

# CÔNG TY ĐIỆN TỬ HÀ NỘI

Hà nội, ngày 03 tháng 11 năm 2006

## BÁO CÁO GIẢI TRÌNH

(V/v: các quá trình thực hiện và công tác thanh quyết toán kinh phí ngân sách  
SNKH cấp cho các dự án SXTN cấp Nhà nước KC.01.DA.04 và KC.01.DA.05)

Người viết: KS. Lê Anh Tú

Mã số tài liệu: Lưu hành nội bộ (thời hạn 5 năm)

Phiên bản: ngày 6/11/2006. 20p

### Lưu ý về sử dụng tài liệu:

Tài liệu này là tài liệu dùng cho lưu hành nội bộ của Công ty Điện tử Hà Nội,  
phục vụ cho việc giải trình các quá trình thực hiện dự án của Công ty  
và công tác thanh quyết toán phần kinh phí ngân sách Nhà nước  
cấp hỗ trợ cho thực hiện các dự án;  
Mọi hình thức sử dụng, lưu trữ ngoài mục đích trên  
hoặc cấp cho bên thứ 3 đều không được phép.

## **1. KHÁI LUỢC VỀ HOẠT ĐỘNG KHCN CỦA HANEL QUA CÁC THỜI KỲ**

**1.1. Giai đoạn đầu:** (năm bắt kỹ thuật và chuyển giao công nghệ sản xuất là chính)  
Đầu những năm 1990s trở về trước (1984).

Đây là giai đoạn mà các hoạt động KHCN chưa được định hình ở Công ty, hay nói đúng hơn là các hoạt động KHCN của Nhà nước chưa đến được với Doanh nghiệp. Thị trường cho phân phối các sản phẩm của Công ty ít bị cạnh tranh, vì vậy công tác nghiên cứu KHCN của Nhà nước chủ yếu được giao cho các Viện nghiên cứu và các trường Đại học, phần việc còn lại về xử lý các vấn đề kỹ thuật chủ yếu có tính chất hỗ trợ, bảo hành bảo trì các sản phẩm và tiếp nhận công nghệ sản xuất lắp ráp máy thu hình.

Động lực cho đầu tư phát triển KHCN và tự chủ trong thiết kế chế tạo còn mang nặng tư tưởng bao cấp và không được sự hỗ trợ của Nhà nước. Do đó, những thành tựu về kỹ thuật của Công ty mới đạt được ở mức căn bản và ngày càng bị tụt hậu so với Quốc tế.

**1.2. Giai đoạn hội nhập:** (đa dạng hóa các sản phẩm mới và nắm bắt các công nghệ chế tạo sản phẩm truyền thống)

Thập kỷ 1990s trong tầm nhìn thế kỷ 21.

Khởi đầu thập kỷ 1990s, nằm trong một làn sóng đổi mới tư tưởng, HANEL dần trở thành đầu tàu của Thủ đô về phát triển công nghiệp công nghệ cao với việc được giao làm đơn vị đầu mối cho các dự án đầu tư, hợp tác liên kết phát triển công nghiệp điện tử công nghệ cao của Thủ đô. Được sự quan tâm đặc biệt của Chính phủ, của TP. Hà nội và sự năng động của lãnh đạo trong các đổi mới tư duy với trách nhiệm làm đơn vị điển hình trong các thí điểm về liên doanh liên kết và đầu tư nước ngoài, hàng loạt các liên doanh và đơn vị thành viên của HANEL được thành lập. Tuy nhiên, kéo theo đó là sự cạnh tranh của sản phẩm nhập ngoại, của tiềm lực về vốn, về công nghệ và trình độ quản lý của nước ngoài ồ ạt tác động vào đã khiến các đổi mới về tư duy và trình độ kỹ thuật của Công ty bắt đầu bộc lộ rõ những khuyết.

Nằm trong bối cảnh chung của hội nhập Quốc tế, của các chính sách thu nhập và đài ngộ cán bộ theo khung Nhà nước, nên hàng loạt các cán bộ kỹ thuật giàu kinh nghiệm và được đào tạo bài bản đã rời Công ty đi sang các đơn vị ngoài khiến cho HANEL đã bị một lỗ hổng lớn về đội ngũ cán bộ có trình độ kỹ thuật và công việc kinh doanh phân phối sản phẩm truyền thống bị xa xút nghiêm trọng. Đó là nửa cuối thập kỷ 1990s, là lúc mà HANEL đứng trước câu hỏi lớn về sự “Tồn tại hay không tồn tại”.

Công tác nghiên cứu KHCN của HANEL ở giai đoạn này bắt đầu được nhắc đến sau khi Nhà nước nhận rõ thấy hiệu quả kém và hầu như không có tính ứng dụng và hiệu quả kinh tế của các thành tựu và hoạt động KHCN của Nhà nước ở trong các Viện nghiên cứu và các trường Đại học. Nhìn thấy rõ trình độ KHCN và kỹ thuật của các Công ty nước ngoài đầu tư vào Việt Nam trong mối tương quan vượt xa trình độ KHCN và thực tiễn ứng dụng trong nước, nên hầu như mọi con mắt của những người Lãnh đạo có tâm huyết và trách nhiệm với nền KHCN của Việt Nam bắt đầu đổ dồn về phía doanh

nghiệp, và bắt đầu tổng kết thực tiễn và đưa ra lý luận bước đầu về việc gắn kết nghiên cứu KHCN với thực tiễn sản xuất trong các doanh nghiệp.

Giữa thập kỷ 1990s, trong bước đầu của công tác đổi mới lý luận quản lý KHCN của Nhà nước, HANEL đã lần đầu tiên được chọn làm đơn vị thí điểm cho thực hiện công tác Nghiên cứu KHCN trong sự động viên và ủng hộ mạnh mẽ của các Nhà quản lý khoa học đầu ngành của Việt Nam, đặc biệt phải kể đến là GS. TSKH Vũ Đinh Cự (Nguyên Phó Chủ tịch Quốc Hội), GS. TSKH Đỗ Trung Tá (đang đương nhiệm là Bộ Trưởng Bộ Bưu chính - Viễn thông), Ông Trần Vỹ (Nguyên Lãnh đạo TP.HN), Ông Trần Công Duệ (Vụ Phó Vụ Khoa học và Công nghệ các ngành Kinh tế - Kỹ thuật) và TS. Hoàng Văn Nghiêm (Nguyên Giám đốc của HANEL và đang đương nhiệm Chủ tịch UBND TP. Hà nội lúc đó). Đề tài KHCN đầu tiên mà HANEL được chủ trì thực hiện đó là Đề tài KHCN cấp Nhà nước KHCN-01-05 “**Nghiên cứu, thiết kế, chế tạo TV thương hiệu Việt Nam**” (năm 1996) thuộc Chương trình KHCN-01 về “Điện tử - Tin học - Viễn thông”, giai đoạn 1996 - 2000.

Những nghiên cứu đạt kết quả xuất sắc của Đề tài này, tuy chưa đạt được trình độ thiết kế và ứng dụng ngang bằng Quốc tế, nhưng đã để lại niềm tự hào cho Công ty, tạo một niềm tin và ấn tượng tốt đẹp cho các Nhà khoa học đầu ngành thời đó đối với hiệu quả bước đầu của đổi mới tư duy và công tác lý luận quản lý KHCN của Nhà nước.

Bằng hiệu quả của Đề tài đó, và để đảm bảo một cách chắc chắn cho sự thành công của các thực nghiệm và tổng kết lý luận thực tiễn trong hoạt động nghiên cứu KHCN gắn với thực tiễn sản xuất, cùng với Quyết tâm chính trị của TP. Hà nội về một niềm tin ở tương lai của ngành Công nghiệp công nghệ cao của Thủ đô, một sự ủng hộ và hậu thuẫn mạnh mẽ của Nhà nước cho đầu tư để vực dậy HANEL đã được thực hiện. Trong điểm nhấn đó và bối cảnh hết sức khó khăn của sự “tồn tại hay không tồn tại”, một lựa chọn Cán bộ làm đầu tàu đảm nhận trách nhiệm hết sức nặng nề và khó khăn đó được đưa ra xét chọn. Và một cán bộ lâu năm của HANEL đang được cử sang làm Phó Tổng Giám đốc của Công ty liên doanh Sumi-Hanel, cùng với tuổi trẻ và sự năng động trong suốt thời gian công tác ở HANEL là KS. Trịnh Minh Châu, đã được chọn về làm Giám đốc của Công ty HANEL để thực hiện nhiệm vụ đó.

Khởi đầu của kế hoạch cải tổ và chiến lược đổi mới vực dậy HANEL và ngành công nghiệp điện tử Thủ đô là việc vay vốn đầu tư cho xây mới nhà xưởng thành Nhà máy Sản xuất thiết bị điện tử Công nghệ cao (năm 1999) hết hơn **10** tỷ đồng và mua mới dây chuyền công nghệ sản xuất hiện đại bậc nhất Việt Nam (dây chuyền sản xuất SMT, mua năm **2003**) với giá thành khoảng 16 tỷ đồng để nhằm lấy tự chủ năng lực thiết kế, chế tạo các sản phẩm mới công nghệ cao và tiềm lực sản xuất quy mô công nghiệp các sản phẩm nghiên cứu khoa học ứng dụng làm đòn bẩy cho tăng trưởng và phát triển bền vững. Song song với đó là yêu cầu tiếp tục hoàn thiện các kết quả nghiên cứu đã đạt được của đề tài KHCN-01-05 bằng việc thực hiện đề tài KHCN cấp Nhà nước KHCN-01-05B “**Nghiên cứu, thiết kế chế tạo một số thiết bị điện tử cao cấp**” (năm 1999 - 2000) thuộc Chương trình KHCN-01 giai đoạn 1996 - 2000.

**1.3. Giai đoạn tự chủ I:** (năm bắt các trào lưu sản phẩm mới và tiếp nhận chuyển giao công nghệ thiết kế, chế tạo các sản phẩm mới)

Cuối thập kỷ 1990s đến năm 2005 trong tầm nhìn 2010.

Từ kết quả xuất sắc của các nghiên cứu thực hiện trong đề tài KHCN-01-05B được đánh giá chặt chẽ của Hội đồng KHCN nghiệm thu cấp Nhà nước đứng đầu là các GS. TSKH Đỗ Trung Tá và GS. TSKH Vũ Đình Cự, cùng với bước tập dượt quan trọng của sự kết hợp các nhà khoa học thuộc cả phía doanh nghiệp (Công ty HANEL) với sự phối hợp thực hiện của phía đơn vị quản lý Đo lường – Tin học (Trung tâm Đo lường - Tin học của Đài truyền hình Việt Nam VTV) và Viện nghiên cứu (Viện nghiên cứu KHCN thuộc của Bộ Công an), cùng sự hỗ trợ của các trường Đại học (ĐHBK Hà Nội, ĐHQG Hà Nội), Viện nghiên cứu (Viện Nghiên cứu Ứng dụng thuộc Bộ KH&CN), những thí điểm thực tiễn ở HANEL và công tác lý luận đổi mới quản lý KHCN của Nhà nước đã một lần nữa được khẳng định và tạo niềm tin lớn đối với Nhà nước và các Chuyên gia đầu ngành của ngành Công nghiệp điện tử Công nghệ cao về hướng mới “gắn nghiên cứu KHCN với thực tiễn triển khai và ứng dụng trong doanh nghiệp sản xuất”.

Từ đây, chính thức mở ra một trang mới của sự nghiệp phát triển KHCN và ứng dụng vào thực tiễn phát triển sản xuất các sản phẩm mới của Công ty Điện tử Hà Nội (HANEL). Nhà nước đã đặt niềm tin lớn vào doanh nghiệp, điển hình là HANEL trong công tác nghiên cứu khoa học, mang nhiệm vụ mà xưa nay vẫn chủ yếu đặt trọn cho các Viện Nghiên cứu và các Trường Đại học. Và đồng thời cũng trở thành địa chỉ tin cậy trong các nghiên cứu định hướng chiến lược đầu tư phát triển công nghệ cao, công nghiệp chủ lực của Thủ Đô.

Giai đoạn mới này được đánh dấu bằng việc chính thức thành lập Trung tâm Nghiên cứu Ứng dụng và Chuyển giao Công nghệ Mới của HANEL, với Giám đốc Công ty đích thân làm Giám đốc của Trung tâm để nhấn mạnh mục tiêu của các nghiên cứu phát triển mà Trung tâm thực hiện là để ứng dụng và gắn chặt với phát triển sản xuất trong thực tiễn, và ngoài ra là ý nghĩa chính trị của nó trong quan hệ hợp tác Quốc tế và sự nghiệp cải tổ, đổi mới vực dậy HANEL. Và nhiệm vụ KHCN đầu tiên được giao cho Trung tâm là hai đề tài KHCN cấp Nhà nước: đề tài độc lập cấp Nhà nước “*Nghiên cứu, thiết kế chế tạo TV màu màn hình phẳng chất lượng cao phục vụ tiêu dùng trong nước và xuất khẩu*” và đề tài KC.01.04 “*Nghiên cứu phát triển công nghệ truyền thông đại chúng số hóa*” thuộc Chương trình “*Nghiên cứu KHCN và phát triển ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông*” (Mã số KC.01), giai đoạn 2001-2005.

Hai đề tài KHCN cấp Nhà nước, thuộc cùng một đơn vị Chủ trì thực hiện trong bối cảnh hết sức khó khăn nhưng được áp dụng hai cách thức quản lý khác nhau, nên lại lần nữa là một thử nghiệm về công tác lý luận đổi mới KHCN của Nhà nước về “các hình thức quản lý KHCN, giao hoàn toàn quyền tự chủ thực hiện các nhiệm vụ KHCN cho doanh nghiệp và công tác đào tạo cán bộ KHCN tại chỗ”.

Khác hẳn với các lần trước đó, ở lần giao nhiệm vụ KHCN này đã yêu cầu một lượng vốn đối ứng lớn và hoàn toàn được thực hiện bởi nhân lực là các cán bộ

của HANEL, nhất là các kỹ sư trẻ mới tốt nghiệp Đại học ở trong nước, dưới sự hướng dẫn và dìu dắt của các cán bộ giàu kinh nghiệm, có tâm huyết nhất của HANEL (tiêu biểu là các KS. Trịnh Minh Châu, KS. Đinh Ngọc Hưng, KS. Đào Đức Thành và KS. Đặng Trần Chuyên...). Với sự khó khăn hết sức về năng lực tài chính trong giai đoạn này cùng cơ chế lương thu nhập theo khung Nhà nước, nhưng sự quan tâm tối đa của Lãnh đạo Công ty và một nền tảng tốt về cơ sở vật chất mới đầu tư đã là một động lực khích lệ lớn cho nhiệm vụ công tác và tâm huyết với sự nghiệp KHCN phát triển Công ty.

Các Đề tài này, với các kết quả và thành quả ngoài mức mong đợi và dự đoán trước đó đã Không Còn Nghi Ngờ Gì Nữa về một Cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong nghiên cứu KHCN gắn với thực tiễn phát triển ứng dụng sản xuất kinh doanh ở các doanh nghiệp sản xuất, làm một điển hình trong tổng kết công tác lý luận đổi mới KHCN của Nhà nước và tiến tới nhân rộng mô hình nghiên cứu KHCN trong doanh nghiệp Nhà nước, đồng thời góp phần hình thành các chính sách về việc thành lập các doanh nghiệp Công nghệ cao và chuyển đổi mô hình hoạt động của các Viện nghiên cứu KHCN truyền thống thành doanh nghiệp KHCN.

Với các quan hệ hợp tác Quốc tế đã gây dựng được uy tín trong quá trình thực hiện các đề tài, với bước đầu trong tiếp cận được các công nghệ mới và thông lệ hợp tác Quốc tế, và với bước đầu về năng lực tự chủ công nghệ thiết kế chế tạo sản phẩm mới công nghệ cao và định hình được hướng đi đúng đắn trong hoạt động đầu tư phát triển sản phẩm điện tử công nghệ cao, Công ty HANEL và Nhóm thực hiện đề tài đã hoàn toàn được tín nhiệm giao tiếp các nhiệm vụ KHCN của Nhà nước để hoàn thành công đoạn cuối cùng cao hơn một mức, đánh giá được cụ thể và đúng mức về hiệu quả kinh tế - xã hội của tất cả các cố gắng và nỗ lực trước đó là hoàn thiện công nghệ chế tạo và sản xuất thử nghiệm các sản phẩm nghiên cứu KHCN bán ra thị trường cạnh tranh với hàng ngoại nhập, tự tạo uy tín và thương hiệu nội địa, tạo ra các giá trị Việt trong các sản phẩm điện tử Công nghệ cao.

#### 1.4. **Giai đoạn tự chủ II:** (tiếp nhận chuyển giao các công nghệ mới và tự chủ trong các dự án phát triển sản xuất sản phẩm mới công nghệ cao)

Giữa thập kỷ 2000. Gắn với đổi mới công tác quản lý và hoạt động KHCN trong thời kỳ hội nhập và cạnh tranh toàn cầu. **HANEL Đang ở đầu của giai đoạn này.**

Như là sự tiếp bước và khích lệ cho các thành quả đã đạt được trước đó. Khởi đầu bằng việc thực hiện 2 dự án SXTN, là sự phát triển kế tiếp, nâng cấp cao hơn một mức về trình độ KHCN gắn chặt với thực tiễn sản xuất và hội nhập quốc tế. Qua đó, thực hiện công tác tổng kết lý luận và thực tiễn áp dụng để rút ra các bài học kinh nghiệm về cơ chế chính sách của Nhà nước, kiểm nghiệm một cách chắc chắn về hiệu quả đầu tư và tính đúng đắn của chiến lược phát triển công nghệ cao với điểm nhấn là gắn kết nghiên cứu KHCN với doanh nghiệp sản xuất kinh doanh và đào tạo nhân lực tại chỗ.

HANEL đang ở đầu của giai đoạn này, một giai đoạn mà những biến động lớn của chính sách vĩ mô, của tiến trình Hội nhập AFTA (khu vực phi thuế quan) và gia nhập Tổ chức thương mại Thế giới WTO, dần dần toàn cầu hoá và cạnh

tranh trong thế giới phẳng. Do đó những thách thức chính đối với HANEL là năng lực cạnh tranh, là nghĩa vụ xã hội, là nghĩa vụ đối với Nhà nước của một HANEL khó khăn về tài chính, rất mỏng về lực lượng KHCN đứng trước quy mô vốn rất lớn và trình độ cao về KHCN, về kinh nghiệm quản lý chuyên nghiệp và liên kết quốc tế của các Tập đoàn đa quốc gia.

HANEL mới vừa đạt được những thành quả của đổi mới và cơ cấu lại xong thành mô hình Công ty mẹ - công ty con; Mới vừa thoát khỏi thời kỳ khó khăn nhất, thời kỳ dốc hết sức tâm huyết để đấu tranh với cái sự “Tồn tại hay Không tồn tại”, thì giờ đây lại đang có nguy cơ và mạnh mẽ hơn nữa đứng trước câu hỏi lớn đó khi người treo lái con thuyền HANEL trong suốt giai đoạn khó khăn qua chuẩn bị hết tuổi Công hiến theo quy định của Nhà nước. Đứng trước hội nhập, cạnh tranh Quốc tế và đổi mới với câu hỏi thường nhật về sự tồn tại hay không tồn tại này, liệu và làm thế nào để bảo vệ được những thành quả và giữ vững được tâm huyết của Lãnh đạo trong suốt thời gian qua và các thế hệ trước ? Những thế hệ sau làm sao để trả được công đối với những phần đầu không mệt mỏi của các thế hệ đi trước ?

**1.5. Giai đoạn sáng tạo (I/II):** (đào tạo cán bộ, liên kết đa ngành, đầu tư phát triển công nghệ lõi và các sáng tạo sản phẩm/ công nghệ mới...)

Cuối thập kỷ 2000s trong tầm nhìn 2020 – [Câu truyện của tương lai](#).

## 2. TỔNG QUAN VỀ THỰC HIỆN CÁC DỰ ÁN KC.01.DA.04 VÀ KC.01.DA.05

### 2.1. Các văn bản liên quan

[Phiếu đề xuất thực hiện dự án, tháng 4/2004 \(nhằm tư vấn Bộ KH&CN về các nhiệm vụ KH&CN cấp Nhà nước\)](#)

- Thuyết minh dự án  
*(Tham gia đấu thầu thực hiện dự án thông qua thông tin công bố công khai của Bộ KHCN trên các phương tiện thông tin đại chúng)*
- Hợp đồng ký kết ngày 14/3/2005  
*(Ký kết các cam kết về thực hiện dự án. Hợp đồng đã được chỉnh sửa nhiều đợt với sự thương thảo và nhất trí của cả hai bên)*
- Quyết định của Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ (Số 394/QĐ-BKHCN ngày 14/3/2005) về việc phê duyệt Chủ nhiệm, Cơ quan chủ trì và kinh phí các Đề tài, Dự án SXTN bắt đầu thực hiện năm 2005 thuộc Chương trình Khoa học và Công nghệ trọng điểm cấp Nhà nước giai đoạn 3 năm 2001-2005 “Nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ thông tin và truyền thông”, Mã số KC.01.
- Các báo cáo định kỳ và họp kiểm tra định kỳ về tiến độ và kế hoạch thực hiện dự án theo Hợp đồng. Gồm hai đợt vào giữa tháng 10/2005 và đầu năm 2006.

[Công văn số 4/KC.01 của BCN Chương trình KC.01 về Ủy quyền phê duyệt kế hoạch, hồ sơ và kết quả lựa chọn nhà thầu mua sắm vật tư, linh kiện cho các dự án SXTN KC01.DA.04 và KC01.DA.05](#)

- Dự toán kinh phí ngân sách Nhà nước cấp cho thực hiện dự án năm 2005.

- Các công văn và báo cáo kết quả việc thực hiện thanh toán kinh phí ngân sách Nhà nước cấp.
- Công văn gia hạn thanh toán tiếp các khoản kinh phí ngân sách Nhà nước cấp thuộc dự toán chi năm 2005 mà chưa được thanh toán hết.
- Các sổ nhật ký và hộp thư điện tử của các kỹ sư phụ trách thực hiện dự án.
- Các biên bản họp và báo cáo trong quá trình thực hiện các dự án.

## **2.2. Các chứng từ thanh toán phần kinh phí ngân sách Nhà nước cấp**

Căn cứ theo dự toán kinh phí Ngân sách SNKH cấp năm 2005 và các chứng từ thanh toán tại Kho Bạc Nhà nước Đồng Đa thông quan tài khoản tiền gửi của Công ty (tài khoản số 932.01.027).

- Các Hợp đồng thuê khoán chuyên môn
  - o Thuê nhân lực là các cán bộ CNVC của Công ty
  - o Thuê nhân lực bên ngoài
- Chi phí đào tạo chuyên môn và bồi dưỡng cán bộ
- Chi mua thiết bị và linh kiện cho SXTN các sản phẩm của dự án
- Các khoản chi khác bao gồm: tiền lương, phụ cấp lương; sửa chữa, bảo trì máy móc thiết bị; quảng cáo, quảng bá sản phẩm; công tác quản lý dự án, tham gia hội chợ triển lãm và các hội thảo khoa học; đi công tác và tiếp khách, nghiệm thu dự án...

## **2.3. Tổng quan thực hiện dự án SXTN**

### **2.3.1. Thông tin chung về các dự án**

#### **- Dự án KC.01.DA.04**

- + Tên dự án: Hoàn thiện công nghệ chế tạo và sản xuất thử nghiệm Tivi màn hình phẳng.
- + Mã số: KC.DA.01.04, thuộc Chương trình KH&CN cấp Nhà nước về Công nghệ thông tin và Truyền thông (Chương trình KC.01) giai đoạn 2001 – 2005.
- + Đơn vị Chủ trì: Công ty Điện tử Hà Nội (HANEL).
- + Chủ nhiệm dự án: KS. Trịnh Minh Châu, Giám đốc Công ty Điện tử Hà Nội (HANEL).
- + Thời gian thực hiện dự án: 01 năm (từ tháng 1/2005 đến tháng 12/2005).
- + Tổng kinh phí để thực hiện dự án: 12.255 triệu đồng.
- + Kinh phí hỗ trợ từ Ngân sách Nhà nước cho Dự án là: 2.200 triệu đồng.
- + Kinh phí thu hồi: 1.540 triệu đồng (bằng 70% giá trị kinh phí hỗ trợ từ Ngân sách Nhà nước được ghi trong hợp đồng).
- + Ngày ký Hợp đồng thực hiện dự án: 14/3/2005.

#### **- Dự án KC.01.DA.05**

- + Tên dự án: Hoàn thiện công nghệ chế tạo và sản xuất thử nghiệm đầu thu truyền hình vệ tinh và mặt đất kỹ thuật số.
- + Mã số: KC.DA.01.05, thuộc Chương trình KH&CN cấp Nhà nước về Công nghệ thông tin và Truyền thông (Chương trình KC.01) giai đoạn 2001 – 2005.
- + Đơn vị Chủ trì: Công ty Điện tử Hà Nội (HANEL).
- + Chủ nhiệm dự án: KS. Đinh Ngọc Hưng, P. Giám đốc Trung tâm Nghiên cứu ứng dụng và Chuyển giao công nghệ mới (HANEL).
- + Thời gian thực hiện dự án: 01 năm (từ tháng 1/2005 đến tháng 12/2005).
- + Tổng kinh phí để thực hiện dự án: 9.934 triệu đồng.
- + Kinh phí hỗ trợ từ Ngân sách Nhà nước cho Dự án là: 2.000 triệu đồng.
- + Kinh phí thu hồi: 1.500 triệu đồng (bằng 75% giá trị kinh phí hỗ trợ từ Ngân sách Nhà nước được ghi trong hợp đồng).
- + Ngày ký Hợp đồng thực hiện dự án: 14/3/2005.

### **2.3.2. Quá trình chuẩn bị cho thực hiện dự án**

Sau khi kết thúc thực hiện các đề tài KHCN cấp Nhà nước (*đề tài độc lập cấp Nhà nước về TV màu phẳng và đề tài KHCN cấp Nhà nước KC.01.04 thuộc Chương trình KC.01 về Thiết bị truyền thông số hoá*) với chất lượng cao và sử dụng hiệu quả kinh phí Ngân sách nhà nước cấp, Công ty HANEL cùng nhóm thực hiện các đề tài trên đã được Nhà nước và các chuyên gia, các nhà khoa học đầu ngành của ngành Công nghiệp Điện tử - Viễn thông – Công nghệ thông tin rất ủng hộ và khích lệ việc thực hiện ở bước phát triển tiếp, cao hơn một mức nữa là hoàn thiện công nghệ chế tạo và sản xuất thử nghiệm sản phẩm để tung ra thị trường các sản phẩm công nghệ cao do chính người Việt Nam phát triển sản xuất và tự chủ thiết kế lấy, cạnh tranh với các sản phẩm ngoại nhập đã có tên tuổi và bèle dây truyền thống. Những kết luận và ý kiến này có thể thấy rõ và chi tiết trong Hồ sơ báo cáo tổng kết và biên bản đánh giá nghiệm thu các đề tài hồi giữa năm 2003 (đề tài về TV màu phẳng) và đầu năm 2004 (Đề tài về Thiết bị truyền thông đại chúng số hoá).

Những thành quả này là một biểu dương và kiểm nghiệm rõ nét nhất về tính xác thực và đúng đắn của Chiến lược đầu tư dài hạn cho vực dậy ngành Công nghiệp điện tử của Thủ đô và sự phát triển bền vững của Tập đoàn HANEL trong tương lai. Cũng là thể hiện tính đúng đắn trong quyết tâm chính trị của Thành phố, của Ban lãnh đạo Công ty HANEL cùng những tinh huyết và nỗ lực trong đổi mới tư duy, liên kết hợp tác quốc tế và đặc biệt là một lượng vốn vay cho đầu tư đổi mới các thiết bị, máy móc và dây chuyền công nghệ của Công ty (*điển hình là dây chuyền công nghệ sản xuất SMT với trị giá khoảng 16 tỷ VND mua năm 2003?*; *Đây là một dây chuyền công nghệ sản xuất hiện đại bậc nhất Việt Nam chuyên dùng cho chế tạo, sản xuất các sản phẩm điện tử công nghệ cao tương đương máy tính PC*) và bên cạnh đó là xây dựng mới

Nhà xưởng sản xuất vào năm 1999 (*lấy tên là Nhà máy sản xuất Thiết bị điện tử Công nghệ cao, ở Khu công nghiệp Sài Đồng B của HANEL*)...

Những tâm huyết, những áp lực của đổi mới kèm theo cả các khó khăn kẽ trên được dồn cả vào Trung tâm Nghiên cứu ứng dụng và Chuyển giao Công nghệ mới của HANEL, mà cụ thể là nhóm các kỹ sư của Phòng Nghiên cứu đảm nhiệm việc thực hiện các đề tài, dự án KHCN của Nhà nước và Công ty giao.

Mặt khác có thể thấy do tính chất khó khăn, phức tạp và mức độ quy mô, mạo hiểm trong việc thực hiện các dự án SXTN nói chung từ trước đến nay, mà ngược lại phần kinh phí hỗ trợ của Nhà nước lại quá hạn chế, quá chật chẽ so với sự quan tâm và hỗ trợ cần thiết cho nên rất hiếm đơn vị có kinh nghiệm thực tiễn làm các dự án SXTN, mà nói đúng hơn là một số đơn vị đã nhận được các bài học đắt giá từ việc thực hiện các dự án SXTN và không dám làm nữa. Điều này có thể thấy rõ thông qua các đánh giá của Hội đồng nghiệm thu KH&CN các cấp và tỷ lệ các đề xuất thực hiện các dự án SXTN (*vừa khó thực hiện lại yêu cầu vốn đối ứng và rủi ro lớn, vừa được ít tiền lại phải hoàn trả kinh phí và quá phức tạp trong thanh quyết toán*) so với các đề tài KHCN (*vừa được cho không phải hoàn trả lại, lại ít phức tạp trong thanh toán và nhiều khả năng thành công hơn*) ở tất cả các chương trình KHCN của Nhà nước, cụ thể như thấy ở Chương trình KC.01: chỉ có hai dự án SXTN thuộc Chương trình KC.01 của đợt xét tuyển chọn đơn vị thực hiện các nhiệm vụ KHCN năm 2005 và đều là do Công ty Điện tử Hà Nội (HANEL) thực hiện.

Từ những thành quả và hiệu quả trên cả mức mong đợi và chưa thể hình dung được trước đó của hai đề tài KHCN tiền thân, đã cho thấy cảm tưởng HANEL và nhóm cán bộ KHCN của Công ty đã đi được một bước lớn và tiến quá nhanh; Và do đó, cùng với sự khích lệ của Nhà nước, của các Nhà khoa học đầu ngành có uy tín mà tháng 4 năm 2004, Công ty HANEL đã đề xuất các nhiệm vụ KHCN tương ứng với hai nội dung chính là “Hoàn thiện công nghệ chế tạo” và “Sản xuất thử nghiệm” thực hiện trong hai dự án SXTN cấp Nhà nước KC.01.DA.04 và KC.01.DA.05 thuộc Chương trình KH&CN trọng điểm cấp Nhà nước về Công nghệ thông tin và truyền thông (Chương trình KC.01) giai đoạn 3 năm 2001 - 2005.

Theo như thông lệ và các quy định chung của Bộ KH&CN, việc thực hiện đề xuất này hoàn toàn có tính chất công khai và với ý nghĩa là tư vấn cho Bộ KH&CN để lên các kế hoạch và chiến lược KH&CN của Nhà nước. Vì vậy, các nhiệm vụ KH&CN ứng với việc thực hiện các dự án KC.01.DA.04 và KC.01.DA.05 được đăng thông báo công khai trên Toàn quốc trên các phương tiện thông tin đại chúng cùng với các đề tài và dự án KHCN khác của Nhà nước để thực hiện xét tuyển, chấm điểm (tương tự như đấu thầu) một cách khách quan bởi Hội đồng các Chuyên gia tư vấn của Bộ KH&CN. Thời hạn của nộp Hồ sơ đăng ký tham gia

tuyển chọn thực hiện các nhiệm vụ KHCN là giữa tháng 8/2004 và có kết quả tuyển chọn được đăng thông báo rộng rãi vào tháng 9/2004.

Suốt thời gian sau đó tới khi có Quyết định chính thức của Bộ KH&CN về thực hiện các dự án và ngày ký kết Hợp đồng thực hiện các dự án là việc hoàn thiện hồ sơ, nội dung thực hiện và các phần mục dự toán chi phí cùng với các kế hoạch thực hiện dự án theo dự hướng dẫn và đánh giá của các Chuyên viên kỹ thuật và các Chuyên viên tài chính của Bộ KH&CN và Ban Chủ nhiệm Chương trình KC.01.

Cụ thể hơn, có thể thấy một số điểm đáng chú ý về thời hạn, các mốc thời gian và yêu cầu công việc cho thực hiện các Dự án này như sau:

- Các đề xuất lên Bộ KH&CN về nhiệm vụ KHCN của hai dự án SXTN này là đầu năm 2004 dựa trên cơ sở các ước định sơ bộ về nội dung và kế hoạch thực hiện dự án. Tại thời điểm đó, những dự đoán về thị trường chưa được chắc chắn và còn quá nhiều biến động trong tương lai, nhất là ảnh hưởng của tiến trình Hội nhập AFTA và các xúc tiến, dự báo chuẩn bị cho gia nhập WTO cuối năm 2005 đầu năm 2006.
- Giữa năm 2004, Bộ KH&CN thay đổi hàng loạt các văn bản chính sách và cơ chế đánh giá, tuyển chọn và kiểm soát việc thực hiện các dự án... Trong đó đáng chú ý là Quy định mới về đánh giá Nghiên thu các đề tài dự án KH&CN cấp Nhà nước, đổi việc thanh toán kinh phí Ngân sách nhà nước cấp thông qua Chương trình KC.01 như đã làm với các đề tài đã thực hiện thành công qua sự kiểm tra, kiểm soát chứng từ bởi Kho Bạc Nhà nước và uỷ nhiệm chi tiền từ tài khoản tiền gửi của Công ty ở Kho Bạc Nhà nước...
- Một loạt các thay đổi cả về văn bản và hướng dẫn từ Bộ KH&CN, cũng tương tự từ phía Bộ Tài chính của năm ngân sách 2004 mà việc chuẩn bị và xét duyệt cho thực hiện hai dự án KC.01.DA.04 và KC.01.DA.05 này đã bị lui lại đến giữa tháng 3/2005 mới chính thức được có Quyết định từ Bộ KH&CN duyệt cho ký kết hợp đồng thực hiện dự án; Trong khi đó là mọi kế hoạch và tiến độ thực hiện các dự án vẫn phải theo Hợp đồng là từ ngày 01/1/2005 đến hết 31/12/2005.
- Về phía Công ty HANEL, ngay sau khi kết thúc thực hiện các đề tài là tiền thân của các dự án này thì song song với việc đề xuất các nhiệm vụ KHCN của các dự án lên Bộ KH&CN, Công ty đã vẫn tiếp tục đầu tư kinh phí cho thực hiện ngay việc hoàn thiện Công nghệ chế tạo và sản xuất thử nghiệm các sản phẩm của đề tài tương ứng như các nội dung đã phác thảo trong thuyết minh dự án. Do đó đã có một số phần nội dung đã được hoàn thiện trước so với tiến độ của Hợp đồng, và một số phần tiến độ thực hiện khác sau này đã không hoàn toàn khớp với các dữ liệu đã tính toán trong Thuyết minh dự án.

- Năm 2005 là năm cuối cùng của kế hoạch thực hiện Chương trình KC.01 giai đoạn 2001 - 2005. Khi thực hiện các đề xuất lên Bộ KH&CN thì Công ty đã ước liệu được việc hoàn thành các nội dung của dự án phải là ít nhất khoảng 2 năm. Nhưng những yêu cầu sau đó của Bộ KH&CN là đưa vào Chương trình KC.01, và do đó mọi nội dung và yêu cầu cần hoàn thiện cho các dự án này đã được dồn ép lại về tiến độ chỉ là 1 năm (năm 2005) và không được ra hạn thêm về thời gian thực hiện.

### **2.3.3. Thực hiện dự án theo hợp đồng KHCN**

Theo các Hợp đồng số DA.04/2005/HĐ-DACT-KC.01 và DA.05/2005/HĐ-DACT-KC.01 đã ký kết với Bộ KH&CN ngày 14/3/2005, Công ty HANEL đã thực hiện các nội dung của các dự án theo Thuyết minh dự án từ ngày 1/1/2005 đến ngày 31/12/2005, tức là dự án đã thực sự diễn ra được hơn 3 tháng trước khi Bộ KH&CN ký duyệt (*thực tế thì Công ty HANEL đã tự đầu tư chi cho thực hiện tiếp thành dự án SXTN từ năm 2003 và 2004 ngay khi kết thúc các đề tài KHCN trước đó là tiền thân của các dự án này*).

Theo Quy định chung của Bộ KH&CN và các Hợp đồng thực hiện dự án thì Công ty HANEL phải hoàn trả 75% (trong tổng số 2 tỷ đồng) ở dự án KC.01.DA.05 và hoàn trả 70% (trong tổng số 2,2 tỷ đồng) ở dự án KC.01.DA.04 của phần kinh phí ngân sách cấp cho thực hiện các dự án (tổng cộng là 4,2 tỷ đồng) trong tổng số là 22,149 tỷ đồng của toàn bộ kinh phí dự toán thực hiện hai dự án (*xem chi tiết trong các Hợp đồng và Thuyết minh dự án*).

Theo Quy định chung của Bộ KH&CN và các Hợp đồng thực hiện dự án, Ban Chủ nhiệm Chương trình KC.01 sẽ thực hiện việc kiểm tra định kỳ hai đợt trong mỗi năm (vào giữa năm và cuối năm) kèm theo đó là báo cáo của các Chủ nhiệm dự án về tiến độ và kế hoạch thực hiện theo Thuyết minh và Hợp đồng dự án. Những báo cáo và kiểm tra định kỳ này chỉ là sự ước lượng tương đối của các nội dung thực hiện thực tiễn các dự án, để nhằm đánh giá được tiến độ chung về kế hoạch và có các hướng dẫn hoặc tư vấn cho đơn vị thực hiện các dự án một cách có hiệu quả và nhất quán theo tiến độ của kế hoạch đã ghi trong Thuyết minh và Hợp đồng dự án. Và đồng thời cũng dùng làm tài liệu tham khảo cho công tác đánh giá, nghiệm thu các dự án sau này.

Thực tế của công tác kiểm tra và báo cáo định kỳ này, do Hợp đồng thực hiện dự án chậm sau hơn 3 tháng (ký ngày 14/3/2005) so với thời gian gian bắt đầu thực hiện dự án (từ ngày 1/1/2005) nên BCN Chương trình KC.01 đã lùi thời gian thu nhận các Báo cáo định kỳ và đến kiểm tra báo cáo chậm lại khoảng 3 tháng (tức vào giữa tháng 10/2005 và đầu năm 2006) với ngầm hiểu tiến độ thực hiện các dự án có thể được phép chậm lại hơn 3 tháng.

Theo các Hợp đồng, tiền Ngân sách Nhà nước cấp cho thực hiện các dự án này được giải ngân chia làm 02 đợt là vào tháng 4 năm 2005 và tháng 9/2005 với các khoản mục chi chi tiết theo bản dự toán Ngân

sách Nhà nước cấp năm 2005 cho thực hiện các dự án. Thực tế giải ngân tiền ngân sách nhà nước cấp cho thực hiện các dự án đã đúng như tiến độ ở lần giải ngân thứ I, nhưng quá chậm ở lần giải ngân thứ II làm ảnh hưởng lớn đến tiến độ thực hiện dự án và công tác thanh toán. Cụ thể là: đến ngày 9/12/2005 (tức là chỉ trước khoảng 20 ngày so với thời hạn kết thúc dự án và hết hạn thanh toán kinh phí ngân sách nhà nước cấp) thì phía Công ty HANEL mới nhận được tiền ngân sách từ Chương trình KC.01 cấp chuyên về tài khoản của Công ty ở Kho Bạc Nhà nước Đồng Đa để sẵn sàng chi cho thực hiện dự án.

Các thanh toán cho đợt giải ngân lần I đã thực hiện vào tháng 4, 5/2005 và cho đợt giải ngân lần 2 đã thực hiện xong trong tháng 12/2005 với phần kinh phí chưa thanh toán hết là khoảng 186 triệu đồng. Sau đó, BCN Chương trình KC.01 đã có Công văn gia hạn thêm thời gian thanh toán (đến hết 31/5/2006) phần kinh phí ngân sách Nhà nước cấp cho thực hiện các dự án năm 2005. Và dự án KC.01.DA.04 đã thực hiện thanh toán tiếp 100 triệu đồng tiền lương và phụ cấp lương; còn lại khoảng 86 triệu đồng (của cả hai dự án) tiền kinh phí ngân sách nhà nước cấp theo dự toán 2005 đã không được thanh toán tiếp và hoàn trả lại ngân sách nhà nước.

#### **Giải thích về số lượng các sản phẩm SXTN của dự án:**

Trên cơ sở các nội dung đã trình bày và kết luận chấp nhận được về sự sai khác của số lượng các sản phẩm SXTN của Tổ chuyên gia thẩm định (ngày 30/10/2006) và Hội đồng nghiệm thu cấp cơ sở (ngày 1/11/2006, đứng đầu là Chuyên gia đầu ngành về Lý thuyết, Chủ tịch Hội Vô tuyến điện tử Việt Nam, GS Nguyễn Văn Ngọ, và Chuyên gia đầu ngành của Việt Nam về thực tiễn ứng dụng, Trưởng Khoa Điện tử - Viễn thông ĐHBKHN, PGS. TS. Nguyễn Quốc Trung) tại Công ty HANEL, Hội đồng nghiệm thu cấp cơ sở đã có 8/8 ý kiến đồng tình “các dự án KC.01.DA.04 và KC.01.DA.05 đã hoàn thành cơ bản các nội dung thực hiện dự án đúng tiến độ và sử dụng kinh phí ngân sách SNKH Nhà nước cấp một cách có hiệu quả; Hội đồng nhất trí đánh giá các Dự án đã Đạt yêu cầu nghiệm thu cấp cơ sở”.

Ngoài ra, các Chuyên gia đầu ngành của ngành Công nghiệp điện tử, là thành viên của Hội đồng nghiệm thu còn có các ý kiến thêm khác: đánh giá rất cao về các thành quả đã đạt được của dự án; Nhóm dự án đã hoàn thành một khối lượng công việc rất lớn tới mức không tưởng về các yêu cầu và nội dung của dự án trong một thời gian rất ngắn chỉ 01 năm, nhất là đối với dự án KC.01.DA.05: sản phẩm Đầu thu kỹ thuật số của dự án đã đạt được một kỳ tích về giảm giá thành (*chỉ còn bằng khoảng một nửa giá thành so với mức giá ban đầu đã ước tính và ghi trong Thuyết minh dự án*) trong khi vẫn đảm bảo được chất lượng tương đương và thậm chí là tốt hơn một số chỉ tiêu so với hàng nhập ngoại, và làm một tiền đề tốt cho khả năng cạnh tranh với hàng ngoại nhập, đẩy lùi các sản phẩm nhập lậu.

Bên cạnh đó, với tư cách là các Tổ chuyên gia thẩm định dự án (*đứng đầu là Chuyên gia đầu ngành về lý thuyết, Tổng thư ký, Phó Chủ tịch Hội điện tử Việt Nam GS. TSKH Phan Anh thẩm định dự án KC.01.DA.04 và Chuyên gia đầu ngành về thực tiễn phát triển ứng dụng, Trưởng Khoa Điện tử - Viễn thông DHBK HN, PGS. TS. Nguyễn Quốc Trung thẩm định dự án KC.01.DA.05*) báo cáo lên Hội đồng nghiệm thu cấp cơ sở, Tổ chuyên gia của các Dự án đã giànra hai ngày (30 và 31/10/2006) để xem xét, đánh giá rất kỹ các hồ sơ, tư liệu và các quá trình thực hiện dự án ngay tại hiện trường Phòng nghiên cứu của Nhóm dự án và Nhà máy của HANEL (nơi chế tạo sản xuất các sản phẩm của dự án).

Cùng trong đợt này, Tổ chuyên gia cũng đã trực tiếp tới Nhà máy sản xuất thiết bị điện tử Công Nghệ Cao của HANEL ở Khu Công nghiệp Sài Đồng B để thăm, xem xét và đánh giá cụ thể hơn về các công việc đã đang làm của nhóm dự án và các quá trình sản xuất sản phẩm SXTN của dự án: được thấy dây chuyền công nghệ hiện đại của Công ty đang vận hành sản xuất các sản phẩm của dự án, được thấy các cán bộ và công nhân của Nhà máy đang làm việc để hoàn thành sản xuất sản phẩm của dự án, thì Tổ chuyên gia đã càng thấy rõ sự quan tâm và quyết tâm đầu tư cho sự nghiệp KHCN nghiên cứu phát triển các sản phẩm mới của Công ty cũng như là những thách thức và khó khăn rất lớn của Công ty đang gặp phải trong thời kỳ hội nhập và nhất là khi gia nhập WTO sắp tới 11/2006 (*xem cụ thể ý kiến nhận xét trong các Báo cáo của Tổ chuyên gia thẩm định đọc trước Hội đồng nghiệm thu cấp cơ sở*).

- **Dự án KC.01.DA.05**

(sản xuất hơn 5.000 chiếc DVB-T và hơn 200 chiếc DVB-S)

Các căn cứ và giải thích lý do:

- Các sản phẩm máy thu DVB-T và DVB-S của dự án sử dụng cùng nền giải pháp phát triển, cùng bộ phần mềm và thiết kế bo mạch phần cứng PCB. Sự khác biệt của thiết kế bo mạch chỉ là phần linh kiện Tuner thu sóng tín hiệu DVB-T và DVB-S đầu vào. Do đó, có thể thấy rằng các thiết kế bo sản phẩm SXTN DVB-T và DVB-S của dự án là khá giống và tương đương nhau, có khả năng chuyển đổi và thay thế nhau dễ dàng khi có nhu cầu.
- Để hạ giá thành sản phẩm của dự án và đáp ứng với các cam kết thương mại và sự hỗ trợ nhiệt tình của phía đối tác cung cấp giải pháp phát triển sản phẩm mới, Công ty HANEL đã cam kết mua 10.000 bộ linh kiện (trong đó có hơn 2.000 bộ của DVB-S) ở đợt mua thứ II cho sản xuất sản phẩm của dự án. Và đã mua hơn 5.000 bộ linh kiện (trong đó có hơn 1.000 bộ là của DVB-S) cho SXTN sản phẩm của dự án trong năm 2005.

Quyết định mua với số lượng như kể trên xuất phát từ các kết quả hạch toán chi tiết về giá thành, từ phản hồi của thị trường

và sự họp bàn tính kỹ về hiệu quả kinh tế và năng lực cạnh tranh, phân phối sản phẩm của dự án trước khi tung ra thị trường.

Một số điểm chính của các tính toán này như sau:

- + Các phản hồi của thị trường đối với chất lượng của sản phẩm của dự án trong lô sản xuất thử nghiệm đầu tiên của dự án trên nền giải pháp cũ kể thừa từ Đề tài KC.01.04 trước đó.
- + Các ý kiến của khách hàng và các nhà phân phối, đại lý của HANEL cũng như các đối tác khác trong các khoá đào tạo tại HANEL hồi tháng 6/2004 về sản phẩm của dự án và công tác bảo hành, bảo trì sản phẩm mới. Hội nghị khách hàng kết hợp với quảng bá và giới thiệu sản phẩm mới tại Khách sạn Daewoo ngày 17/12/2004. Bên cạnh đó là các ý kiến trực tiếp của người dùng và thị trường phản hồi trong suốt quá trình thực hiện dự án;
- + Tham gia trưng bày và giới thiệu sản phẩm mới của dự án tại Hội chợ Triển lãm thành tựu của Công nghiệp Thủ đô tại Sân Quần Ngựa (Hà Nội) nhân dịp 10/10/2005 kỷ niệm 60 năm ngày Giải phóng Thủ đô và Hội trợ triển lãm Hàng Việt Nam chất lượng cao ngay sau đó tại Trung tâm Hội chợ triển lãm Giảng Võ. Tham gia triển lãm Techmart2005 về Chợ Khoa học và Thiết bị Công nghệ tại TP. HCM vào giữa tháng 10/2005 với sự chủ trì của Bộ KH&CN, Bộ Bưu chính Viễn thông, TP. HCM.
- + Thông tin từ các cán bộ thị trường và kinh doanh trực tiếp triển khai bán các sản phẩm của dự án. Các thông tin phản hồi tương ứng với các bài viết quảng cáo và quảng bá sản phẩm trên Báo Hà nội, trên mạng Internet. Các quá trình khảo sát và đi đo lường kiểm thử trực tiếp của nhóm cán bộ kỹ thuật thực hiện dự án tại TP. Hồ Chí Minh và miền Tây Nam Bộ (tháng 7/2005) và các tỉnh miền Trung, miền Bắc (các tháng giữa và cuối năm 2005, đầu năm 2006), ngoài ra còn có các khảo sát thị trường và thu thử tại các tỉnh Miền núi phía Bắc như Lạng Sơn, Lào Cai (đầu năm 2005)...
- + Các phản hồi của thị trường cho thấy nhu cầu thị trường cho các đầu thu DVB-T là lớn hơn rất nhiều so với đầu thu DVB-S. Và thị trường cho đầu thu DVB-S hầu như bị chiếm lĩnh hoàn toàn bởi các đầu thu chảo lậu giá thành rẻ. Cũng trong thời gian này, thị trường và người sử dụng đầu thu DVB-S rõ nên một làn sóng mạnh mẽ về sự xuất hiện của các đầu thu lậu của Trung Quốc có bẻ khoá mã thu được khoảng 60 kênh, trong

đó có nhiều chương trình giải trí thiếu lành mạnh được phát từ bán đảo Philipins.

- Thuyết minh dự án được soạn đưa ra với các khảo sát, đánh giá và dự liệu về các biến đổi của thị trường và các kế hoạch thực hiện ứng với thời điểm đề xuất của dự án, tức vào khoảng giữa năm 2004, là thời điểm mà các sản phẩm đầu thu kỹ thuật số nhập lậu còn rất ít và giá thành thậm chí còn tương đối cao (khoảng hơn 1 triệu đồng). Nhưng vào thời điểm thực hiện dự án theo Hợp đồng và nhất là cuối năm 2005, sau khi được Chính phủ cho quyền được phủ sóng truyền hình mặt đất kỹ thuật số ở diện rộng trên Toàn Quốc thì VTC đã nhanh chóng thêm các điểm phát sóng mới và nhu cầu mua đầu thu DVB-T tăng vọt, nhưng kéo theo đó là sự quản lý quá lỏng lẻo đối với hàng nhập lậu của Trung Quốc nên các đầu thu DVB-T của Trung Quốc nhập lậu đã ồ ạt bán công khai trên thị trường như hàng chính hãng với giá thành rẻ như bán phá giá, và thậm chí các sản phẩm này còn nhái nhãn mác và thương hiệu của các sản phẩm đã có uy tín trên thị trường nội địa để tiêu thụ và chiếm lĩnh hầu như hoàn toàn thị trường mà không có can thiệp thích đáng của phía các Cơ quan chức năng. Những biến đổi này nằm ngoài khả năng dự liệu cũng như sự can thiệp của nhóm dự án và Công ty HANEL.
- Là một đơn vị Nhà nước trực thuộc UBND TP. Hà Nội, cộng thêm đó là đang trong giai đoạn hết sức khó khăn về tài chính và uy tín thương hiệu, cho nên sự tập chung hết sức trong thời gian qua cũng chỉ đủ dồn cho vực dậy năng lực về KHCN và phát triển sản xuất các sản phẩm mới.  
Còn ở mảng kinh doanh và thị trường thì các khu vực ngoài Hà Nội là một khó khăn lớn về tài chính cho cạnh tranh và đầu tư mở kênh phân phối; nhất là thị trường khu vực phía Nam, nơi mà các đơn vị doanh nghiệp điện tử mạnh của Bộ Công nghiệp đóng trụ sở và có quan hệ hậu thuẫn trên toàn quốc của hệ thống các đơn vị cùng trực thuộc Bộ Công nghiệp... Cho nên các đầu tư cho phát triển các kênh phân phối mới và ngoài Hà Nội là hết sức khó khăn và quá tốn kém vượt ngoài khả năng tài chính của HANEL. Và do đó, kéo theo là sự thâm nhập thị trường một cách chậm chạp và khó tiêu thụ các sản phẩm mới của các dự án.
- Cùng với sự ồ ạt tràn vào của các sản phẩm nhập lậu, của các sản phẩm cạnh tranh từ đơn vị của Bộ Công nghiệp còn là sản phẩm của đơn vị đang cầm còi trong cuộc chơi chung này là Công ty truyền thông đa phương tiện VTC, đơn vị trực thuộc Bộ Bộ Bưu chính Viễn thông, kèm theo lộ trình được cấp phép triển khai phủ sóng trên Toàn Quốc là bán các sản phẩm đầu thu của VTC được nhập từ nước ngoài. Sự hậu thuẫn từ phía Bộ Bưu chính Viễn thông và các đơn vị trực thuộc Bộ ở trên

Toàn Quốc, cũng như là công tác Quảng cáo, quảng bá các sản phẩm đầu thu kỹ thuật số của VTC trên các chương trình phát sóng của VTC là một đàm bảo lớn cho sự cạnh tranh với các đơn vị khác và hàng nhập lậu. Dù vậy mà các sản phẩm của VTC đã ngày càng tiêu thụ chậm, mất chỗ đứng trên thị trường nhường cho hàng nhập lậu chứ chưa nói gì đến các sản phẩm mới của HANEL sản xuất trong dự án. Bên cạnh VTC như kể ra ở đây thì Đài truyền hình Việt Nam VTV với quyền phủ sóng Truyền hình vệ tinh kỹ thuật số trên Toàn quốc cũng nhận được sự tác động và thiệt hại tương tự.

- **Dự án KC.01.DA.04**

(chỉ sản xuất 500 chiếc thay vì 5.000 chiếc)

Ở dự án này, ngoài những lý do tương tự như dự án KC.01.DA.05 kể trên về một sản phẩm mới thì các sản phẩm của dự án còn gặp cái khó khăn khác là *sản phẩm mới của một dòng sản phẩm truyền thống* và các tác động mạnh mẽ của tiến trình hội nhập AFTA và gia nhập tổ chức thương mại thế giới WTO:

- Sản phẩm của dự án là sản phẩm SXTN chưa được khẳng định về chất lượng. Nó là mới theo quan điểm nhìn nhận về KH&CN đối với năng lực tự chủ của người Việt Nam nhưng đã là một sản phẩm quá quen thuộc trên thị trường và thậm chí là đang trong giai đoạn dần chấm dứt tồn tại. Vì thế, trong một thời gian ngắn mà có thể nói ra được những cái mới về ý tưởng, về giải pháp hữu ích hoặc là phát minh sáng chế để cho sản phẩm của dự án có chất lượng tốt ngang bằng với các sản phẩm hiện có uy tín trên thị trường là một điều không tưởng. Mặt khác, những đầu tư lớn của các Tập đoàn điện tử quốc tế cho công tác nghiên cứu phát triển sản phẩm TV màu phẳng và các cơ sở liên doanh sản xuất trong nước tính đến tới điểm này, sau một thời gian dài tiêu thụ tốt trên thị trường thì đã đầu bù khâu hao vốn vào các khoản đầu tư đó.

Do vậy, các sản phẩm của các hãng đang được bán ra trên thị trường đã ở vào thời điểm thoái trào, đã cắt giảm tối đa các khoản chi phí và hầu như không bị tính thêm các khoản khấu hao và chi cho đầu tư nghiên cứu phát triển trước đó; Nói cách khác các sản phẩm của họ bán ra đã ở vào mức giá thấp nhất có thể, sát với giá thành sản xuất thực và lợi nhuận thu về là không đáng kể. Điều này là một tham khảo cho giải thích tại sao mà không có các sản phẩm TV màu phẳng nhập lậu và các đơn vị truyền thông trong sản xuất TV màu phẳng đang dần chuyển hướng sang đầu tư sản xuất các sản phẩm mới khác.

- Năm 2005 là năm cuối cùng của tiến trình hội nhập AFTA (từ 1/1/2006) với các thực thi bắt buộc về cắt giảm thuế quan và phi thuế quan đối với hầu hết các mặt hàng điện tử trong khu vực ASIAN. Sự chạy đua tiêu thụ các sản phẩm điện tử dân

dụng của các doanh nghiệp trong nước và sự tích luỹ vốn chuẩn bị cho nhập ô ạt các sản phẩm miễn thuế từ bên ngoài Việt Nam khiến cho thị trường nội địa bị xáo trộn lớn.

Đặc biệt là năm 2005, với việc ô ạt giải quyết thanh lý và bán hàng tồn kho của hầu như tất cả các hãng điện tử trong nước trước thời điểm hội nhập khiến cho giá thành hạ đột biến mà vẫn khó cạnh tranh được. Trong khi đó, là sự điều chỉnh chưa kịp thời của Nhà nước đối với việc cắt giảm thuế xuất nhập khẩu các linh kiện cho sản xuất và lắp ráp các sản phẩm điện tử, đã khiến cho giá thành sản xuất ở trong nước đối với các mặt hàng điện tử dân dụng mà đặc biệt là các chủng loại TV màu phẳng có nguy cơ cao hơn giá thành mua từ nhập ngoại. Điều này có thể thấy rõ qua sự xuất hiện rầm rộ các kiến nghị, đề nghị và kêu cứu của các doanh nghiệp điện tử trong nước và Hiệp hội các doanh nghiệp điện tử Việt Nam ở trong thời gian này trên các phương tiện thông tin đại chúng và mạng Internet.

- Song song với tiến trình Hội nhập AFTA là một làn sóng truyền thông mạnh mẽ trong năm 2005 về quá trình đàm phán và gia nhập Tổ chức thương mại thế giới WTO. Tưởng rằng gia nhập WTO năm 2005 rồi lại không đạt được, và sau đó là sự không xác định về khả năng chắc chắn trong vấn đề gia nhập WTO ở đâu năm 2006, cũng đã đồng thời tác động đến tâm lý khách hàng và việc xác định nhu cầu và khả năng phân phối ra thị trường các sản phẩm SXTN của dự án KC.01.DA.04.

Tất cả những biến động lớn của thị trường như kể trên cùng sự thay đổi nhiều mặt trong các chính sách vĩ mô và điều tiết của Nhà nước trong suốt thời gian thực hiện dự án đã cho thấy phần nào sự khó khăn của công tác sản xuất kinh doanh của Công ty cũng như là việc thực hiện dự án SXTN KC.01.DA.04 của Nhóm dự án.

Và một kết luận cuối cùng của Ban lãnh đạo Công ty sau nhiều cuộc họp đánh giá thiết kế của Nhóm dự án, đánh giá thị trường và chiến lược phát triển của Ban lãnh đạo Công ty là: Dự án SXTN TV màu phẳng, ở một mức độ nào đó, chắc chắn sẽ để lại thiệt hại về hiệu quả kinh tế trước mắt, nhưng đã là một thử nghiệm có giá trị, và là một bước tập dượt, bước tiến lớn trong việc khẳng định năng lực tự chủ của Công ty HANEL về thực hiện các dự án phát triển sản xuất sản phẩm mới. Dự án là một tiền đề quan trọng tạo nền tảng cho các phát triển năng lực và tiềm lực KHCN gắn với thực tiễn sản xuất của Công ty và TP. Hà Nội.

- Ở đây, có thể có một câu hỏi về con số 500 sản phẩm mà dự án thực hiện sản xuất thử nghiệm. Là vì như kết luận của Ban lãnh đạo Công ty đã chỉ rõ ở trên về thiệt hại kinh tế của việc sản xuất thử nghiệm các sản phẩm của dự án. Chưa nói về mặt chất

lượng của thiết kế chỉ đạt ở mức chấp nhận được, tương đương với các sản phẩm khác trên thị trường thì về mặt giá thành đã hạch toán được là không cạnh tranh được nếu chỉ sản xuất với số lượng thấp cỡ như 5.000 sản phẩm.

Do đó, các tính toán cho sản xuất ở đây là làm sao vừa sản xuất với số lượng nào đó để phục vụ cho các kiểm nghiệm về chất lượng trên lô sản xuất công nghiệp của sản phẩm được thiết kế trong dự án, lại vừa có thể giảm thiểu tối đa thiệt hại kinh tế trước mắt cho Công ty và hiệu quả của sử dụng kinh phí sự nghiệp khoa học từ ngân sách Nhà nước cấp. Và con số 500 bộ linh kiện ứng với cho sản xuất 500 sản phẩm được chọn đáp ứng được hợp lý nhất với các yêu cầu đặt ra từ cả phía Công ty và các đối tác cung cấp linh kiện.

Về phía các đối tác cung cấp linh kiện và giải pháp phát triển sản phẩm, họ đã rất cố gắng và nhiệt tình hỗ trợ cho HANEL thực hiện dự án này với mong mỏi về một kỳ vọng trong các hợp tác ở tương lai. Như thông lệ thì ngay cả với con số 5.000 bộ linh kiện thì các đối tác là nhà cung cấp linh kiện có uy tín, họ cũng không muốn bán cho HANEL hoặc bán với giá đắt không thể chấp nhận được. Con số 500 đã được bàn thảo và đàm phán qua lại nhiều lần để chấp nhận bán cho HANEL như là một sự ban ơn, đỡ tiếc cái công họ đã hỗ trợ trong suốt một thời gian dài của thực hiện dự án.

Ở một khía cạnh nào đó, việc sản xuất thử nghiệm các sản phẩm của dự án này nó là “cái Nợ cho qua Lần” về trách nhiệm của Công ty đối với các cam kết cùng Bộ KH&CN.

#### **2.3.4. Sau thời hạn của Hợp đồng KHCN thực hiện dự án**

Sau năm 2005, Cơ quan chủ trì là Công ty HANEL và các Chủ nhiệm dự án đã hoàn thiện các báo cáo định kỳ và báo cáo thanh toán phần kinh phí Ngân sách nhà nước cấp cho thực hiện các dự án theo đúng quy định. Các thanh toán tiếp tiền ngân sách cấp như đã nêu trong mục 2.3.2 và thực hiện các chuẩn bị cho báo cáo và nghiệm thu dự án. Cụ thể là ngày 1/11/2006 Hội đồng nghiệm thu cấp cơ sở cùng tổ chuyên gia thẩm định các dự án đã họp nhận xét và đánh giá đạt yêu cầu Nghiệm thu cấp cơ sở với việc hoàn thành cơ bản các nội dung, kết quả của các dự án đúng tiến độ và sử dụng hiệu quả kinh phí ngân sách Nhà nước cấp (*xem chi tiết trong Hồ sơ nhận xét và đánh giá của Hội đồng nghiệm thu cấp cơ sở đính kèm theo bộ Hồ sơ các dự án KC.01.DA.04 và KC.01.DA.05*).

Giải thích thêm về các khó khăn trong suốt quá trình thực hiện các dự án, các mốc thời gian xử lý công việc của các dự án thì khó có thể nói ngắn gọn được trong Báo cáo Giải trình này, nên có thể xem thấy chi tiết trong Sổ nhật ký dự án và Hộp thư điện tử của cán bộ thực hiện các Dự án.

### **3. CÔNG TÁC THANH QUYẾT TOÁN TIỀN NGÂN SÁCH SNKH CẤP CHO THỰC HIỆN CÁC DỰ ÁN KC.01.DA.04 VÀ KC.01.DA.05**

Theo Hợp đồng ký kết với Bộ KH&CN, dự toán Ngân sách nhà nước cấp năm 2005 cho dự án được giải ngân cấp về Kho Bạc Nhà nước Đồng Đa trong 2 đợt ứng với hai thời điểm đã cam kết trong hợp đồng là vào tháng 4 và tháng 9 năm 2005 để thực hiện thanh quyết toán các khoản kinh phí ngân sách SNKH theo như Dự toán kinh phí ngân sách Nhà nước cấp năm 2005 đã được Ban Chủ nhiệm Chương trình KC.01 xác nhận.

Thời gian và tiến độ thực hiện thanh toán các phần kinh phí ngân sách Nhà nước cấp có thể thấy rõ như đã trình bày trong các phần trên:

- *Cấp kinh phí đợt I cho thanh toán đã thực hiện theo đúng tiến độ giải ngân (tháng 4/2005).*
- *Cấp kinh phí đợt II cho thanh toán đã thực hiện chậm so với tiến độ giải ngân đã cam kết trong Hợp đồng (9/2005):*

Phải đến ngày 9/12/2005, tức là khoảng 20 ngày trước thời hạn mà toàn bộ phần kinh phí ngân sách Nhà nước cấp cho thực hiện các dự án nếu chưa được thanh toán hết sẽ bị huỷ bỏ theo Quy định chung của Kho Bạc Nhà nước, thì kinh phí Nhà nước cấp cho các dự án mới được chuyển về tài khoản tiền gửi của Công ty ở Kho Bạc Nhà nước Đồng Đa. Chính điều này đã làm ảnh hưởng lớn đến tiến độ thực hiện dự án, đặc biệt là các khoản về mua máy móc thiết bị và linh kiện cho sản xuất thử nghiệm sản phẩm của dự án.

- + Đối với các khoản thanh toán nghiệp vụ chuyên môn:

Công ty đã phải thực hiện trước hoặc vay vốn ngân hàng để ứng trước cho thực hiện dự án theo tiến độ. Dự án thực hiện trong thời gian quá ngắn, bị ép về mặt thời gian trong khi vẫn yêu cầu cần đạt được các kết quả đã cam kết, và việc Phê duyệt của Bộ KH&CN cùng Hợp đồng được ký kết quá chậm sau thời gian thực hiện dự án, nên các yêu cầu công việc của dự án đã được Nhóm dự án dự liệu và thực hiện trước; trong đó có một số phần sử dụng kinh phí ngân sách Nhà nước cấp cho thực hiện dự án nhưng chưa được thanh toán về tài khoản của Công ty ở Kho Bạc Nhà nước mà Công ty đã tự huy động vốn để ứng trước cho thực hiện dự án.

- + Đối với các khoản mua thiết bị và linh kiện:

Đây đều là các thiết bị phục vụ cho dự án và tăng cường cơ sở vật chất cho Công ty để tiếp tục hoàn thiện dự án và thực hiện các công tác nghiên cứu KHCN và ứng dụng trong tương lai. Các thiết bị này phải nhập khẩu và quá trình đàm phán mua máy về là phức tạp và khá mất thời gian. Trong khi đó, yêu cầu của việc thực hiện thanh toán đã “ép” phải thực hiện thanh toán vào cuối tháng 12/2005 sau khi tiền ngân sách cấp về Tài khoản của Công ty ở Kho Bạc Nhà nước Đồng Đa. Vì vậy, việc giao nhận các thiết bị mua về đã diễn ra trong năm 2006. Với thực tế là mặc dù các dự án đã được

kết thúc theo Hợp đồng, nhưng các sản phẩm của dự án SXTN vẫn được tiếp tục hoàn thiện và căn chỉnh trong suốt thời gian sau đó khi sản phẩm đã được bán ra thị trường. Và đây chính là thời điểm mà các thiết bị mới mua về đã được sử dụng thường xuyên một cách hiệu quả. Ở đây cũng phải nhìn nhận rằng hơn 70% kinh phí mua các thiết bị này là do Công ty phải chi trả (tương ứng theo tỷ lệ thu hồi vốn của Ngân sách nhà nước cấp cho các dự án).

Cũng tương tự như kể trên đối với việc mua nhập khẩu các linh kiện cho sản xuất thử nghiệm các sản phẩm của dự án. Việc chậm giải ngân cho thực hiện thanh toán đã ảnh hưởng đến các cam kết về mua và giao nhận hàng hóa với các đối tác cung cấp linh kiện. Các linh kiện được giao nhận đã bị lùi lại sang đầu năm 2006 và việc sản xuất thử nghiệm các sản phẩm của các dự án cũng đã bị chậm lại so với tiến độ. Không chỉ có vậy, các kế hoạch tung sản phẩm mới ra thị trường vào dịp trước Tết âm lịch 2006 và cơ hội tiêu thụ các sản phẩm của dự án đã bị ảnh hưởng rất lớn; kéo theo đó là việc đảm bảo các cam kết về số lượng các sản phẩm SXTN trong dự án trở nên khó thực hiện được, nếu không muốn nói là Công ty hoàn toàn không muôn sản xuất cũng như là phân phối các sản phẩm này ra thị trường nữa khi nhìn nhận thuần tuý trên bình diện kinh tế “chẳng khác nào một cái Nợ cho qua Lần”.

Sau kết thúc thanh toán 31/12/2005, các dự án đã còn lại khoảng 186 triệu. Trong đó có 100 triệu tiền lương thuê khoán và phụ cấp lương, và khoảng 86 triệu còn lại chủ yếu là tiền mua thiết bị.

- *Thanh toán tiếp (đến hết 31/5/2006) các khoản kinh phí chưa được thanh toán hết trong Dự toán ngân sách Nhà nước cấp năm 2005 cho các dự án:*

Việc không thanh toán được hết các khoản kinh phí ngân sách cấp năm 2005 là đặc điểm chung của hầu hết các dự án thực hiện năm 2005 do những điều như đã nêu sơ bộ ở trên. Do đó, không cần chờ phải đề xuất ý kiến, Nhà nước đã cho phép thực hiện các thanh toán tiếp đến hết 31/5/2006 các khoản kinh phí Ngân sách cấp năm 2005 mà Công ty chưa thanh toán được hết. Và 100 triệu tiền thuê khoán đã được thanh toán tiếp, khoảng 86 triệu còn lại ứng với các khoản dự toán cho mua thiết bị và linh kiện thì Công ty đã không thực hiện thanh toán tiếp.

Điều này, một lần nữa cho thấy những cố gắng của Nhóm dự án và Công ty HANEL cùng các yêu cầu thực hiện trong các Dự án.

----- HẾT -----