

## **Giải pháp nâng cao chất lượng quản lý tài sản công tại Công ty Điện lực Dầu khí Cà Mau**

**Solutions to improve the quality of public asset management at Petro Vietnam Power Ca Mau Company**

**Đặng Thị Thủy Tranh**

Trường Đại học Bình Dương

E-mail: dangtranh@gmail.com

**Tóm tắt:** Nghiên cứu tập trung vào việc phân tích đánh giá thực trạng quản lý tài sản công trong doanh nghiệp nhà nước điển hình quản lý tài sản công tại Công ty Điện lực Dầu khí Cà Mau (Công ty ĐLDKCM) giai đoạn 2019-2021. Nâng cao chất lượng quản lý bắt nguồn từ sự minh bạch, minh bạch từ nhu cầu thực tế, minh bạch từ mua sắm, minh bạch trong quản lý, minh bạch trong việc sử dụng sẽ là tiền đề nâng cao chất lượng quản lý tài sản. Trên cơ sở phân tích thực trạng giả đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quản lý tài sản công: Xây dựng văn bản quản lý; Áp dụng công nghệ thông tin vào lĩnh vực quản lý; Đào tạo, hướng dẫn; Tăng cường quản lý công tác kiểm kê; Nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản ngắn hạn; Nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn; Giải pháp quản lý theo hiệu quả sử dụng tài sản qua các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản (hữu hình/vô hình).

**Từ khóa:** tài sản công; quản lý tài sản công; tài sản hữu hình; tài sản vô hình; doanh nghiệp nhà nước; chất lượng quản lý.

**Abstract:** The study focuses on analyzing and evaluating the current state of public asset management in typical state-owned enterprises managing public assets at Ca Mau Power Company in the period of 2019-2021. Improving the quality of management stemming from transparency, transparency from actual needs, transparency from procurement, transparency in management, transparency in use will be the premise to improve the quality of financial management. produce. On the basis of analyzing the actual situation at Ca Mau Petro Vietnam Power Company from the achievements and limitations, the author proposes solutions to improve the quality of public asset management: Building a management version; Applying information technology to the field of management; Training and guidance; Strengthen inventory management; Group of solutions to improve the efficiency of using short-term assets; Group of solutions to improve the efficiency of long-term asset use; Management solutions according to the efficiency of asset use through the criteria for evaluating the efficiency of asset use (tangible/intangible).

**Keywords:** public property; public property management; tangible property; Invisible treasure; state enterprises; management quality.

## 1. Đặt vấn đề

Quản lý tài sản công (TSC) đóng vai trò quan trọng trong sự nghiệp phát triển bền vững của một doanh nghiệp, tổ chức, Nhà nước. Trong vai đoạn phát triển của nước ta hiện nay trên nền tảng quy định đi từ thiếu thành đủ, từ đầy đủ các quy định, quy trình, điều luật sẽ là nền tảng cho công tác quản lý trở nên chắc chắn, tối ưu hóa trong công tác quản lý TSC để mang lại lợi ích tốt cho sự phát triển của doanh nghiệp, nhà nước.

Có rất nhiều bài phân tích của những chuyên gia, cho thấy những năm gần đây Nhà nước đã có những bất cập và từng bước đổi mới trong việc quản lý TSC. TSC là một trong những chủ đề được Đảng và Nhà nước Việt Nam rất được lưu tâm hiện nay, quá trình hội nhập sâu rộng của Việt Nam việc cổ phần hóa các doanh nghiệp Nhà nước để phù hợp với tình hình phát triển đất nước. Quản lý TSC luôn được chú trọng tại các cơ quan hành chính sự nghiệp nhưng có rất ít đề tài nghiên cứu quản lý tài công trong các doanh nghiệp nhà nước, các doanh nghiệp cổ phần có vốn sở hữu Nhà nước [1], [2]. Vì vậy, vấn đề đặt ra các doanh nghiệp nhà nước đã quản lý TSC có thật sự hiệu quả và điều gì sẽ mang lại sự phát triển bền vững của doanh nghiệp chưa?, những hạn chế và ưu điểm nào để giúp các doanh nghiệp quản lý TSC hiệu quả nhằm nâng cao chất lượng quản lý.

## 2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

### 2.1. Cơ sở lý thuyết

Theo Khoản 1 Điều 3 Luật quản lý và sử dụng tài sản công số 15/2017/QH14 ngày 21/6/2017 định nghĩa TSC [3]. TSC là những cơ sở vật chất nhằm mục đích phục vụ phát triển đất nước, xã hội và con người sống trên lãnh thổ đó.

Phân loại tài sản gồm 2 loại cơ bản nhất là tài sản hữu hình và TS hình. Tài sản hữu hình là tài sản có giá trị hữu hạn hoặc rời rạc và thường là ở dạng hình thức vật chất có thể đo lường được và được sử dụng trong hoạt động của công ty. Các tài sản hữu hình thường luôn có thể được giao dịch thông qua tiền tệ. Tài sản hữu hình gồm: đất đai, nhà cửa, phương tiện vận chuyển, thiết bị, dụng cụ, máy móc, chứng khoán như cổ phiếu, trái phiếu và tiền mặt... có hai loại tài sản hữu hình.

*Một là tài sản lưu động, tài sản lưu động bao gồm các khoản như tiền mặt, hàng tồn kho và chứng khoán có thể bán được.*

*Hai là tài sản cố định, tài sản cố định là tài sản dài hạn mà một công ty sử dụng trong hoạt động kinh doanh của mình trong hơn một năm*

Tài sản vô hình là tài sản không có hình thái vật chất nhất định nó tồn tại dưới dạng pháp lý như nhãn hiệu và tên thương mại, lợi thế thương mại, bản quyền sử dụng các phần mềm phục vụ trong quá trình quản lý nâng cao hiệu quả hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

### 2.2. Phương pháp nghiên cứu

Quá trình nghiên cứu luận văn tác giả sử dụng các phương pháp nghiên cứu như thu thập thông tin, tổng hợp, phân tích tài liệu và phương pháp so sánh để làm cơ sở phân tích đánh giá và đề xuất giải pháp phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp nhằm nâng cao chất lượng quản lý tài sản công của doanh nghiệp [4].

### 3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

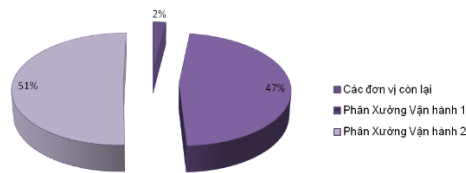
#### 3.1. Thực trạng tình hình quản lý tài sản công tại doanh nghiệp

##### 3.2.1. Đơn vị quản lý tài sản

Phòng Tài chính Kế toán quản lý về mặt giá trị tài sản, sổ sách kế toán, khấu hao tài sản, lưu các hồ sơ pháp lý liên quan đến tài sản... Các đơn vị được giao quản lý và sử dụng có nhiệm vụ quản lý, sử dụng và thực hiện sửa chữa khi tài sản hư hỏng, chịu trách nhiệm khi tài sản bị

hư hỏng hay mất và phối hợp kiểm kê trong các đợt kiểm kê của Công ty.

Từ biểu đồ phân bổ tài sản tại các đơn vị cho ta thấy phần lớn tài sản nằm ở hai Phân xưởng chiếm 98% giá trị của Công ty phần lớn là máy móc thiết bị phục vụ cho sản xuất kinh doanh. Sở dĩ Phân xưởng Vận hành 1 chiếm hơn 4% phần trăm so Phân xưởng Vận hành 2 vì Phân xưởng Vận hành 1 có thêm thiết bị xử lý nước phục vụ sản xuất cho hai nhà máy.



Hình 1. Phân bổ tài sản tại các đơn vị

Bảng 1. Cơ cấu tài sản tại công ty giai đoạn 2019-2021

| (Đơn vị: tỷ đồng) |                                      |                  |              |                  |              |                  |              |
|-------------------|--------------------------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
| STT               | Tên tài sản cố định                  | Năm 2019         |              | Năm 2020         |              | Năm 2021         |              |
|                   |                                      | Nguyên giá       | Tỷ trọng (%) | Nguyên giá       | Tỷ trọng (%) | Nguyên giá       | Tỷ trọng (%) |
| I                 | Tài sản cố định đang dùng trong SXKD | 12.646,68        |              | 12.663,84        |              | 12.671,95        |              |
| A                 | Nhà cửa, vật kiến trúc               | 2.140,01         | 17%          | 2.140,24         | 17%          | 2.142,62         | 17%          |
| B                 | Máy móc, thiết bị                    | 10.406,99        | 82%          | 10.409,52        | 82%          | 10.415,24        | 82%          |
| C                 | Phương tiện vận tải, truyền dẫn      | 34,90            | 0%           | 38,43            | 0%           | 37,69            | 0%           |
| D                 | Thiết bị, dụng cụ quản lý            | 63,63            | 1%           | 70,36            | 1%           | 71,13            | 1%           |
| E                 | Tài sản cố định hữu hình khác        | 1,15             | 0%           | 5,28             | 0%           | 5,28             | 0%           |
| II                | Tài sản vô hình                      | 8,58             | 0%           | 8,58             | 0%           | 8,58             | 0%           |
|                   | <b>Tổng cộng = (I+II)</b>            | <b>12.655,27</b> | <b>100%</b>  | <b>12.672,42</b> | <b>100%</b>  | <b>12.680,53</b> | <b>100%</b>  |

Cơ cấu tài sản trong tại Công ty ĐLĐKCM phần lớn là thiết bị máy móc chiếm tỷ trọng 82%, nhà cửa và kiến trúc chiếm 17% tỷ trọng, còn lại chiếm 1%, từ Bảng 2.6 cho ta thấy tài sản tăng

thêm 25 tỷ đồng từ năm 2019 đến năm 2021, các tài sản vẫn chiếm tỷ trọng đều trong ba năm không có sự thay đổi, tổng giá trị tài sản cố định chiếm gần như 100%. Để đánh giá rõ hơn về tình

trạng tài sản ta cần đánh giá chính xác hệ số hao mòn của tài sản.

Hệ số hao mòn càng lớn (tiến gần đến 1) thì tài sản càng cũ, lạc hậu cho nhà quản lý cân nhắc đầu tư thiết bị mới thay thế.

Qua Bảng 2 hệ số hao mòn của tài sản của Công ty trong ba năm đã ở mức cao

0,91 đến 0,92, phần lớn tài sản của Công ty là máy móc thiết bị điều này nói lên các

thiết bị đã cũ, do đó nhà lãnh đạo công ty cần xem xét đánh giá nhiều hơn, tuy nhiên công ty chưa thật sự quan tâm đến việc đánh giá về hiệu quả sử dụng thiết bị/ CCDC, hay đánh giá về tình trạng tài sản.

### 3.2.2 Hệ thống quản lý tài sản

sản được áp dụng tại Công ty ĐLDKCM là tài sản vô hình và tài sản hữu hình.

Bước 1: Khi tài sản mua sắm tổ nghiệm thu hàng hóa sẽ thực hiện nghiệm thu đúng theo hợp đồng, kiểm tra chất lượng, mẫu mã, thông số kỹ thuật, số lượng...đối với các thiết bị đặc

**Bảng 2.** Hệ số hao mòn tài sản của Công ty ĐLDKCM giai đoạn 2019-2021

| Chỉ tiêu                                  | Đơn vị tính | Năm 2019  | Năm 2020  | Năm 2021  |
|-------------------------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| Nguyên giá sản tài sản (hữu hình+vô hình) | Tỷ đồng     | 12.655,27 | 12.672,42 | 12.680,53 |
| Số tiền khấu hao lũy kế                   | Tỷ đồng     | 11.458,71 | 11.544,35 | 11.637,20 |
| Hệ số hao mòn tài sản                     |             | 0,91      | 0,91      | 0,92      |

biệt cần nghiệm thu trong quá trình chạy thử và thực hiện ký nhận lập biên bản bàn giao.

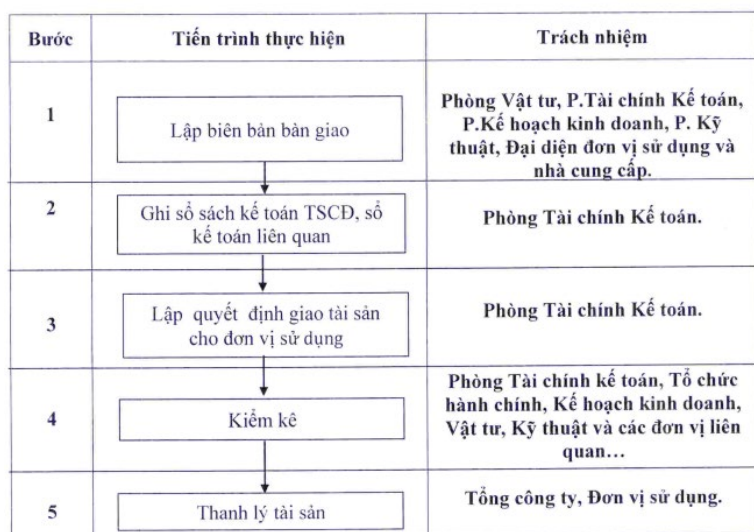
Bước 2: Phòng Tài chính Kế toán thực hiện nhập tài sản vào sổ sách kế toán thời gian thực hiện một ngày sau khi tài sản được nghiệm thu xong.

Phòng tài chính Kế toán thực hiện theo dõi khấu hao tài sản, lưu các cơ sở pháp lý liên quan đến tài sản trong Công ty.

Bước 3:

Căn cứ vào nhu cầu thực tế, Phòng kế hoạch Kinh doanh phối hợp Phòng tổ chức hành chính trình quyết định giao quản lý và sử dụng cho đơn vị có nhu cầu. Các đơn vị được giao sẽ thực hiện làm

giấy xuất kho để lấy tài sản ra về đơn vị



(Nguồn: Công ty ĐLDKCM)

**Hình2.** Sơ đồ quản lý tài sản cố định

Để quản lý việc phân loại tài sản là điều tất yếu, có hai hình thức phân loại tài

quản lý và sử dụng. Đơn vị sử dụng có trách nhiệm quản lý tài sản có hiệu quả, mở sổ theo dõi để thuận tiện cho việc bảo dưỡng định thiết bị đó.

Bước 4: Kiểm kê định kỳ một năm hai lần, thành phần tổ sẽ được phân bổ theo các đơn vị đảm bảo có tối thiểu một người nắm biết thiết bị của đơn vị để hướng dẫn những thành viên đến nơi kiểm kê và dán giấy. Khi kiểm kê sẽ có những tài sản hư hỏng sẽ được hội đồng xem xét thực hiện sửa chữa để sử dụng lại hay thực hiện thanh lý. Thực tế những tài sản khi báo hỏng lúc kiểm kê thì phần lớn các thiết bị không để sử dụng được nữa đơn vị báo hội đồng để thực hiện thủ tục tiếp theo trả tài sản về Công ty để thanh lý.

Bước 5: Những tài sản hư hỏng không còn khả năng sửa chữa hay không còn mang lại lợi nhuận kinh doanh nữa sẽ được hội đồng xem xét và báo cáo Tổng công ty xin thanh lý tài sản, thông thường tài sản sẽ được thanh lý 01 năm/ 1 lần hoặc sau thời gian kiểm kê nhưng không dưới một năm. Đơn vị có tài sản thanh lý sẽ lập biên bản bàn giao tài sản hư hỏng trả về công ty với sự ký nhận ba bên (đơn vị quản lý vật tư – đơn vị tiếp nhận giữ vật tư thanh lý nhập kho – Phòng Tài chính Kế toán).

### 3.2 Kết quả đạt được

Kết quả đạt được từ thừa hưởng hệ thống pháp lý khá đầy đủ từ khâu hao tài sản đến quy định về định mức sử dụng trang thiết bị máy móc, phương tiện xe cơ giới... Công ty đã tham gia hệ thống quản lý tài sản thông qua phần mềm kế toán SAP được triển khai của Tổng công ty quản lý toàn bộ tài sản tại các chi nhánh, nhà máy con. Bên cạnh đó Công ty ĐLDKCM đã xây dựng riêng quy định quản lý và sử dụng tài sản, Quy định quản lý, sử dụng, định mức nhiên liệu, bảo dưỡng, sửa chữa xe cơ giới (1150/QĐ-ĐLDKCM-TCHC ngày

11/09/2020 cập nhật mới nhất vào năm 2020) nhằm quản lý chặt chẽ hơn tránh gây lãng phí và tổn thất tài sản. Ngoài việc quản lý tài sản bằng phần mềm kế toán SAP và phần mềm quản lý vật tư CMMS, bên cạnh đó công ty còn triển khai phân cấp quản lý bằng excel tại các đơn vị và yêu cầu cung cấp rõ tên cán bộ sử dụng tài sản, công cụ dụng cụ vào file quản lý. Các cá nhân này có trách nhiệm quản lý, bảo dưỡng và lập kế hoạch bảo dưỡng (đối với tài sản, CCDC cần bảo dưỡng hay kiểm định định kỳ) để thuận tiện trong quá trình tìm kiếm và quản lý tài sản cũng như công cụ dụng cụ tránh thất lạc hay lãng quên gây thất thoát, ngoài ra tạo điều kiện cho công tác kiểm kê nhanh chóng không mất thời gian tìm kiếm tài sản.

### 3.3. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được như việc xây dựng các quy trình quản lý tài sản (Quyết định số 465/QĐ-ĐLDKCM ngày 01/10/2018); Quy định quản lý, sử dụng, định mức nhiên liệu, bảo dưỡng, sửa chữa xe cơ giới (1150/QĐ-ĐLDKCM-TCHC ngày 11/09/2020); Quy trình quản lý các chỉ tiêu định mức kinh tế kỹ thuật (621/QĐ-ĐLDKCM-KT, 23/10/2018). Tuy nhiên, Công ty vẫn còn những hạn chế cần khắc phục như quy trình quản lý tài sản cố định – công cụ dụng cụ của công ty nội dung chủ yếu phân định trách nhiệm thực hiện quản lý tài sản của các đơn vị từ khâu nghiệm thu tài sản/CCDC khi mua sắm về đến khi phân đến đơn vị sử dụng và quản lý và các loại hồ sơ pháp lý lưu trữ. Trách nhiệm và hình thức xử phạt cho trường hợp thất lạc, mất tài sản/CCDC không được đề cập đến, đó là hạn chế thứ nhất trong việc quản lý và sử dụng tài sản là không phân định rõ ràng trách nhiệm và hình phạt xử lý khi xảy ra tình huống.

Thứ hai, Công tác đánh giá hiệu quả tài sản/CCDC cũng như lợi ích của các loại tài sản/CCDC mang lại cho doanh nghiệp sẽ cho nhà quản lý có cái nhìn tổng quan và khách quan đối những tài sản/CCDC trong doanh nghiệp, tránh tình trạng lãng phí trong quá trình sử dụng, đối với công tác này thì trong hệ thống quản lý tài sản trong Công ty chưa thể hiện và cũng chưa bắt kỳ báo cáo nào thể hiện điều này. Nhìn chung, Công ty chưa quản lý theo hiệu quả việc sử dụng tài sản.

Thứ ba, đến kỳ kiểm kê, Công ty sẽ triệu tập các thành viên đại diện từ các đơn vị và thành lập tổ kiểm kê thông qua quyết định thành lập tổ kiểm kê của Ban lãnh đạo. Nhân sự được lấy từ các đơn vị quản lý thiết bị và nhân sự quản lý tài sản/CCDC Phòng Tài chính Kế, phân chia và thành lập các tổ thực hiện kiểm kê trong khoảng thời gian nhất định. Các nhân sự tập hợp từ các đơn vị họ có chức năng nhiệm vụ hàng ngày riêng của cá nhân, do đó, công tác kiểm kê được thực hiện song song với nhiệm vụ thực hiện hàng ngày. Vì vậy, để giảm nhiệm vụ được giao thêm buộc người tham gia kiểm kê phải thực hiện nhanh công tác phát sinh, đôi lúc trở nên cầu thả kiểm tra sơ bộ, từ đó ảnh hưởng đến chất lượng số lượng sổ sách và tình trạng thực tế của tài sản, không phản ánh đúng thực tế, làm giảm ý nghĩa thật sự của công tác kiểm kê và đây là một trong những hạn chế mà đơn vị, doanh nghiệp nào cũng mắc phải.

Thứ tư, tài sản vô hình tại Công ty phần lớn chủ yếu là các phần mềm phục vụ cho các hoạt động quản lý trong sản xuất kinh doanh, bảo mật và duy trì hoạt động thông tin nội bộ. Tuy nhiên phần tài sản vô hình tại đơn vị hầu như bị bỏ ngỏ chỉ phân cho đơn vị quản lý sử dụng và theo dõi về mặt sổ sách kế toán mà

không có bất kỳ đánh giá về mặt hiệu quả, lợi ích mang lại của nhóm tài sản vô hình tại Công ty đây là một hạn chế lớn.

### 3.4 Nguyên nhân

Công khai tài sản công hầu hết trong các doanh nghiệp chưa được thực hiện tốt. Mục đích của việc công khai là tăng cường tính minh bạch và tăng cường sự giám sát nhằm hạn chế thất thoát và lãng phí trong quản lý và sử dụng. Lỗi mòn trong quản lý không công khai, không minh bạch, không rõ ràng, ít giải trình, kỷ luật nhẹ sẽ tạo cơ hội cho các cấp quản lý trở nên lơ là thậm chí có thể thực hiện hành vi trục lợi.

Công tác thanh tra TSC chưa toàn diện, bên cạnh đó việc kiểm tra và xử lý các sai phạm trong quản lý tài sản công còn mang tính cả nể, răn đe chưa cao. Phần lớn tài sản xuất phát từ số lượng các DNNN lớn, hàng trăm nghìn đơn vị, phạm vi phân bố rộng không tập trung, có nhiều cấp quản lý, chỉ riêng công tác thống kê tài sản cũng là vấn đề phức tạp do đó công tác kiểm tra, kiểm soát cũng gặp nhiều khó khăn.

#### ***Hạn chế đối với Công ty ĐLDKCM***

Đối với Công ty ĐLDKCM có những hạn chế như sau:

Thứ nhất, hệ thống văn bản quản lý tài sản còn sơ sài, chỉ mang tính quy trình các bước thực hiện để phân rõ trách nhiệm các đơn vị thực hiện và quản lý lưu hồ sơ pháp lý, chưa thể hiện rõ trách nhiệm của đơn vị quản lý tài sản và chưa nêu rõ các hình thức phạt khi vi phạm.

Thứ hai, công tác kiểm kê được tổ chức đúng theo quy định nhưng việc kiểm kê chưa thật sự được xem trọng do tính chủ quan, chưa thông suốt tính quan trọng của công tác kiểm kê của các thành viên kiểm kê, kiểm kê được thực

hiện theo định kỳ và xử lý tồn tại, xử lý tình huống. Công tác giám sát kiểm kê chưa thật sự thể hiện hết ý nghĩa của nó dẫn đến ý thức người sử dụng, đơn vị quản lý tài sản chưa được nâng cao.

*Thứ ba*, công tác quản lý vật tư, hàng tồn kho, vật tư tiêu hao chưa thật sự được quan tâm đúng mức, chưa có báo cáo cụ thể vấn đề này theo định kỳ. Tuy tất cả vật tư đều được có phần mềm quản lý trên toàn hệ thống quản lý của Tổng công ty nhưng vật tư, hàng tồn kho hầu như chưa thật sự được bàn luận mạnh mẽ. Cuối năm 2020 công tác quản lý hàng tồn kho mới được quan tâm, cho đến nay công ty chưa có quy định cụ thể và chi tiết từng hạng mục vật tư về định mức dự trữ tối thiểu, hàng tồn kho nên khiến cho việc quản lý chưa mang lại hiệu quả cao nhất trong quản lý.

#### **4. Giải pháp nâng cao chất lượng quản lý TSC**

##### **4.1. Xây dựng văn bản quản lý**

Trên cơ sở thừa kế những quy định đã có để nâng cao chất lượng quản lý Công ty cần xây dựng lại quy định, quy trình quản lý và sử dụng tài sản, cập nhật rõ ràng hơn về trách nhiệm người quản lý tài sản sử dụng, trách nhiệm của người đứng đầu quản lý tại các đơn vị bộ phận, bổ sung hình thức xử lý khi vi phạm trong quản lý và sử dụng tài sản/ CCDC, để ngăn ngừa những trường hợp xấu xảy ra và tạo sự quản lý chặt chẽ và toàn diện, tăng tính minh bạch trong quản lý. Trong quá trình hoạt động quản lý đặc biệt trong lĩnh vực quản lý tài sản/CCDC công chính vì của công nên luôn mang lại cho người sử dụng tâm lý ít bảo vệ hay phung phí vì vậy để bảo vệ nguồn tài sản này buộc nhà quản lý phải lập ra rào chắn bảo vệ bằng những quy định xử lý khi vi phạm. Việc xây dựng quy định, quy trình quản lý và sử dụng tài sản đi kèm với việc thường xuyên

kiểm tra giám sát thực hiện và sự chấp hành của các đơn vị.

##### **4.2. Áp dụng công nghệ thông tin vào lĩnh vực quản lý**

Trong thời đại cách mạng công nghiệp 4.0 việc áp dụng công nghệ số vào quản lý là điều cần thiết và việc số hóa các dữ liệu sẽ giúp cho nhà quản lý có được số liệu chính xác, tổng quát và truy cập dễ dàng.

Giải pháp nâng cao chất lượng quản lý bằng công nghệ 4.0 trong việc quản lý tài sản công trong doanh nghiệp tránh thất thoát không rõ mục đích, theo dõi “sức khỏe”, tình trạng, mức độ sử dụng nguồn tài sản/CCDC công trong doanh nghiệp. Trên cơ sở dữ liệu chính xác đó, sẽ đánh giá tình trạng tài sản/CCDC và giá trị mang lại lợi ích của chúng mang lại đối với sự phát triển của doanh nghiệp để người quản lý có cái nhìn tổng quan về tài sản/CCDC mình quản lý, từ đó sẽ đưa ra phương hướng chiến lược phát triển phù hợp nhằm phát huy tốt đa lợi ích của nguồn tài sản/CCDC này, phục vụ cho sự phát triển của doanh nghiệp.

##### **4.3. Đào tạo, hướng dẫn**

Hiệu quả sử dụng tài sản/CCDC kém một trong những nguyên nhân là ý thức người quản lý và sử dụng tài sản kém. Việc nâng cao trình độ, ý thức người sử dụng và bảo quản tài sản công trong doanh nghiệp nhằm tránh đi sự lãng phí nguồn ngân sách vốn của doanh nghiệp. Từ những ý thức bảo vệ và phát huy tính năng tối đa của tài sản/ CCDC sẽ làm tăng tuổi thọ tài sản và mang lại hiệu quả lợi ích cao giúp cho sự phát triển bền vững trong doanh nghiệp.

##### **4.4. Tăng cường quản lý công tác kiểm kê**

Kiểm kê là công tác định kỳ không thể thiếu và để xác định số lượng và chất lượng tài sản/CCDC doanh nghiệp quản

lý. Hàng năm, trong đợt kiểm kê ngoài việc đếm số lượng tài sản/CCDC, nên thực hiện thêm bước phân loại tài sản/CCDC đang sử dụng và không cần dùng, tập trung những TS không cần hay đã lỗi thời về một mối không để nằm rải rác tại các đơn vị trong công ty rất khó quản lý.

#### **4.5. Nhóm giải pháp nâng cao hiệu quản lý tài sản ngắn hạn**

##### **4.5.1. Quản lý chặt các khoản thu**

Quản lý các khoản phải thu là một vấn đề rất quan trọng và xảy ra nhiều vấn đề phức tạp trong quản lý doanh nghiệp. Công ty cần phải có đối sách kịp thời và cần sự hỗ trợ của Tổng công ty để can thiệp sớm, đôn đốc khách hàng sớm hơn. Doanh nghiệp nên thành lập tổ chuyên thu hồi công nợ gồm các CBNLĐ từ các phòng ban nghiệp vụ kiêm nhiệm để tiến hành phân loại các khoản nợ đến hạn, tìm kiếm nguyên nhân từng khoản nợ để có biện pháp kịp thời, quản lý chặt chẽ các khoản phải thu, thúc đẩy công tác thanh toán là một trong những biện pháp giảm khó khăn về vốn, nhanh chóng thu hồi vốn, tạo điều kiện nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản của doanh nghiệp.

##### **4.5.2 Quản lý công tác hàng tồn kho**

Tăng cường công tác quản lý hàng tồn kho, hàng tồn kho là một trong những yếu tố quan trọng trong sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Ở các nhà máy sản xuất điện hàng tồn kho chủ yếu là những thiết bị, vật tư phục vụ cho công tác sửa chữa thường xuyên các bất thường thiết bị, sửa chữa định kỳ của các tổ máy vận hành sản xuất. Hàng tồn kho nhiều sẽ ảnh hưởng đến sự tồn đọng vốn của doanh nghiệp, do đó quản lý tốt công tác hàng tồn kho sẽ một trong những bước đi đúng đắn để mang lại lợi ích cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Để nâng cao chất lượng quản lý hàng tồn kho doanh nghiệp cần thực hiện đánh giá từng chủng loại vật tư tồn tại trong kho, bên cạnh đó cần xây dựng định mức tồn kho tối thiểu, định mức vật tư tiêu hao, vật tư dự phòng để tránh trường hợp những vật tư tồn tại lâu không sử dụng gây tổn thất và phát sinh thêm chi phí xử lý đặc biệt đối với những vật tư có hạn sử dụng như hóa chất, nhớt, sơn, bình ắc quy... để nâng cao chất lượng quản lý DN nên xây dựng mức mức hàng tồn kho tối thiểu cho từng loại chủng loại tồn kho.

##### **4.5.3 Quản lý vật tư tiêu hao**

Vật tư tiêu hao là loại vật tư dễ gây lãng phí nhất trong lĩnh vực sản xuất, cùng một công tác nhưng lượng vật tư tiêu hao của mỗi cá nhân thực hiện khác nhau vì vậy DN cần xây dựng định mức vật tư tiêu hao để kiểm soát toàn diện chi phí, nâng cao hiệu quả và bước đi dài và mạnh mẽ trong việc quản lý và sử dụng tài sản của DN.

#### **4.6. Nhóm giải pháp nâng cao hiệu quản sử dụng tài sản dài hạn**

##### **4.6.1. Tăng cường công tác quản lý tài sản cố định (hữu hình/vô hình)**

Quản lý TSCĐ là hết sức quan trọng đối với doanh nghiệp, nó mang lại sự phát triển bền vững và đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Bên cạnh những thành quả hiện có như quy trình quản lý phân định rõ trách nhiệm từ khâu mua sắm đến khi phân định đơn vị quản lý, sử dụng, kiểm kê định kỳ, khấu hao tài sản thì việc phân loại tài sản như đang sử dụng, chờ thanh lý, những tài sản không còn sử dụng cũng đóng vai trò quan trọng và hết sức cần thiết để Công ty đưa ra chính sách phù hợp, báo cáo Tổng công ty và đề ra giải pháp thích hợp như nhượng bán những tài sản



có hiệu quả sử dụng thấp để tránh tồn đọng vốn lâu gây lãng phí.

Nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản cố định đòi hỏi Công ty phải sử dụng máy móc, thiết bị hết công suất và duy trì được năng suất sản xuất và thời gian hoạt động, vì vậy Công ty cần lập kế hoạch sử dụng tài sản hợp lý vừa vào kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Bên cạnh đó cần nâng cao trình độ cán bộ quản lý để phục vụ công tác quản lý tài sản hiệu quả hơn như đã nêu trên.

4.6.2. Tăng cường sửa chữa, nâng cấp TSCĐ đi kèm với đầu tư đúng hướng

Việc mua sắm đổi mới, nâng cấp TSCĐ cần xem xét tính đồng bộ tài sản/CCDC để tránh lãng phí mà còn không tăng hiệu quả sản xuất vì những xung đột do không tương thích gây ảnh hưởng đến những thiết bị hiện có, đáp ứng công nghệ trong những năm tiếp theo dựa trên kết quả phân tích, đánh giá cụ thể và chiến lược phát triển của Công ty để tăng khả năng cạnh tranh đồng thời tăng lợi nhuận. Do đó, đối với hoạt động đầu tư mua sắm tài sản, vật tư, CCDC, Công ty cần phân tích, đánh giá đúng thực trạng số lượng, chất lượng và tính đồng bộ hóa của tài sản/CCDC đặc biệt những thiết bị công nghệ thông tin để tránh sự lãng phí.

#### **4.7. Giải pháp quản lý theo hiệu quả sử dụng tài sản qua các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản**

Để nâng cao chất lượng quản lý và lợi ích của tài sản mang lại cho doanh nghiệp thì việc đánh giá về hiệu quả sử dụng là không thể thiếu trong một doanh nghiệp.

Việc phân tích các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản để đánh giá tình hình quản lý, sử dụng tài sản cố định một cách đều đặn theo định kỳ, chắc chắn sẽ giúp cho nhà lãnh đạo thấy được

hiệu quả của việc quản lý và sử dụng tài sản và có những định hướng điều chỉnh phù hợp bổ ích cho sự phát triển của doanh nghiệp.

#### **5. Kết luận**

Nâng cao chất lượng quản lý tài sản công trong doanh nghiệp nhà nước là mối lưu tâm hàng đầu hiện nay đặc biệt trong giai đoạn đổi mới phát triển kinh tế theo hướng bền vững của nước ta hiện nay, các doanh nghiệp nhà nước đã và đang thực hiện chuyển sang hình thức cổ phần hóa để tăng cường hiệu quả sản xuất kinh doanh, hỗ trợ phát triển các thị trường vốn, tạo doanh thu cho nhà nước. Nâng cao chất lượng quản lý tài sản, chia khóa để nâng cao chất lượng quản lý bắt nguồn từ sự minh bạch. Minh bạch từ đó hạn chế được những sai sót trong việc sử dụng TSC hiệu quả, đúng mục đích và thực hiện đúng quy định pháp luật và mang lại hiệu quả cao trong công tác quản lý. Công khai và minh bạch sẽ hạn chế tham nhũng, lạm dụng khai thác trục lợi của một cá nhân hay một tổ chức nào đó.

Qua thời gian nghiên cứu, tìm hiểu thực trạng quản lý tài sản/CCDC của Công ty ĐLĐKCM cho thấy doanh nghiệp đã thực hiện quản lý tài sản/CCDC khá bài bản, phân cấp quản lý để ngăn ngừa mất, hay thất lạc TS/CCDC và quy định quản lý cần bổ sung để đầy đủ và chặt chẽ hơn, thực hiện số hóa dữ liệu quản lý bằng việc sử dụng các phần mềm hỗ trợ quản lý, đó là những bước đi đúng đắn và tạo tiền đề cho sự phát triển thịnh vượng và bền vững của DN. Tuy nhiên, bên cạnh đó còn có những hạn chế sẽ làm giảm đi hiệu quả quản lý để nâng cao chất lượng quản lý tài sản cách một toàn diện của DN cần thực hiện đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản, xây dựng và bổ sung thêm các quy định quản lý cụ thể chi tiết, đào tạo, hướng dẫn... để nâng cao chất

lượng quản lý theo hướng chuyên nghiệp hơn và toàn diện hơn.

**Tài liệu tham khảo**

- [1] Luật Doanh nghiệp 2020 số 59/2020/QH14.
- [2] Thủ tướng Chính phủ, "Quyết định 22/2021/QĐ-TTg ngày 02/7/2021 Tiêu chí phân loại doanh nghiệp nhà nước sắp xếp lại thoái vốn", 2022.
- [3] Luật Quản lý sử dụng tài sản công 2017 số 15/2017/QH14.
- [4] Chính phủ, "Nghị định 151/2017/NĐ-CP ngày 26/12/2017 Quy định chi tiết một số Luật Quản lý sử dụng tài sản công", 2022.
- [5] Phan Hữu Nghị, "*Quản lý tài sản công trong các cơ quan hành chính nhà nước ở Việt Nam*", Luận văn Tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân, năm 2009.
- [6] Phan Hồng Mai, "*Quản lý tài sản các Công ty cổ phần ngành xây dựng niêm yết ở Việt Nam*", Luận văn Tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, năm 2012.
- [7] PGS.TS. Nguyễn Thị Bất, PGS.TS. Nguyễn Văn Xa, *Giáo trình Quản lý tài sản*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, năm 2017.
- [8] Bộ Tài chính, "Thông tư 144/2017/TT-BTC ngày 29/12/2017 hướng dẫn một số nội dung của 151/2017/NĐ-CP hướng dẫn Luật Quản lý sử dụng tài sản công", 2017.

**Ngày nhận bài: 15/8/2022**

**Ngày hoàn thành sửa bài: 12/9/2022**

**Ngày chấp nhận đăng: 15/9/2022**