống thiết kế - đấu thầu - xây dựng, Nhà thiết kế chuyên môn và nhà thầu không có mối quan hệ trực tiếp về hợp đồng với nhau. Nhà thiết kế chuyên môn chịu trách nhiệm về những tư vấn phụ mà họ thuê để tăng cường dịch vụ cho chủ đầu tư. Ngược lại, nhà thầu thi công sẽ ký các hợp đồng thầu phụ cho các công việc có yêu cầu chuyên môn như hệ thống cơ khí, nước, điện... Bất cứ nhà thầu hay thầu phụ đều có thể tự mua vật liệu, thiết bị cho dự án từ nhà sản xuất (nhà chế tạo hoặc cung cấp). Việc giao nhận thầu thông qua thiết kế - đấu thầu - xây dựng có thuận lợi là chi phí đầu tư ban đầu của dự án được giới hạn, chủ đầu tư chọn nhà thầu dựa trên năng lực thông qua đấu thầu cạnh tranh, chủ đầu tư chọn nhà thầu có năng lực với một chi phí hợp lý, nhà thầu có trách nhiệm phối hợp và quản lý quá trình xây dựng. Tuy nhiên cũng chỉ có những bất lợi như chi phí của hợp đồng, ngày càng thực hiện công việc chuẩn bị quá chậm chạp, nhà thầu được chọn trên cơ sở giá thấp chứ không phải dựa trên khả năng quản lý và năng lực vượt trội. Mối quan hệ OPC có khả năng trở thành sự cạnh tranh, có nhiều tranh chấp và yêu sách, thiết kế - đấu thầu - xây dựng có thể yêu cầu nhiều thời gian hơn là thực hiện phương pháp đấu thầu dự án.

#### Cơ cấu tổ chức thông qua thiết kế - đấu thầu - xây dựng



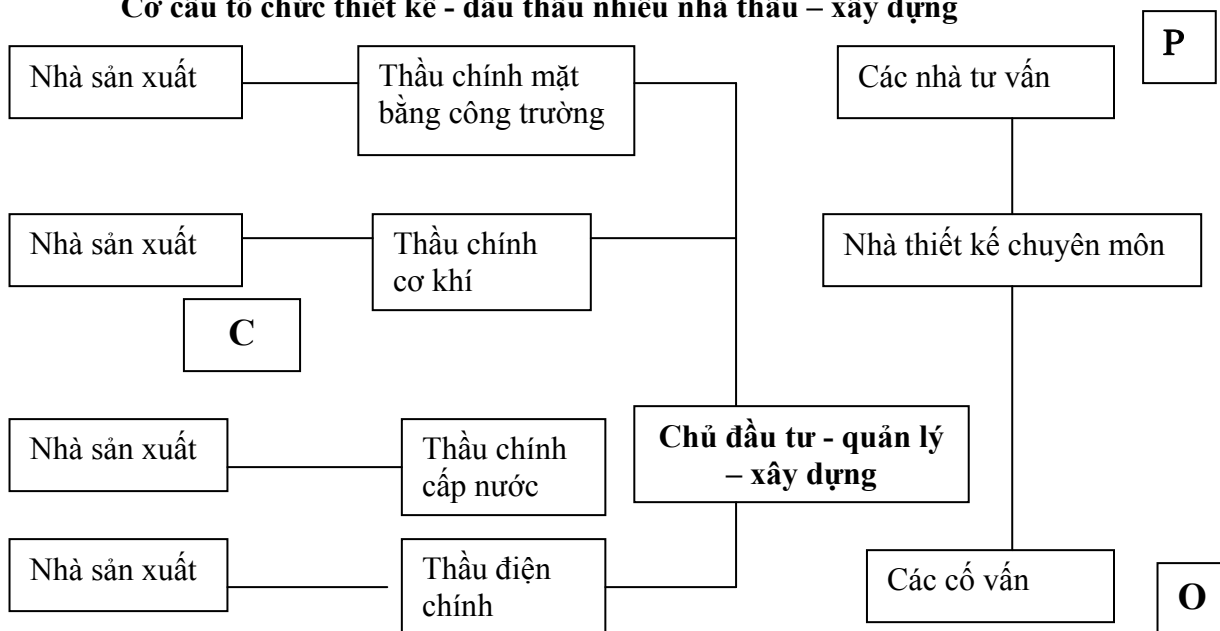
#### Phương pháp giao nhận thầu dự án: Thiết kế - Đấu thầu nhiều hợp đồng - Xây dựng

Trong những năm gần đây, một hình thức mới trong giao nhận thầu dự án đã hình thành gọi là Thiết kế - Đấu thầu nhiều hợp đồng - Xây dựng. Với lợi thế về kỹ thuật, các công việc theo hợp đồng truyền thống xác định và các nhà thầu phụ thay đổi một cách đột ngột. Các nhà thầu cơ khí, điện không những trở nên chuyên môn hoá hơn mà còn là sự kết hợp các giá trị của các nhà thầu phụ chính bắt đầu tương đương với giá trị của xây dựng chung. Yếu tố cạnh

tranh, quy chuẩn xây dựng, các căn cứ pháp lý liên quan đến các thủ tục đấu thầu của chính phủ dẫn đến một cuộc cách mạng trong các hợp đồng thiết kế - đấu thầu nhiều hợp đồng - xây dựng. Ảnh hưởng của các pháp chế hợp đồng với nhiều nhà thầu có tính bắt buộc trong một số phạm vi nhất định mà dự án thuộc khu vực công cộng; hợp đồng được trao riêng rẽ cho các phần xây dựng chung (1), xây dựng hệ thống cơ khí (2), xây dựng hệ thống năng lượng (3).

Thuật ngữ Thiết kế - Đấu thầu nhiều hợp đồng - Xây dựng tương tự như Thiết kế - Đấu thầu - Xây dựng ngoại trừ trường hợp dự án được chia nhỏ và trao cho hai hoặc nhiều hơn hai nhà thầu chính. Trong một số trường hợp theo pháp luật quy định, các dự án vượt quá giá trị hoặc giới hạn của công việc sẽ được trao cho nhiều nhà thầu chính. Theo đó, một vài nhà thầu với tư cách là thầu phụ của một hợp đồng Thiết kế - Đấu thầu - Xây dựng sẽ được trao hợp đồng thầu chính riêng rẽ và chủ đầu tư sẽ đóng vai trò là người điều phối quản lý nhiều hợp đồng. Ví dụ tất cả việc xây dựng chung (phần xây thô toà nhà) có thể được trao cho nhà thầu chung. Hệ thống cơ khí có thể trao cho nhà thầu có chuyên môn về nhiệt, thông gió và điều hoà không khí. Hệ thống cấp nước có thể được trao cho một nhà thầu chuyên về đường ống và cấp nước, điện có thể được trao cho nhà thầu chuyên về điện. Phương thức thiết kế - đấu thầu nhiều hợp đồng - xây dựng có những thuận lợi giống như Thiết kế - Đấu thầu - Xây dựng, nhà thiết kế chuyên môn làm việc trực tiếp với chủ đầu tư và không được hưởng hoặc mong muốn có lợi ích từ nhà thầu, thầu phụ hoặc nhà sản xuất, tương tự như phương pháp Thiết kế - Đấu thầu - Xây dựng, mối quan hệ giữa chủ đầu tư và nhà thiết kế chuyên môn trong quá trình thiết kế là họ phải đảm bảo cung cấp dịch vụ cho chủ đầu tư trên cơ sở hợp lý về kinh tế và chất lượng. Thông qua cuộc đấu thầu cạnh tranh, chủ đầu tư được bảo đảm rằng chi phí của dự án là hợp lý và do nhà thầu đủ năng lực thực hiện. Nhà thiết kế chuyên môn phải đảm bảo cung cấp cho chủ đầu tư các dịch vụ theo đúng hợp đồng cùng với các tài liệu hợp đồng. Nhà thầu phải cung cấp cho chủ đầu tư một sự đảm bảo rằng sẽ sửa chữa và bồi thường khi thiệt hại xảy ra sai sót của nhà thầu. Sự bất lợi là không một nhà thầu riêng rẽ nào chịu trách nhiệm về sự phối hợp giữa các nhà thầu. Chủ đầu tư phải quyết định ai sẽ là người chịu trách nhiệm điều phối của nhiều hợp đồng khác nhau, chi phí thiết kế có thể cao hơn, có quá nhiều hợp đồng thầu chính trong xây dựng sẽ gây khó khăn và có khả năng làm chậm tiến độ công trình và tăng thêm kinh phí. Nhiều nhà thầu có thể có nhiều mối ràng buộc khác nhau, sự tranh cãi của từng hợp đồng mang lại nhiều bất ổn cho chủ đầu tư hơn khi có một nhà thầu chậm trễ tiến độ.

#### Cơ cấu tổ chức thiết kế - đấu thầu nhiều nhà thầu - xây dựng



### **Hình thức giao nhận thầu quản lý xây dựng**

Như vậy có 3 hình thức chính trong quản lý xây dựng ở Hoa Kỳ. Người quản lý xây dựng thường là người đại diện chính của chủ đầu tư trong quá trình xây dựng khi có nhiều hợp đồng tham gia vào dự án.

Theo phương pháp đấu thầu dự án, nhà thiết kế chuyên môn là người có quyền tác giả chính của bản thiết kế. Trong trường hợp không có trách nhiệm đối với quá trình xây dựng, người quản lý xây dựng sẽ có trách nhiệm điều phối và lập tiến độ. Nói chung người quản lý xây dựng chính là trung gian hoà giải các khúc mắc, xác định thanh toán và quyết định nghiệm thu công việc từ các hợp đồng riêng rẽ.

Người quản lý xây dựng trong vai trò người cố vấn thường được trả phí như thoả thuận với chủ đầu tư. Thực hiện hình thức này có những thuận lợi tương tự như giao nhận dự án theo phương pháp truyền thống thiết kế - đấu thầu - xây dựng, đó là nhà thiết kế chuyên môn làm việc trực tiếp cho chủ đầu tư và không hưởng lợi từ công việc như các nhà thầu chính, thầu phụ và nhà sản xuất. Người quản lý xây dựng trong vai trò đại diện được thuê trước hoặc trong quá trình thiết kế phải là người có kinh nghiệm để đưa ra sự đảm bảo cân bằng giữa kinh tế và chất lượng; chủ đầu tư có thể lựa chọn cách giao nhận dự án có lợi về thời gian. Thông qua phương pháp đấu thầu cạnh tranh giữa các nhà thầu thì chi phí dự án sẽ hợp lý và do nhà thầu đủ năng lực thực hiện, được điều phối bởi người quản lý xây dựng. Các mối quan hệ giữa chủ đầu tư, nhà thiết kế chuyên môn và nhà quản lý xây dựng trong quá trình xây dựng sẽ đảm bảo thực hiện hợp đồng. Tuy nhiên có những bất lợi là tăng chi phí dự án cao hơn phương pháp OPC truyền thống. Dự án nhỏ có thể không đủ khả năng trả thêm chi phí cho người quản lý xây dựng. Người quản lý xây dựng không dự tính được các rủi ro trong hợp đồng với nhiều nhà thầu. Chủ đầu tư sẽ hoàn toàn phụ thuộc vào kinh nghiệm và tính liêm khiết của người quản lý xây dựng. Người quản lý xây dựng gánh chịu rủi ro phải bồi thường toàn bộ giá trị hợp đồng đã ký kết.

### **Hình thức giao nhận thầu quản lý chương trình**

Những năm gần đây có nhiều dự án lớn và phức tạp. Những dự án lớn có thể cần đến dịch vụ của nhiều nhà thiết kế chuyên môn và nhiều nhà thầu chính. Họ sẽ phải làm việc theo từng giai đoạn xây dựng và đôi khi chồng chéo lên nhau. Có dự án có thể yêu cầu thời gian rất dài để thực hiện lựa chọn nhà thầu, hoặc chủ đầu tư có thể giữ lại một số phần của dự án chưa triển khai ngay trong khi một số phần được xây dựng ngay. Đối với các dự án như thế, chủ đầu tư có thể thuê người quản lý chương trình để quản lý toàn bộ quá trình giao nhận dự án. Trong trường hợp này, người quản lý chương trình trở thành người đại diện duy nhất của người chủ đầu tư và có trách nhiệm lựa chọn các nhà thiết kế và các nhà thầu chính cũng như quản lý các trình tự để hoàn thành toàn bộ dự án. Theo phương pháp giao nhận dự án kiểu này, người quản lý chương trình lập chương trình và quản lý tuyến thông tin của tất cả các đối tác tham gia. Người quản lý chương trình lập tiến độ công trình và quản lý việc thanh toán cho các đối tác tham gia khi dự án hoàn thành. Thực hiện theo hình thức này có những thuận lợi như khi tổ chức các cuộc đấu thầu cạnh tranh từ nhiều đối tác kể cả các nhà thiết kế chuyên môn sẽ mang lại lợi ích cho chủ đầu tư với các điều kiện tốt nhất, chi phí phải trả thấp nhất. Người quản lý chương trình có trách nhiệm kiểm soát nhà thiết kế chuyên môn khi họ vừa thiết kế vừa thi công trong thời gian ngắn nhất thông qua việc thực hiện đấu thầu nhiều gói thầu phù hợp với các giai đoạn xây dựng, có khả năng tiết kiệm thời gian so với các hệ thống giao nhận dự án theo các hình thức khác. Tuy nhiên có bất lợi là nhà thiết kế chuyên môn không có mối quan hệ độc lập với chủ đầu tư, hơn nữa chủ đầu tư ít nhờ cậy được các nhà thiết kế chuyên môn xem xét chất lượng vật liệu và phương pháp thi công trong quá trình xây dựng.

### **Giao nhận thầu dự án: thiết kế - xây dựng**



Thời gian giao nhận thầu và thực hiện dự án ngày càng quan trọng hơn đối với các chủ đầu tư. Trong khoảng 50 năm gần đây, nhiều chủ đầu tư yêu cầu dự án của họ phải được hoàn thành trong thời gian nhanh nhất hoặc thủ tục và quá trình giao nhận thực hiện dự án phải trong khoảng thời gian ngắn nhất. Một số chủ đầu tư có nhu cầu về các công trình kỹ thuật cao hoặc chuyên môn sâu đòi hỏi nhiều kinh nghiệm cả của nhà thiết kế chuyên môn và của cả nhà xây dựng. Một số chủ đầu tư khác có ngân sách giới hạn hoặc ngân sách không thể thay đổi, do vậy phải dùng đến các phương pháp giao nhận dự án theo phương thức khác và được hình thành sớm hơn cùng với chi phí không được vượt giới hạn ngân sách của dự án. Với yêu cầu đó thì việc phải kiểm soát chi phí, chất lượng hoặc thời gian đã tạo nên phương pháp giao nhận thầu dự án mới với hình thức thiết kế - xây dựng.

Hình thức thực hiện thiết kế - xây dựng ở Mỹ có thể gọi là việc “mua một lần” của chủ đầu tư. Theo hình thức này thì chủ đầu tư trao một bản hợp đồng cho người vừa có trách nhiệm thiết kế cũng như xây dựng. Hình thức thực hiện dự án thông qua thiết kế - xây dựng hiện rất được ưa chuộng trong những năm gần đây ở Hoa Kỳ và cũng là phương pháp giao nhận thầu dự án lâu đời nhất. Nhiều di sản thế giới đã xây dựng hàng thế kỷ trước đây như đại kim tự tháp Ai Cập cũng được thực hiện theo phương thức thiết kế - xây dựng. Việc thực hiện theo hình thức này dường như đơn giản hơn so với các phương pháp giao nhận dự án khác, tuy nhiên cũng có rủi ro cho các bên tham gia, kể cả cho chủ đầu tư.

Trong hai thế kỷ qua khi nhiều nhà cao tầng được xây dựng ở Hoa Kỳ, gần 90% các dự án thực hiện giao nhận thầu thông qua phương pháp truyền thống thiết kế - đầu tư – xây dựng. Phương pháp này thường bảo đảm cho chủ đầu tư rằng dự án của họ sẽ được thực hiện với giá cạnh tranh. Sự bảo đảm tiếp theo là nhà thiết kế chuyên môn với vai trò thay mặt chủ đầu tư, sẽ độc lập với nhà thầu hoặc quá trình xây dựng cho đến kết thúc. Do đó, lợi ích của chủ đầu tư là họ có được một dự án đạt chất lượng nhất. Không một phương pháp truyền thống nào lại có thể đảm bảo lợi ích cho chủ đầu tư hơn là phương thức thiết kế - xây dựng, khi thực hiện thiết kế - xây dựng thì những yêu cầu về kỹ thuật và một số yêu cầu khác, kể cả dự kiến những rủi ro đều đóng vai trò rất quan trọng và được thể hiện ở hợp đồng. Quá trình thực hiện thiết kế - xây dựng cũng yêu cầu bản hợp đồng trách nhiệm riêng rẽ giữa phần thiết kế và phần xây dựng. Quá trình lựa chọn người thiết kế xây dựng thường thích hợp cho các chủ đầu tư chọn chỉ tiêu chất lượng hoặc thời gian làm ưu tiên để giao thầu dự án. Chủ đầu tư thiên về chỉ tiêu chất lượng sẽ tìm kiếm các ứng cử viên có nhiều kinh nghiệm và từng trải và luôn thực hiện đúng thời gian, họ phải là ứng cử viên có khả năng cam kết đầy đủ nhân công, kỹ năng quản lý và khả năng tài chính để thực hiện thiết kế và xây dựng dự án trong một khoảng thời gian nhất định. Những rủi ro cho chủ đầu tư khi họ giao thầu dự án theo hình thức thiết kế - xây dựng thường là họ phải có thời gian đầy đủ để việc thiết kế và việc phát triển bản hợp đồng cùng diễn ra, cùng được chủ đầu tư xem xét và chấp thuận.

**KS. Bùi Hoàng Yến**

*(Nguồn tin: Tạp chí Kinh tế Xây dựng số 2 năm 2006)*